

Styrelsehandling 9  
Älvstranden Utveckling AB  
Norra Älvstranden Utveckling AB  
Södra Älvstranden Utveckling AB  
Diarienummer 0011/21  
2022-02-07  
Handläggare: Mi Mathiesen, Finanschef

## **Informationsärende – Auktoriserade revisorns och Lekmannarevisorernas granskningsrapporter för 2021**

### **Sammanfattning**

Auktoriserade revisorns rapport om granskningen av 2021 års verksamhet presenteras på styrelsesammanträdet.

Lekmannarevisorernas granskningsredogörelse bifogas som Bilaga 1 och följbrev som Bilaga 2.

### **Bakgrund**

Den auktoriserade revisorn granskar bolagets finansiella rapportering varje år och lämnar sin rekommendation inför stämmobeslut om vinsten kan disponeras enligt styrelsens förslag i förvaltningsberättelsen. Det är också den auktoriserade revisorn som lämnar sin rekommendation om styrelsens ledamöter och verkställande direktören ska beviljas ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stadsrevisionens lekmannarevisorer granskar varje år om stadens förvaltningar och bolagets verksamhet har skötts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt och om den interna kontrollen är tillräcklig.

### **Yttrande från styrelsen**

Lekmannarevisorerna vill betona vikten av att styrelsen vidtar lämpliga åtgärder med anledning av de rekommendationer som lämnas och vill därför ha ett yttrande från styrelsen. Av yttrandet ska framgå vilka åtgärder som bolaget har gjort eller planerar att göra med anledning av rekommendationerna.

### **Bedömning av ärendets principiella beskaffenhet**

Bolaget bedömer att ärendet inte är av principiell beskaffenhet.

### **Bilagor**

Bilaga 1. Stadsrevisionens granskningsredogörelse 2021.

Bilaga 2. Följbrev: Lekmannarevisorernas granskning av verksamhetsåret 2021.



# Älvstranden Utveckling AB

– granskning av verksamhetsåret 2021

2022-01-19

Januari 2022

Titel: Älvstranden Utveckling AB – granskning av verksamhetsåret 2021

Diarienummer: 0157/21

Lekmannarevisorer: Sven R Andersson och Lars-Ola Dahlqvist

Yrkesrevisor: Laila Värnestig

[www.goteborg.se/stadsrevisionen](http://www.goteborg.se/stadsrevisionen)

# Innehåll

<b>1</b>	<b>Sammanfattning</b> .....	<b>4</b>
1.1	Sammanställning av rekommendationer .....	5
<b>2</b>	<b>Granskning av verksamheten</b> .....	<b>6</b>
2.1	Grundläggande granskning.....	6
2.1.1	lakttagelser.....	6
2.1.2	Bedömning .....	8
2.2	Underhållsprocessen.....	8
2.2.1	Utgångspunkter i granskningen .....	8
2.2.2	lakttagelser.....	8
2.2.3	Bedömning .....	9
2.3	Uppföljning av leverantörs- och avtalsuppföljning .....	10
2.3.1	lakttagelser.....	10
2.3.2	Bedömning .....	10
2.4	Uppföljning av inköp och upphandling .....	10
2.4.1	lakttagelser.....	11
2.4.2	Bedömning .....	11
<b>3</b>	<b>Lekmannarevisorernas uppdrag och rapportering</b> .....	<b>12</b>
<b>4</b>	<b>Språkbruk och revisionstermer</b> .....	<b>13</b>

**Bilaga:** Granskning av fastighetsunderhåll, EY, oktober 2021

# 1 Sammanfattning

Styrelse och vd ansvarar för att bolagets verksamhet bedrivs i enlighet med lagar och föreskrifter, bolagsordning samt ägardirektiv.

Lekmannarevisorernas uppdrag är att granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig.

Lekmannarevisorernas sammanfattande bedömning är att en del av bolagets verksamhet behöver förbättras. Därför lämnar vi en rekommendation till styrelsen. I övrigt bedömer vi att bolaget har skött verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt att den interna kontrollen har varit tillräcklig.

Nedan redogör vi kort för respektive område som omfattas av årets granskning. Därefter följer en tabell med den rekommendation vi lämnar.

- **Grundläggande granskning:** Den grundläggande granskningen syftar till att översiktligt bedöma bolagets ledning och styrning samt interna kontroll. Vår översiktliga bedömning är att bolaget har en tillfredsställande ledning och styrning samt tillräcklig intern kontroll inom de områden som vi har granskat.
- **Underhållsprocessen:** Granskningen syftar till att bedöma om styrelsen har säkerställt en ändamålsenlig struktur för arbetet med fastighetsunderhåll. Vår bedömning är att bolaget inte fullt ut har säkerställt en ändamålsenlig struktur för arbetet med fastighetsunderhåll. Vi lämnar därför en rekommendation till styrelsen (se tabellen sist i sammanfattningen).
- **Uppföljning av leverantörs- och avtalsuppföljning:** Lekmannarevisorerna granskade år 2017 bolagets leverantörs- och avtalsuppföljning. Granskningen resulterade i att vi riktade en rekommendation till styrelsen. Vår uppföljande granskning visar att rekommendationen är omhändertagen.
- **Uppföljning av inköp och upphandling:** Lekmannarevisorerna granskade år 2019 bolagets arbete med inköp och upphandling. Granskningen resulterade i att vi riktade en rekommendation till styrelsen. Vår uppföljande granskning visar att rekommendationen är omhändertagen.

## 1.1 Sammanställning av rekommendationer

Område	Rekommendation
Underhållsprocessen	Lekmannarevisorerna rekommenderar styrelsen att utveckla systematiken i bolagets arbete med fastighetsunderhåll.

## 2 Granskning av verksamheten

Styrelse och vd ansvarar för att bolagets verksamhet bedrivs i enlighet med lagar och föreskrifter, bolagsordning samt ägardirektiv.

Lekmannarevisorernas uppdrag är att granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig.

Granskningen av verksamheten omfattar en grundläggande del, som är en översiktlig granskning av bolagets ledning och styrning samt interna kontroll, en fördjupad granskning samt uppföljning av tidigare års granskning.

### 2.1 Grundläggande granskning

Den grundläggande granskningen syftar till att översiktligt bedöma bolagets ledning och styrning samt interna kontroll. Det innebär att lekmannarevisorerna löpande följer styrelsens protokoll och handlingar och informerar sig om verksamheten. Granskningen omfattar exempelvis följande:

- följsamhet mot kommunallagen
- följsamhet mot aktiebolagslagen
- följsamhet mot bolagets ägardirektiv och bolagsordning
- följsamhet mot kommunfullmäktiges budget
- följsamhet mot Göteborg Stad kommunfullmäktiges styrande dokument, särskilt:
  - kommunfullmäktiges riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll
  - följsamhet mot kommunfullmäktiges regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning

#### 2.1.1 Iakttagelser

Kommunfullmäktige gav i budget 2021 Göteborgs Stadshus AB (Stadshus) i uppdrag att tillsammans med kommunstyrelsen utreda hur verksamheten i Älvstranden Utveckling AB kan avvecklas. Stadshus beslutade den 26 april 2021 att överlämna den färdigställda utredningen till kommunstyrelsen för vidare hantering.

Mot bakgrund av att tiden för utredningsarbetet var kort och med hänsyn till frågans komplexitet redovisar inte utredningen några heltäckande handlingsalternativ. Däremot redogörs för generella utgångspunkter av ekonomisk och legal karaktär som ett genomförande av en organisationsförändring behöver förhålla sig till. Därtill redovisas ett antal principiella vägar framåt och exempel på vad som ytterligare behöver utredas eller på annat sätt hanteras vid ett ställningstagande att gå vidare i någondera riktning.

Kommunstyrelsen beslutade den 1 september 2021 om en hanteringsordning där ett fortsatt omhändertagande av uppdraget samordnas med uppdraget om att uppdatera tidigare utredning av stadens facknämndsorganisation. Den 10 november fattade kommunstyrelsen beslut om ”Redovisning av uppdraget att uppdatera den tidigare utredningen av stadens organisation inom stadsutvecklingsområdet.” Av tjänsteutlåtandet framgår att utredningen gällande avveckling av Älvstranden inte omfattas av ärendet och att detta kommer att återredovisas i ett separat beslutsunderlag som bedöms vara klart i anslutning till årsskiftet 2021/2022.

### **2.1.1.1 Bolagets riskhantering med anledning av utredning om avveckling**

Kommunfullmäktiges uppdrag om att utreda hur Älvstranden Utveckling kan avvecklas uppges ha skapat oro i organisationen och påverkat bolagets möjligheter att behålla och rekrytera verksamhetskritisk kompetens. Bolaget rapporterar även ekonomiska konsekvenser i form av att utredningen försvagat bolagets förhandlingsposition kopplat till stora genomföranden. Bolaget ser också en ökande risk för att genomförandekraften försvagas i avvaktan på besked om bolagets framtid.

Mot bakgrund av de risker och konsekvenser bolaget rapporterar har vi granskat hur bolaget arbetar med riskhantering i avvaktan på kommunfullmäktiges beslut. Granskningen har genomförts genom dialog med styrelsen och tjänstepersoner på bolaget samt genom att ta del av bolagets formella kommunikation med ägaren.

Granskningen visar att bolaget kontinuerligt rapporterar risker och konsekvenser till ägaren i de formella kanaler som finns. I delårsrapporten per augusti rapporterar bolaget bland annat att kompetensförsörjningen påverkas negativt och att speciella insatser kommer att behöva vidtas under hösten för att behålla verksamhetskritisk kompetens. Bolaget rapporterar även att de ekonomiska och juridiska konsekvenserna av en avveckling av bolaget sannolikt är mycket stora. Risker och konsekvenser har även lyfts i samband med ägardialoger samt i ett särskilt PM ställt till moderbolaget.<sup>1</sup>

I avvaktan på beslut från fullmäktige arbetar bolaget med att säkerställa sin förmåga att utföra sitt uppdrag inom områden där bolaget har rådighet. Bolagets affärs- och verksamhetsplan för år 2022 är därför mer fokuserad än föregående års planer. Bolagets ledstjärna om ”att bli nationellt ledande inom hållbar stadsutveckling 2024” utgår inför år 2022. Under 2022 kommer bolaget istället ”att verka för att vara ett fastighetsbolag med en geografisk begränsning med fokus på genomförande och att skapa ett positivt ekonomiskt resultat i kärnaffärer, dvs hållbar markutveckling och förvaltning, på kort och lång sikt”.

---

<sup>1</sup> PM om ökad risk för Älvstranden Utveckling med anledning av hantering av utredning om hur bolaget kan avvecklas, enligt KF budget, 2021-10-05.



Bolaget har under året även sett över sin kompetensstrategi i syfte att möta upp behovet av kompetens i kärnverksamheten under kommande år.

### **2.1.2 Bedömning**

Lekmannarevisorernas översiktliga bedömning är att bolaget har en tillfredsställande ledning och styrning samt tillräcklig intern kontroll inom de områden som vi har granskat.

## **2.2 Underhållsprocessen**

### **2.2.1 Utgångspunkter i granskningen**

Lekmannarevisorerna har granskat bolagets arbete med fastighetsunderhåll.

Granskningen syftar till att bedöma om styrelsen har säkerställt en ändamålsenlig struktur för arbetet med fastighetsunderhåll. Med ändamålsenlig struktur menar vi att bolaget arbetar systematiskt med planering, prioritering, genomförande och uppföljning av underhållsinsatser samt att styrelsens interna kontroll är tillräcklig.

Granskningen omfattar kartläggning av bolagets underhållsprocess, granskning av relevanta dokument, stickprovsgranskning av tre fastigheter, intervjuer med ansvariga tjänstepersoner samt en sammanfattande analys och bedömning.

Granskningen har genomförts av EY på lekmannarevisorernas uppdrag. Granskningen framgår i sin helhet i bilagd granskningsrapport. Nedan sammanfattas väsentliga iakttagelser.

### **2.2.2 Iakttagelser**

Granskningen visar sammanfattningsvis att bolaget har en tydlig organisation för arbetet med fastighetsunderhåll. Bolaget har även en anvisning för underhåll av fastigheter fastställd av fastighetschefen. Av anvisningen framgår att underhållets syfte är att över tid upprätthålla och säkerställa fastigheternas värde. Granskningen visar vidare att styrelsen inte har definierat vilken kvalitativ standard som fastighetsunderhållet är avsett att upprätthålla.

Det framkommer av granskningen att bolaget saknar en dokumenterad processbeskrivning för underhållsplaneringen. Tidshorisonten för underhållsplaneringen uppges vara ett till tre år. Enligt intervjuuppgift upprättar bolaget inte långsiktiga underhållsplaner mot bakgrund av att det är oklart hur beståndet kommer att utvecklas. Genomförd stickprovsgranskning bekräftar att underhållsplanerna är kortsiktiga med ett fåtal inplanerade åtgärder per fastighet.

Av intervju framgår att bolaget saknar dokumenterade riktlinjer för komponentmässig- och objektstyrda prioriteringar av underhållsåtgärder.<sup>2</sup> Det framkommer vidare att det är respektive förvaltare som beslutar om vilka åtgärder som ska prioriteras i planeringsfasen och att komponentmässig prioriteringsordning anses vara en självklarhet.

Underhållsåtgärderna genomförs i huvudsak på entreprenad. När budgeten är beslutad påbörjas arbetet med resursplanering och upphandling av de underhållsprojekt som ska genomföras under året. Enligt intervjuuppgift blir upphandlingarna ofta långdragna processer och det uppges vara en utmaning att hinna med att genomföra upphandlingen och avsluta underhållsprojektet under innevarande budgetår. Våren präglas av upphandlingar och genomförandet av underhållsåtgärder utförs under andra halvåret.

Granskningen visar vidare att styrelsen får tillräcklig uppföljning i enlighet med stadens regler. I bolagets internkontrollplan har sjunkande fastighetsvärden identifierats som en risk. De tillhörande uppföljningsmomenten inkluderar dock inte risk för sjunkande värde till följd av otillräckligt fastighetsunderhåll.

### 2.2.3 Bedömning

Lekmannarevisorernas bedömning är att bolaget inte fullt ut har säkerställt en ändamålsenlig struktur för arbetet med fastighetsunderhåll.

Sammanfattningsvis bör bolaget:

- Tydliggöra den kvalitativa ambitionsnivån för fastighetsbeståndet.
- Säkerställa att långsiktiga underhållsplaner upprättas och upprätthålls.
- Tydliggöra komponent- och objektstyrda prioriteringar för underhållsåtgärder.
- Inkludera fastighetsunderhållet som kontrollaktivitet till internkontrollrisken om sjunkande fastighetsvärde.
- Säkerställa att förutsättningar finns för att kontinuerligt kunna påbörja upphandlingsförfarande av underhållsinsatser.

*Lekmannarevisorerna rekommenderar styrelsen att utveckla systematiken i bolagets arbete med fastighetsunderhåll.*

---

<sup>2</sup> Komponentmässig prioritering innebär att vissa komponenter är högre prioriterade i underhållsplaneringen, exempelvis är tak och ytterväggar i regel högre prioriterade än invändig målning. Objektstyrda prioriteringar innebär att vissa fastigheter är högre prioriterade i underhållsplaneringen på grund av att fastigheterna anses ha ett högre bevarandevärde.

## 2.3 Uppföljning av leverantörs- och avtalsuppföljning

Lekmannarevisorerna granskade år 2017 bolagets leverantörs- och avtalsuppföljning. Granskningen resulterade i att vi riktade följande rekommendation till styrelsen:

*Lekmannarevisorerna rekommenderar styrelsen att se till att bolaget möter kraven i fullmäktiges riktlinje för inköp och upphandling om att löpande följa upp leverantörer och avtal.*

Vi har i år följt upp denna rekommendation genom intervju med företrädare för bolaget samt att vi tagit del av bolagets mall för uppföljningsplan och dokumentation från genomförd leverantörsuppföljning.

### 2.3.1 Iakttagelser

Bolaget testade under år 2020 en metodik för leverantörsuppföljning för egna ramavtal som föll väl ut. Under 2021 har uppföljningsmetodiken börjat tillämpas fullt ut på bolagets ramavtal.

Kriterier för uppföljning framgår av förfrågningsunderlaget inför varje upphandling. Vad som följs upp och hur ofta uppföljning sker varierar beroende på vad det är för typ av upphandling.

Bolaget har även genomfört stickprover inom ramen för internkontrollplan 2021 för att kontrollera att rutinen för avtalsuppföljning efterlevs. Stickproverna visade på god följsamhet.

### 2.3.2 Bedömning

Rekommendationen är omhändertagen.

## 2.4 Uppföljning av inköp och upphandling

Lekmannarevisorerna granskade år 2019 bolagets arbete med inköp och upphandling. Granskningen resulterade i att vi riktade följande rekommendation till styrelsen:

*Lekmannarevisorerna rekommenderar styrelsen att omhänderta de brister som har identifierats utifrån granskningen samt säkerställa att inköps- och upphandlingsarbetet bedrivs i enlighet med gällande regelverk.*

Vi har i år följt upp denna rekommendation genom intervju med företrädare för bolaget samt att vi tagit del av bolagets dokumentation utifrån genomförda stickprover.

### **2.4.1 Iakttagelser**

Bolaget har arbetat med en åtgärdsplan sedan hösten 2019. Av granskningen framkommer att alla åtgärder nu är vidtagna. Bolagets stickprover inom ramen för internkontrollplan för 2021 visar på god avtalstrohet, korrekt utförda direktupphandlingar samt en hög andel korrekta fakturaunderlag.

Enligt stadens riktlinje för inköp och upphandling ska kontroll av att direktupphandlingsgränsen inte överskridits utföras. Granskningen visar att bolaget har infört en förebyggande kontroll av att det sammanlagda värdet av inköp av samma slag under året inte överstiger den tillåtna direktupphandlingsgränsen.

### **2.4.2 Bedömning**

Rekommendationen är omhändertagen.

### **3 Lekmannarevisorernas uppdrag och rapportering**

Den kommunala revisionen är ett lokalt demokratiskt kontrollinstrument med uppdrag att granska den verksamhet som bedrivs i kommunen.

Lekmannarevisorer är förtroendevalda och utses av kommunfullmäktige ur gruppen förtroendevalda revisorer i kommunen. Lekmannarevisorerna har ett självständigt uppdrag att granska de bolag som helt eller delvis ägs av kommunen. I Göteborg utses två lekmannarevisorer för varje bolag. Revisorerna är oberoende och granskar på kommunfullmäktiges uppdrag och därigenom indirekt också för medborgarna.

Resultatet av lekmannarevisorernas granskning redovisas i granskningsrapporter och granskningsredogörelser.

Revisorerna genomför också särskilda granskningar som i regel rör flera bolag och nämnder. Dessa redovisas löpande under året till kommunfullmäktige i revisionsrapporter.

Revisorerna tar även varje år fram en årsredogörelse som sammanfattar den granskning som gjorts i kommunen under det aktuella året.

Revisorernas rapporter hittar du på [www.goteborg.se/stadsrevisionen](http://www.goteborg.se/stadsrevisionen)

## 4 Språkbruk och revisionstermer

När revisorerna har genomfört en granskning lämnar de ofta rekommendationer till de granskade nämnderna och bolagen. Ibland lämnar de även revisionskritik.

Rekommendationer lämnas när revisorerna ser förbättringsområden i verksamheten. Rekommendationerna syftar till att utveckla och förbättra verksamheten.

Revisionskritik lämnas när revisorerna ser brister i verksamheten som är av mer allvarlig karaktär. Revisionskritik graderas genom begreppen erinran eller anmärkning. Anmärkning är allvarligast. När det gäller nämnderna kan en anmärkning lämnas med eller utan tillstyrkan om ansvarsfrihet.

Under kommande år följer revisorerna upp vilka åtgärder som nämnden eller bolagsstyrelsen har gjort för att följa revisorernas rekommendationer.

## **Stadsrevisionen**

**Postadress: Box 2141, 403 13 Göteborg**

**Besöksadress: Stora Badhusgatan 6**

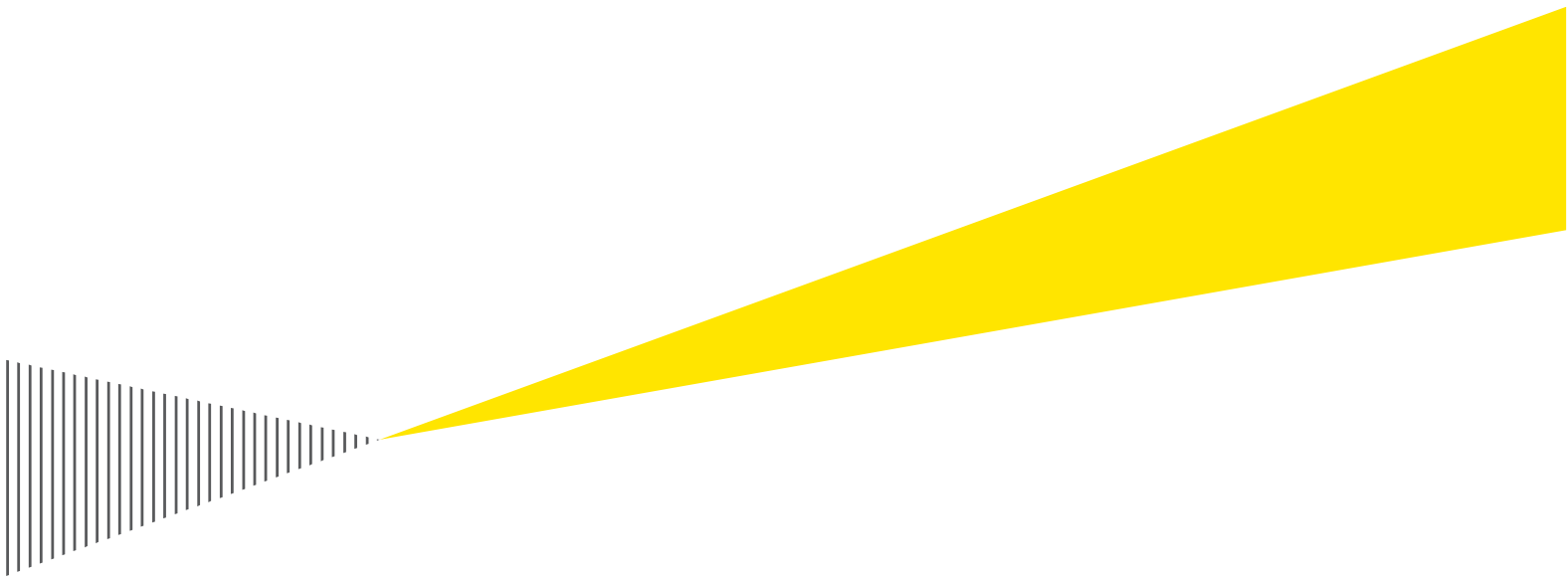
**Göteborgs Stads kontaktcenter: 031-365 00 00, kansli: 031-368 07 00**

**[stadsrevisionen@stadsrevisionen.goteborg.se](mailto:stadsrevisionen@stadsrevisionen.goteborg.se)**

**[www.goteborg.se/stadsrevisionen](http://www.goteborg.se/stadsrevisionen)**

# Älvstranden Utvecklings AB

Granskning av fastighetsunderhåll



Building a better  
working world



## Innehåll

<b>1. Sammanfattning .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Inledning .....</b>	<b>3</b>
2.1. Bakgrund.....	3
2.2. Syfte och revisionsfrågor .....	3
2.3. Genomförande .....	3
2.4. Revisionskriterier.....	4
<b>3. Organisering och styrning av underhållsprocessen .....</b>	<b>5</b>
3.1. Älvstranden Utvecklings AB .....	5
3.2. Organisation.....	5
3.3. Underhållsplanering .....	6
3.4. Genomförande av underhållsåtgärder .....	9
3.5. Stickprovskontroll .....	9
3.6. Hyresgästuppföljning och kundkontakt .....	11
3.7. Bedömning – Organisering och styrning av underhållsprocessen.....	11
<b>4. Uppföljning och intern kontroll .....</b>	<b>13</b>
4.1. Styrelsens uppföljning .....	13
4.2. Intern kontroll .....	13
4.3. Bedömning – Uppföljning och intern kontroll.....	13
<b>5. Sammanfattande bedömning .....</b>	<b>14</b>
5.1. Bedömning utifrån revisionsfrågorna .....	14
5.2. Våra rekommendationer .....	15
<b>Bilaga 1: Investeringsbudget.....</b>	<b>16</b>
<b>Bilaga 2: Källförteckning .....</b>	<b>17</b>
<b>Bilaga 3. Revisionskriterier.....</b>	<b>18</b>

## 1. Sammanfattning

Det är den sammanfattande bedömning att styrelsen behöver utveckla planeringen, prioriteringen, genomförandet och dokumenteringen för fastighetsunderhållet inom bolaget. Därtill bör styrelsen besluta om ambitionsnivåerna för fastigheternas kvalitativa standard.

Granskningen visar att det finns en tydliggjord organisation för fastighetsunderhållet. Däremot saknas det en processbeskrivning för underhållsplaneringen inom bolaget.

Det framkommer att det genomförs såväl löpande som periodiska besiktningar av fastighetsbeståndet. Förvaltarna använder sig av ett fastighetssystem till stöd för underhållsplaneringen. Planeringen av kommande års åtgärder grundar sig på kunskapen från besiktningarna och fastighetssystemet. Planeringshorisonten för underhållsplaneringen är två år, vilket i sammanhanget är att karaktäriseras som kortsiktigt. Det saknas långsiktiga underhållsplaner för fastighetsbeståndet med undantag för enstaka åtgärder. Bolaget har inte upprättat komponent- eller objektsmässiga prioriteringsordningar för underhållsplaneringen. Detta har respektive förvaltare i uppgift att bedöma.

Stickprovskontrollen bekräftar att underhållsplanerna är kortsiktiga med ett fåtal inplanerade åtgärder per fastighet. Det framgår därtill att det inte är möjligt att följa upp kostnaden för genomförda underhållsåtgärder, utan endast den bedömda kostnaden från planeringen.

Det framhålls i granskningen att bolaget är ett avvecklingsbolag vilket påverkar planeringshorisonten för fastighetsunderhållet. Det framhålls också att fastigheterna ska underhållas på sådant sätt att de kan säljas samt bibehåller ett välvårdat yttre skick. Likaså framgår det enligt en intern anvisning att underhållet syftar till att upprätthålla fastigheternas värde. Det är en av granskningens bedömningar att långsiktiga underhållsplaner fyller en viktig funktion oaktat om fastigheterna ska behållas eller säljas. Dels för att säkerställa att fastigheterna underhålls i tillräcklig utsträckning, och dels för bedömningen av dess värde.

Styrelsen får en tillräcklig uppföljningen i enlighet med stadens regler. I internkontrollplanen har sjunkande fastighetsvärden identifierats som en risk. De tillhörande uppföljningsmomenten inkluderar dock inte risk för sjunkande värde till följd av otillräckligt fastighetsunderhåll.

Mot bakgrund av iakttagelserna och bedömningarna i denna rapport rekommenderas styrelsen att:

- ▶ Tydliggöra den kvalitativa ambitionsnivån för fastighetsbeståndet.
- ▶ Säkerställa att långsiktiga underhållsplaner upprättas och upprätthålls.
- ▶ Tydliggöra komponent- och objektsstyrda prioriteringar för underhållsåtgärder.
- ▶ Inkludera fastighetsunderhållet som kontrollaktivitet till internkontrollrisken om sjunkande fastighetsvärde.
- ▶ Säkerställa att förutsättningarna finns för att kontinuerligt kunna påbörja upphandlingsförfarande av underhållsinsatser.

## 2. Inledning

### 2.1. Bakgrund

Av kommunfullmäktiges budget framgår vikten av att staden har en långsiktig och kostnadseffektiv förvaltning av special- och strategiska fastigheter. Att vårda och förvalta stadens tillgångar är även en viktig del av att upprätthålla god ekonomisk hushållning. Det är därför viktigt att bolagen har en ändamålsenlig arbetsorganisation samt en tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av sitt underhåll av fastigheter, så att fastigheternas ekonomiska och verksamhetsmässiga värde kan behållas och utvecklas.

### 2.2. Syfte och revisionsfrågor

Granskningen syftar till att bedöma om styrelsen har säkerställt ett ändamålsenligt underhåll av bolagets fastigheter. Med ändamålsenligt underhåll menar vi att bolagen arbetar systematiskt med planering, prioritering, genomförande och uppföljning av underhållsinsatser samt att styrelsens interna kontroll är tillräcklig.

Granskningen besvarar följande revisionsfrågor:

- ▶ Har bolaget en tydlig ansvarsfördelning för sitt arbete med underhåll?
- ▶ Arbetar bolaget på ett systematiskt sätt med planering, prioritering, genomförande och uppföljning av underhållsåtgärder?
- ▶ Har styrelsen en tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av underhållsarbetet?

### 2.3. Genomförande

Granskningsmetoden omfattar kartläggning av respektive bolags underhållsprocess, granskning av relevanta dokument, stickprovsgranskning av tre fastigheter, intervjuer med ansvariga tjänstepersoner samt en sammanfattande analys och bedömning. En fullständig källförteckning återfinns i bilaga 2: källförteckning.

Målsättningen med kartläggningen av respektive bolags underhållsprocess har varit att på ett systematiskt sätt samla in granskningsdata från bolaget som kan läggas till grund för verifiering och kontroll under den fortsatta granskningen.

Granskning har skett av samtliga tillhandahållna dokument som varit nödvändiga för att besvara syfte och revisionsfrågor.

#### 2.3.1. Stickprov

Tre stickprov har genomförts i syfte att bedöma bolagets interna kontroll samt följsamheten mot den egna underhållsprocessen. Stickprovet omfattar kontroll av att underhållsplaner är uppdaterade och att dess åtgärder är tidsbestämda och kostnadsbedömda. Därtill kontrolleras genomfört underhåll den senaste femårsperioden samt om en eventuell underhållsskuld för fastigheterna är dokumenterad. Fastighetsurvalet för stickprovskontrollen har genomförts i samråd med granskningsansvarig på stadsrevisionen.

## 2.4. Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses bedömningsgrunder som används i granskningen som utgångspunkt för analys, slutsatser och bedömningar. I denna granskning utgörs de huvudsakliga revisionskriterierna av:

- ▶ Kommunallagen (2017:725)
- ▶ Göteborgs stads regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning
- ▶ Göteborgs stads riktlinje för styrning, uppföljning och kontroll
- ▶ Bolagets ägardirektiv
- ▶ Statusbedömningar av fastigheter, Offentliga fastigheter

Revisionskriterierna för denna granskning beskrivs närmre i bilaga 3. revisionskriterier.

### 3. Organisering och styrning av underhållsprocessen

#### 3.1. Älvstranden Utvecklings AB

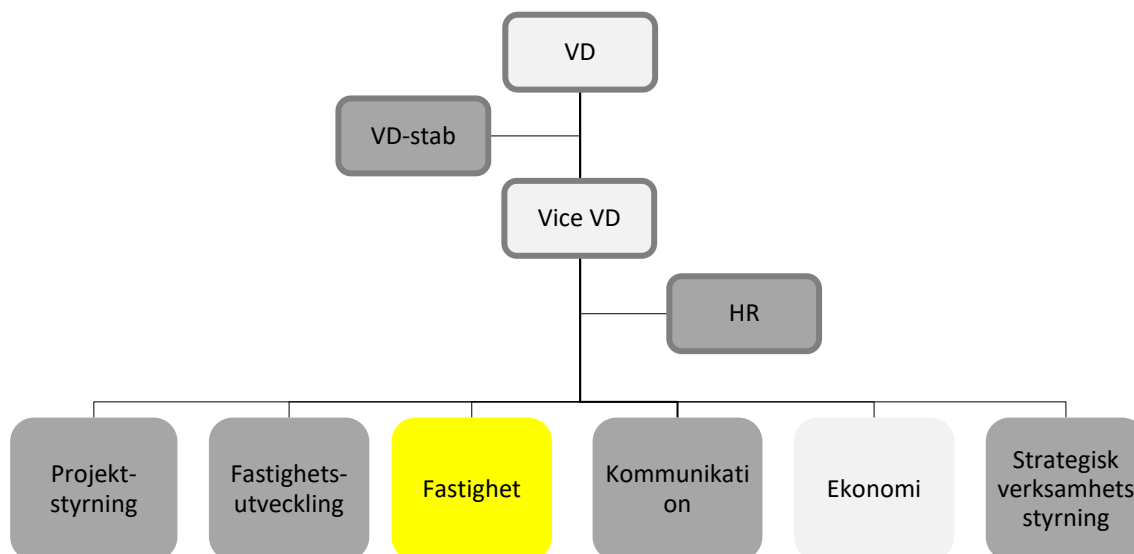
Älvstranden Utvecklings AB ägs av Göteborgs Stad genom moderbolaget Higab AB och ingår i koncernen Lokalklustret. Älvstranden Utveckling är i sin tur moderbolag i Älvstrandenkoncernen med de två dotterbolagen Södra Älvstranden AB och Norra Älvstranden AB. Dotterbolagen har i sin tur 21 dotter- och dotterdotterbolag.

Älvstranden Utvecklings AB (härefter kallat bolaget) har enligt ägardirektivet till ändamål att främja den långsiktiga stadsutvecklingen i Göteborg, framförallt genom förverkligande av Vision Älvstaden. Visionen antogs av kommunfullmäktige i Göteborg den 11 oktober 2012 och pekar ut riktningen för hur stora delar av centrala Göteborg ska utvecklas. Bolagets uppdrag är enligt ägardirektivet att, på det sätt som ger bäst utfall för Göteborgs Stad, direkt eller genom hel- eller delägda dotterföretag, förvärva, uppföra, förvalta och avyttra fastigheter, byggnader, tomträtter och arrenderätter. Bolaget ska kunna ta risker och verka dels som ett utvecklingsbolag dels som byggherre. Uppdraget ska fortlöpa under den period som förverkligandet av Vision Älvstaden pågår. Bolaget ska enligt ägardirektivet endast i begränsad omfattning långsiktigt äga och förvalta fastigheter.

Bolagets fastighetsbestånd består av ett sextiototal byggnader. Främst större tidigare varvsbyggnader samt mark och byggnader på det som tidigare var hamnområden, exempelvis Frihamnen.

#### 3.2. Organisation

Nedan beskrivs översiktligt bolagets organisation.



Figur 1: Älvstrandens organisation. Källa: förvaltningsberättelse 2020.

Enligt bolagets anvisning för beslutsfattande och attest har Chef Fastighet i rollen som portföljägare (fastighetsportfölj) ansvar rätt att besluta om start av underhållsprojekt inom given underhållsram. För åtgärder som överstiger 4 mnkr ska Ledningsgruppen fatta beslut. Vidare framgår att Projekt-uppdragsledaren har ansvar för att genomföra projekt/uppdrag enligt direktiv och planer. Detta innefattar att göra avrop på gällande avtal inom budget samt hantera och godkänna fakturor och dess underlag.

Fastighetsavdelningen ansvarar för det planerade och löpande underhållet av bolagets fastigheter. Avdelningen består av 13 medarbetare och leds av bolagets fastighetschef. Tre tekniska förvaltare ansvarar för fastighetsbeståndet inom varsitt geografiskt område.

Inom fastighetsavdelningen ansvarar två projektledare för genomförandet av underhållsprojekt. Utöver ovan beskrivna funktioner finns även en fastighetstekniker, en teknisk förvaltningssamordnare, en fastighetskoordinator, en installationssamordnare och tre uthyrningsansvariga. Vid intervju uppges att det finns behov av ytterligare personella resurser.

### **3.3. Underhållsplanering**

Det upprättades en anvisning för underhåll av fastigheter inom bolaget 2015-01-23. Den dåvarande fastighetschefen fastställde anvisningen. Enligt anvisningen definieras kategoriseringen av underhåll. Med planerat underhåll avses underhållsåtgärder vilka är planerade till tid, art och omfattning och som syftar till att förebygga skador som uppstår på byggnader i god tid för att undvika löpande underhåll samt minska mediaförbrukningen<sup>1</sup>. Löpande underhåll definieras som underhåll vilka syftar till att återställa en funktion som oförutsett nått en oacceptabel nivå. Med oförutsett avses att det inte är möjligt att förutse vilket förvaltningsobjekt som drabbas av "funktionsnedsättningen" eller tidpunkten för denna.

Enligt anvisningen framgår att underhållets syfte är att över tid upprätthålla och säkerställa fastigheternas värde. Därutöver har styrelsen inte definierat vilken kvalitativa standard som fastighetsunderhållet ämnar upprätthålla. Det saknas direkta målsättningar kopplat till fastighetsunderhållet i bolagets affärs- och verksamhetsplan för 2021. Det framförs i sakkontrollen att målsättningar för fastighetsförvaltningen tas fram i fastighetsavdelningens verksamhetsplan kopplat till bolagets affärs- och verksamhetsplan. Dessa är kopplade till bolagets övergripande strategier om värdeskapande fastighetsförvaltning, affärsmässighet och goda relationer. Det framgår av dokumentation de nedbrutna målsättningarna i fastighetsavdelningens verksamhetsplan utgörs av definierade åtgärder kopplat till genomförd NKI. Detta omfattar sex åtgärds punkter vilka återrapporteras löpande vid avdelningsmöte. Avdelningens protokoll bekräftar detta. Majoriteten av åtgärderna avser aspekter på kundkontakt. Ett av åtgärdsförslagen avser uppföljning av inneklimatsfrågor.

Bolaget använder L.E.B fastighetssystem för underhållsplanering och felanmälningar från hyresgäster. De tekniska förvaltarna ansvarar för att föra in åtgärder i fastighetssystemet inklusive tidpunkt och pris för åtgärden. När en åtgärd genomförts noteras detta i fastighetssystemet. Systemet har en funktion som automatiskt återaktiverar åtgärdsbehov inom ett specifikt tidsintervall vilket möjliggör en planering på längre sikt. Åtgärder försvinner således inte ur verksamhetssystemet när de genomförts utan planeras på nytt. Enskilda

---

<sup>1</sup> Mediaförbrukning avser förbrukning av värme, el, vatten och kyla.

projekt hanteras i projektverktyget Antura. I projektverktyget finns stöd för projektplanering genom ärendehantering, aktivitets- och tidsplanering samt kostnads-, resurs- och riskhantering.

### **3.3.1. Behovsinventering och besiktning**

Bolaget genomför enligt uppgift såväl löpande som periodiska besiktningar på särskilda komponenter av fastighetsbeståndet. Av intervju framgår att bolagets fastighetstekniker genomför löpande besiktningar som del av deras dagliga uppdrag i fastigheterna. Därtill anlitar bolaget externa entreprenörer för besiktning av specifika komponenter så som hissar och portar. Entreprenörerna upprättar skötselrapporter om fel påträffas.

Det framgår att bolaget har även genomfört större periodiska besiktningar av olika komponentgrupper. Detta exemplifieras med besiktningar av samtliga tak och fasader. Av tillhandahållen dokumentation framkommer att senast genomförda besiktning av komponentgrupper genomfördes för cirka 10 år sedan. Besiktningar utförs även genom Göteborgs Stads försäkringsbolag Göta lejon. Därtill får bolaget kännedom om behov av underhåll genom hyresgästernas felanmälningar vilka inkommer via L.E.B.

### **3.3.2. Underhållsplan och budget**

Bolaget har inte utarbetat en dokumenterad processbeskrivning för underhållsplaneringen. Bolagets tidshorisont för underhållsplaneringen uppges i intervju vara 1–3 år. Som beskrivits ovan är bolaget ett stadsutvecklingsbolag vars huvuduppdrag är att förverkliga Vision Älvstaden. Bolaget ska enligt ägardirektivet endast i begränsad omfattning långsiktigt äga och förvalta fastigheter. Det framförs vid intervju att det inte upprättats långsiktiga underhållsplaner mot bakgrund av att det är oklart hur beståndet kommer att utvecklas. I intervju uppges att en mer långsiktig underhållsplanering behöver komma som ett uppdrag från styrelsen. Av intervju framkommer att det inte finns ett officiellt datum för när Vision Älvstaden beräknas vara färdig. Det framförs av ledande bolagsrepresentanter att projektet hypotetiskt skulle kunna vara färdig till 2060. Majoriteten av bolagets fastigheter är således tänkta att avyttras innan dess. Flertalet av objekten finns upptagna på en försäljningslista. Det framförs i sammanhanget att ambitionen med fastighetsunderhållet är att bibehålla dess skick. Detta för att säkerställa möjligheten att sälja av den del av beståndet som är funktionellt för en köpare.

Bolaget upprättar årligen en underhållsplan för det kommande året. Respektive förvaltare upprättar en bruttolista för underhållsåtgärder baserat på besiktningar och uppgifter från underhållssystemet L.E.B. Bruttolistorna hanteras sedermera av fastighetschefen tillsammans med bolagets ledningsgrupp. Deras uppgift är att prioritera bland underhållsåtgärderna. I materialet som delges styrelsen inför beslut om budget görs ingen särredovisning av hur mycket av fastighetsportföljens investeringsbudget som avser underhåll. Löpande underhållsåtgärder specificeras inte utan redovisas som en gemensam budgetpost.

### **3.3.3. Löpande underhåll och reinvestering**

Bolagen inom Lokalklustret tillämpar K3-regelverket. Däri ingår bland annat krav om komponentredovisning på alla anläggningstillgångar vilket i stort berör koncernens bokförda värden på fastighetsbeståndet och dess årliga avskrivningar. Bolaget upprättar årligen en

investeringsbudget som omfattar såväl komponentbyten (underhållsprojekt) som nya byggprojekt. Av investeringsbudget framgår inte tydligt vilka projekt som avser underhåll och vilka projekt som avser nya byggprojekt. I bilaga 1: investeringsbudget redovisas bolagets investeringsbudget för 2021.

Ekonomicheferna inom Lokalklustret har beslutat att ta fram gemensamma riktlinjer för vilka minimikrav som ska följas med hänsyn till komponentredovisningen.

Av riktlinjerna framgår de minimumkrav som gäller för aktivering av komponentbyten, samtliga belopp presenteras exklusive moms:

- ▶ Nyttjandeperiod för komponent ska vara minst tre år
- ▶ Utbytt andel av komponent ska vara minst 20 – 25 procent
- ▶ Projektkostnad ska vara minst 100 000 – 500 000 kr
- ▶ Om ett projekt kostar 5 000 000 kr eller mer och utbytt andel är mindre än minimikravet, ska en egen utvärdering göras om komponentbytet ändå ska aktiveras

I diagram 1 redovisas bolagets totala underhåll under perioden 2018–2020 fördelat på resultatpåverkande underhåll och komponentbyten.

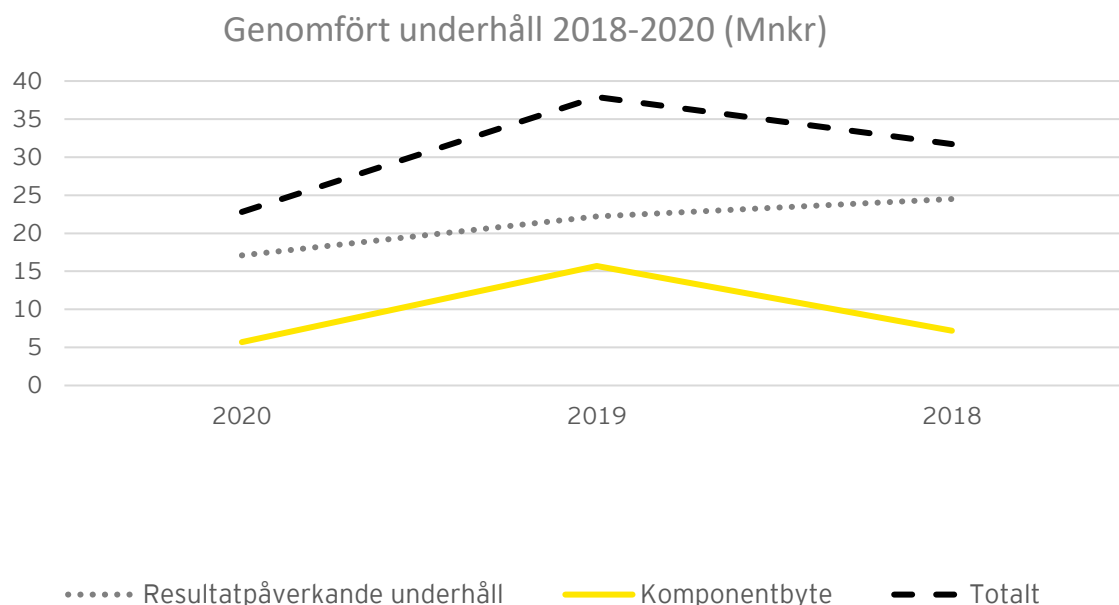


Diagram 1: Bolaget genomförda underhåll under perioden 2018–2020 redovisat i resultatpåverkan underhåll och komponentbyte.

Diagrammet visar att det resultatpåverkande underhållet är högre än komponentbyten. Det framgår även att summan för det totala underhållet har minskat sedan 2019.

Bolaget har inte genomfört analyser av eventuell underhållsskuld. De intervjuade uppger dock att det inte finns anses finnas någon betydande underhållsskuld.



### **3.3.4. Prioriteringar**

Av intervju framgår att det saknas dokumenterade riktlinjer för komponentmässig- och objektstyrda prioriteringar av underhållsåtgärder<sup>2</sup>. Det uppges vid intervju att respektive förvaltare beslutar om vilka åtgärder som ska prioriteras i planeringsfasen och att komponentmässig prioriteringsordning anses vara en självklarhet. När underhållsplanen är beslutad har fastighetschef mandat att göra omprioriteringar upp till 4 mnkr enligt attestordning. Detta sker om tillkommande underhållsbehov anses vara överordnande redan planerade underhållsinsatser.

I bolagets fastighetsbestånd finns ett flertal fastigheter som ska säljas och ett antal fastigheter som på sikt ska rivras. I intervju uppges att bolaget bestämmer vilka fastigheter som ska vara kvar i samråd med stadens fastighetskontor. Någon systematisk kategorisering av bevarandevärden på fastigheter har inte genomförts.

Det uppges att bolaget har en ambition om att bibehålla levande områden så nära inpå färdigställandet av Vision Älvstaden som möjligt. Bolaget strävar efter att hålla fastigheternas yttre i vårdat skick. Detta i syfte att undvika skadegörelse.

### **3.4. Genomförande av underhållsåtgärder**

Bolagets tjänstemannaorganisation hanterar primärt identifiering och planering av underhåll. Utförandet av underhållsåtgärder genomförs i huvudsak på entreprenad. Bolaget använder de ramavtal som tecknats av Göteborgs Stad. Bolaget har helt fasat ut egna ramavtal avseende byggarbeten då de stadsgemensamma avtalen täcker behovet. Befintliga ramavtal upplevs vara tillräckliga, dock framförs att förnyad konkurrensutsättning är vanligt förekommande vid större projekt då beloppsgränser i avtal ofta överskrids.

Budget antas i november av styrelsen. Budgetramen är ettårig, det uppges i intervju att budgeterade medel inte får överföras till nästkommande år. När budgeten är beslutad påbörjas arbetet med resursplanering och upphandling av de underhållsprojekt som ska genomföras under året. Det uppges i intervju att upphandlingarna ofta blir långdragna processer. Det beskrivs vara en utmaning att hinna med att genomföra upphandlingen och avsluta underhållsprojektet under innevarande budgetår. Det framförs att våren präglas av upphandlingar och att genomförande av upphandlingsprojekt utförs under andra halvåret.

### **3.5. Stickprovskontroll**

En stickprovskontroll har genomförts inom ramen för granskningen. Syftet med stickprovskontrollen är att kontrollera om det finns upprättade underhållsplaner, information om genomförda underhållsåtgärder, samt bedömda men uteblivna underhållsåtgärder.

Ett urval på tre fastigheter har kontrollerats utifrån en förteckning för bolagets fastighetsbestånd. I förutsättningarna för urvalet har ett flertal parametrar beaktats. Syftet med

---

<sup>2</sup> Komponentmässig prioritering innebär att vissa komponenter är högre prioriterade i underhållsplaneringen, exempelvis är tak och ytterväggar i regel högre prioriterade än invändig målning. Objektstyrda prioriteringar innebär att vissa fastigheter är högre prioriterade i underhållsplanering på grund av att fastigheterna anses ha ett högre bevarandevärde.

förutsättningarna är att säkerställa att inventering, planering och genomförande av underhållet sker på ett likartat sätt över fastighetsbeståndet. Hänsyn är taget till fastigheternas:

- ▶ Storlek
- ▶ Byggnadsår
- ▶ Hyresgästsverksamhet
- ▶ Uppskattad teknikintensitet inom fastigheten
- ▶ Fastighetsförvaltare

Vi har som del av stickprovskontrollen kontrollerat:

- ▶ Att underhållsåtgärder är dokumenterade
- ▶ Att samtliga åtgärder är kostnadsbedömda
- ▶ Underhållsplanernas tidshorisont
- ▶ Utfall av åtgärder genomförda den senaste femårsperioden
- ▶ Planerade men ej genomförda underhållsåtgärder den senaste femårsperioden

Stickprovskontrollen är genomförd genom att begära in underlag, så som underhållsplaneringsdokument. De instruktioner som skickats ut har innefattat detaljerade beskrivningar av vilken information som efterfrågas samt att inkomna handlingar ska innefatta dokumentation som styrker uppgifterna.

Fastigheterna som ingår i stickprovskontrollen är (populärnamn, område, fastighetsbenämning, verksamhet och storlek):

- ▶ Förvaltningsbyggnad, Frihamnen, Lundbyvassen 736:168, Kontorslokal, 1363 kvm
- ▶ Gjuteriet, Lindholmen, Lundbyvassen 4:6, Kontorslokal, 3219 kvm
- ▶ Äran, Lindholmen, Lindholmen 6:9, Utbildningslokal, restaurang och bibliotek, 10362 kvm

Fastighet	Antal UH-åtg. i planen	Samtliga åtgärder kostnads-förda	Antal år planerat för	Planerat underhåll 2021-2024	Utfall 2016-2020	Framskjutna åtgärder 2016-20
Förvaltningsbyggnad	1	✓	2	200 tkr	1875 tkr **	-
Gjuteriet	6	∅	46*	1401 tkr	-	-
Äran	1	✓	2	3300 tkr	1350 tkr **	-

✓=uppfyllt, X=inte uppfyllt, ∅=delvis uppfyllt, ET=ej tillämpligt, - =ingen uppgift

\* Underhållsplanen innefattar en åtgärd som är långsiktigt planerad.

\*\* Uppskattad kostnad för underhållet i plan. Enligt uppgift saknas information om utfall för underhållsåtgärder.

### 3.5.1. Stickprovskommentarer

Efterfrågad information har presenterats genom utdrag från fastighetssystemet L.E.B. Stickprovskontrollen visar att endast ett fåtal underhållsåtgärder är införda i planerna. Majoriteten av åtgärderna är kostnadsbedömda.

Två av tre underhållsplaner inkluderar åtgärder vilka är daterade mellan 2016–20. Av presenterade uppgifter är det endast möjligt att följa den uppskattade kostnaden för underhållsåtgärderna. Av den dokumentation som presenterats är det inte möjligt att följa det faktiska utfallet för underhållsåtgärderna

En av de tre granskade planerna innefattar information om underhållsåtgärder med långsiktig tidshorisont, Gjuteriet. Enligt uppgift beror detta på att utförda åtgärder som varit införda i underhållsplanerna inte lyfts ut när de markeras som färdigställda. Dessa reaktiveras istället enligt automatiserade bedömningar av komponentens förväntade livslängd.

Det saknas information om åtgärder vilka ej genomförts i enlighet med plan. Enligt uppgift är sådan bedömning inte möjlig att genomföra.

### **3.6. Hyresgästuppföljning och kundkontakt**

Av intervju framgår att bolaget genomför regelbundna NKI-mätningar bland hyresgästerna. I den senaste kundundersökningen som genomfördes 2019 svarade 59 procent av de tillfrågade att de var nöjda eller mycket nöjda med lokalernas standard och skick, 83 procent svarade att det var enkelt att anmäla fel. Däremot svarade 25 procent att hanteringen av felanmälan inte hanterades inom en rimlig tid, 33 procent svarade att de var missnöjda eller mycket missnöjda med lokalens inneklimat. Utöver NKI-mätningarna träffar uthyrare och förvaltare hyresgästerna löpande i syfte att kommunicera och inhämta kunskap om fastigheternas skick och kundnöjdhet.

### **3.7. Bedömning – Organisering och styrning av underhållsprocessen**

Det är vår bedömning att det finns en tydlig organisation och ansvarsfördelning kopplat till fastighetsunderhållet. Bedömningen grundar sig dels på anvisningar för beslutsfattande och attest, dels på bolagets organisering för fastighetsunderhållet.

Det är däremot vår bedömning att bolaget behöver utveckla arbetssättet med planering, prioritering, genomförande och dokumentering av underhållsprojekt. Det finns en anvisning för underhållet. Denna innehåller dock endast definieringar av underhållsåtgärder och syftet med underhållet. Den är enligt vår mening inte tillräcklig för att vara ett stöd i processen.

Vi bedömer det som positivt att bolaget använder sig av ett fastighetssystem för planering av underhållsåtgärder. Trots detta menar vi att systemet inte nyttjas till dess fulla potential. Vi noterar i sammanhanget att planeringshorisonten för fastighetsunderhållet är två år. Detta är enligt vår mening kortsiktigt och inte förenligt med god praxis för fastighetsförvaltning. Enligt SKR:s rekommendationer i skriften Statusbedömning av fastigheter bör planeringshorisonten motsvara komponenternas livslängd (generaliserat med 40 år). Vi menar att bolagets besiktningar och inventeringar av underhållsbehov också bör dokumenteras i fastighetssystemet. Inte enkom för underhållsplaneringen för kommande år. Stickprovskontrollen bekräftar att endast ett fåtal underhållsåtgärder tas upp i planen. De långsiktiga åtgärder, om än få, som inkluderas i planen har inte förts in med syfte att dokumentera underhållsbehovet utan blivit en effekt av systemets funktion om återaktivering av genomförda åtgärder.

Det framförs att bolaget är ett så kallat avvecklingsbolag och att detta påverkar planeringshorisonten för fastighetsunderhållet. Samtidigt framkommer att fastigheterna ska underhållas till sådan nivå att det inte ska försämra värdet. Oaktat om en fastighet ska behållas eller säljas menar vi att uppdaterade och långsiktiga underhållsplaner fyller en viktig funktion. Dels för planeringen av underhållsbehovet, dels som underlag för bedömning av fastighetens värde. Därtill menar vi att målsättningen för fastigheternas kvalitativa standard bör förtydligas ytterligare av styrelsen. Detta mot bakgrund av fastighetsbeståndets varierande förutsättningar vad avser avyttringsform.

Vidare anser vi att bolaget kan tydliggöra prioriteringarna för fastighetsunderhållet sett till såväl komponentmässig- som objektsstyrda prioriteringar. Detta i syfte att säkerställa att rätt underhållsåtgärder genomförs i rätt tid. Därtill anser vi att styrelsen bör säkerställa att förutsättningarna finns för att kontinuerligt kunna påbörja upphandlingsförfarande inför underhållsprojekt. Den framförda beskrivningen att våren präglas av upphandlingar och hösten av genomförande är enligt vår mening problematisk.

## **4. Uppföljning och intern kontroll**

### **4.1. Styrelsens uppföljning**

Styrelsen erhåller information om fastighetsunderhållet i samband med beslut om budget, vid delårsrapport och årsbokslut. Styrelsen erhåller därtill löpande information om projektens status i den VD-rapport som tas fram inför varje styrelsesammanträde.

Enskilda underhållsprojekt redovisas i regel inte för styrelsen såtillvida det inte förekommit större avvikelser i projektet eller om det krävs på grund av beloppsgränser i attestordning. Av protokoll från Norra Älvstranden AB:s styrelsesammanträde den 8 februari 2021 framgår exempelvis att styrelsen beslutat om att bevilja 61,9 mnkr avseende planerade underhållsåtgärder på Eriksbergskranen.

### **4.2. Intern kontroll**

Enligt Göteborgs stads riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll ska styrelsen säkerställa att riskhantering sker kontinuerligt inom väsentliga verksamhetsområden, processer och projekt samt alltid vid större förändringar i verksamheten. I samband med framtagandet av budget/affärsplan ska riskhanteringen för olika riskområden sammanställas i en samlad riskbild. Styrelsen ska fatta beslut om den samlade riskbilden och internkontrollplan senast i februari månad.

Styrelsen har vid styrelsesammanträdet den 11 november 2020 beslutat om riskbild och interkontrollplan för 2021. I riskbilden har sjunkande fastighetsvärden identifierats som en väsentlig risk. Det anges i internkontrollplanen att sjunkande fastighetsvärden kan få till konsekvens att nedskrivningar av fastighetsvärden belastar resultatet och påverkar belåningsgraden. Finanschef/Fastighetschef har enligt internkontrollplanen i uppdrag att följa marknadssituationen och vid behov upprätta en åtgärdsplan under 2021. Uppföljningar av vakansgrad omnämns därtill som existerande kontrollaktivitet.

### **4.3. Bedömning – Uppföljning och intern kontroll**

Vi bedömer att styrelsens uppföljning är tillräcklig sett till stadens regler. Vi noterar att sjunkande fastighetsvärden är upptagen som risk i riskbild och internkontrollplan. Kontrollmomenten är kopplade till att följa marknadssituationen samt vakansgraden. Enligt bolagets interna anvisning syftar fastighetsunderhållet till att upprätthålla fastigheternas värde. Mot denna bakgrund menar vi att även fastighetsunderhållet bör inkluderas som kontrollaktivitet för risken om sjunkande fastighetsvärden.

## 5. Sammanfattande bedömning

Det är vår sammanfattande bedömning att styrelsen behöver utveckla planeringen, prioriteringen, genomförandet och dokumenteringen för fastighetsunderhållet inom bolaget. Därtill bör styrelsen besluta om ambitionsnivåerna för fastigheternas kvalitativa standard.

Bolagets planering av fastighetsunderhållet är enligt vår mening kortsiktigt. Det framförs att bolagets planeringshorisont är 2 år. Bolaget har ett fastighetssystem för planering och dokumentering av underhållsplaner. Vi menar dock att underhållssystemet inte används till dess fulla potential. Av stickprovskontrollen framkommer att endast ett fåtal åtgärder är införda i systemet. Oaktat om en fastighet ska behållas eller säljas menar vi att uppdaterade och långsiktiga underhållsplaner fyller en viktig funktion. Dels för planeringen av underhållsbehovet, dels som underlag för bedömning av fastighetens värde. Likaså framkommer av stickprovskontrollen att det inte är möjligt att följa upp genomförda åtgärder med avseende på faktiskt utfall.

Vi anser därtill att det bör tydliggöras vilka komponent- respektive objektsstyrda prioriteringsordningar som ska vara styrande för planeringen av underhållsinsatser. Likaså bör styrelsen säkerställa att förutsättningarna finns för att kontinuerligt kunna påbörja upphandlingsförfarande av underhållsinsatser.

Det är vår bedömning att styrelsens rutiner för uppföljning och intern kontroll är förenlig med stadens regler. Vi anser dock att internkontrollrisken om sjunkande fastighetsvärden bör inkludera kontrollaktivitet om fastighetsunderhåll. Detta mot bakgrund av den interna anvisningen om fastighetsunderhållets syfte om att upprätthålla fastigheternas värde.

### 5.1. Bedömning utifrån revisionsfrågorna

Revisionsfrågor	Svar
<i>Har bolaget en tydlig ansvarsfördelning för sitt arbete med underhåll?</i>	<b>Ja.</b>
<i>Har styrelsen en tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av underhållsarbetet?</i>	<b>Delvis.</b> Vi menar att styrelsen bör tydliggöra den kvalitativa ambitionsnivån för fastighetsbeståndet. Vi anser att internkontrollrisken om sjunkande fastighetsvärden bör inkludera kontrollaktivitet om fastighetsunderhåll. Uppföljningen menar vi är tillräcklig.
<i>Arbetar bolaget på ett systematiskt sätt med planering, prioritering, genomförande och uppföljning av underhållsåtgärder?</i>	<b>Nej, inte fullt ut.</b> Vi anser att planeringshorisonten för fastighetsunderhållet är för kort och att prioriteringsordning bör tydliggöras. Därtill menar vi att styrelsen bör säkerställa möjligheten att arbeta mer kontinuerligt med upphandlingar för underhållsåtgärder. Stickprovskontrollen visar att det endast är ett fåtal åtgärder som är upptagna i planerna samt att det inte är möjligt att följa upp det faktiska utfallet för genomförda underhållsprojekt.

## 5.2. Våra rekommendationer

Mot bakgrund av våra bedömningar rekommenderar vi styrelsen att:

- ▶ Tydliggöra den kvalitativa ambitionsnivån för fastighetsbeståndet.
- ▶ Säkerställa att långsiktiga underhållsplaner upprättas och upprätthålls.
- ▶ Tydliggöra komponent- och objektsstyrda prioriteringar för underhållsåtgärder.
- ▶ Säkerställa att förutsättningarna finns för att kontinuerligt kunna påbörja upphandlingsförfarande av underhållsinsatser.
- ▶ Inkludera fastighetsunderhållet som kontrollaktivitet till internkontrollrisken om sjunkande fastighetsvärde.

Göteborg den 15 oktober 2021

Linus Aldefors  
EY

Liselott Daun  
EY

*Hans Gavin*  
*Kvalitetssäkrare*  
EY

## Bilaga 1: Investeringsbudget

### Investeringar

Älvstranden budgeterar för nyinvesteringar om 221 mnkr (290 mnkr) och av dessa är 165 mnkr (123 mnkr) redan beviljade av styrelsen.

Avseenden åtaganden (avsättningar) hänförliga till redan genomförda försäljningar av byggrätter om 115 mnkr (190 mnkr) har hela beloppet redan beviljats av styrelsen.

*Observera att varje enskilt investeringsärende som avser fastigheter överstigande 10,0 mnkr och inte redan är beviljat kommer som ett eget beslutsärende på kommande styrelsemöten under 2021.*

<b>Budgetram (mnkr)</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
Förvaltningsfastigheter	116	64
Lindholmen	46	30
Masthuggskajen	23	29
Frihamnen	15	87
Tidiga skeden	8	-
Portfölj Utveckla hållbar stad	3	3
Portfölj Utveckla verksamheten	3	3
Celsiusgatan, Samnegården	3	7
Gullbergsvass	2	50
Utredning kranar	1	-
Skeppsbron	1	18
<b>Summa investeringar</b>	<b>221</b>	<b>290</b>
<b>Förbrukning avsättningar</b>		
Masthuggskajen	44	114
Lindholmshamnen	44	40
Västra Eriksberg	22	21
Celsiusgatan	5	4
Kvillebäcken	-	12
Örgryte Torp	-	0
<b>Förbrukning avsättningar</b>	<b>115</b>	<b>190</b>
<b>Summa investeringar &amp; avsättningar</b>	<b>336</b>	<b>480</b>
<b>Varav täcks av styrelsen fattade beslut</b>	<b>280</b>	<b>313</b>



## Bilaga 2: Källförteckning

### Intervjuade funktioner:

- ▶ Teknisk förvaltare, 2021-08-11
- ▶ Fastighetscontroller, 2021-08-11
- ▶ Vice VD, 2021-08-11
- ▶ Fastighetschef, 2021-08-11
- ▶ Risk- och interkontrollansvarig, 2021-08-11
- ▶ Ansvarig teknisk förvaltning, 2021-08-11

### Dokument:

- ▶ Bolagsordning
- ▶ Ägardirektiv
- ▶ Styrelsen Arbetsordning, 2021
- ▶ Affärs- och verksamhetsplan, 2021
- ▶ Anvisning för underhåll av fastigheter, 2015
- ▶ Organisationsskiss
- ▶ Anvisning för beslutsfattande och attest, 2021
- ▶ Fasadrenovering tidsplan, 2010
- ▶ Lista över fastighetsfördelning med adresser
- ▶ Lista över planerat underhåll
- ▶ Rapport avseende NKI, 2019
- ▶ Årsredovisning, 2020
- ▶ Delårsbokslut, 2021
- ▶ Interkontrollplan, 2021

### Protokoll:

- ▶ 2021-02-08
- ▶ 2021-03-01
- ▶ 2021-03-12
- ▶ 2021-04-19
- ▶ 2021-05-10
- ▶ 2021-06-14

## **Bilaga 3. Revisionskriterier**

### **5.2.1. Kommunallagen (2017:725)**

Av Kap 3. 11 § framgår att kommuner och landsting får, med de begränsningar som framgår av lag, överlämna skötseln av kommunala angelägenheter till kommunala bolag, stiftelser och föreningar.

### **5.2.2. Göteborgs stads regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning**

Av Göteborgs stads regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning framgår att Kommunfullmäktiges årliga budgetbeslut är det övergripande styrdokumentet för stadens samtliga nämnder och bolag. Reglerna tillämpas i vissa delar för både nämnder och bolagsstyrelser. Nedan redogörs för de paragrafer med bäring på styrelsen underhållsprocess:

**1§** Nämnd/bolagsstyrelse ska bedriva en ändamålsenlig och effektiv verksamhet med fokus på kvalitet för den verksamheten riktar sig till. Till detta hör att aktivt följa och agera på förändring och utveckling kopplat till ansvarsområdet, i syfte att förbättra verksamhet och arbetsformer.

Nämnd/bolagsstyrelse ska utifrån reglemente/ägardirektiv följa vad som anges i lag eller annan författning liksom av kommunfullmäktige fastställda ekonomiska ramar, mål och riktlinjer.

Nämnd/bolagsstyrelse ska även följa kommunfullmäktiges långsiktiga inriktningar för god ekonomisk hushållning så att verksamheten över tid bedrivs ändamålsenligt och bidrar till en hållbar utveckling och en god ekonomisk hushållning utifrån ett helhetsperspektiv.

**3§** Nämnd/bolagsstyrelse ska se till att den är så informerad att den kan ta sitt ansvar för verksamheten och ska därför månatligen erhålla uppföljningsinformation om den egna verksamheten. Om särskilda skäl finns kan en nämnd/styrelse besluta om att avvika från kravet på månatlig uppföljningsinformation.

**10§** Nämnd/bolagsstyrelse ska i budgetbeslutet ange ekonomiskt mål för budgetåret avseende drift- och investeringsverksamheten. Förändringar av det ekonomiska målet under löpande budgetår kan endast ske på initiativ från nämnden/bolagsstyrelsen och förutsätter ett nämnd/styrelsebeslut.

**12§** Nämnd/bolagsstyrelse har i vissa fall rätt att besluta om ändrad inriktning eller omfattning av en verksamhet som nämnd/bolagsstyrelse bedömer lämplig eller nödvändig. Ändringar avseende såväl drift- som investeringsverksamhet som innebär antingen en avsevärd förändring av verksamheten eller är av principiell art i förhållande till mål och inriktningar ska alltid lyftas till kommunfullmäktige för ställningstagande. I de fall då detta sker ska konsekvenser, på kort och lång sikt utifrån relevanta perspektiv, tydligt framgå i nämndens/bolagsstyrelsens beslutsunderlag.

**14§** Nämnd/bolagsstyrelse ska kontinuerligt enligt egen fastställd verksamhetsplan/affärsplan, samt arbetsordning, erhålla uppföljning av den egna verksamheten dels utifrån kommunfullmäktiges vision, förhållningssätt, kommunfullmäktiges mål och uppdrag, dels utifrån egna verksamhetsmål, samt tillhörande indikatorer, prioriteringar och förutsättningar i nämnds/bolagsstyrelsens budgetbeslut. Förutsättningarna för uppföljningen ur ett kommuncentralt perspektiv anges i kommunstyrelsens årliga anvisningar. Nämnd/bolagsstyrelse anger på eget initiativ hur uppföljningen av förvaltningen/bolaget ska kompletteras och fördjupas så att den även fyller de egna behoven.

Uppföljningen ska under året vara heltäckande och belysa hur verksamheten utvecklas i förhållande till de mål och inriktningar samt uppdrag som fastställts i kommunfullmäktiges budget och i det egna budgetbeslutet.

Uppföljningen ska omfatta såväl drift- som investeringsverksamheten och analyser, slutsatser och kommentarer som förklarar resultatet ska vara av sådan kvalitet att nämnd/bolagsstyrelse kan agera på eventuellt förändrade förutsättningar utan oskäligt dröjsmål.

**15§** Innan nämnd/bolagsstyrelse tar ställning till respektive uppföljningsrapport ska samtliga avvikelser, såväl positiva som negativa, i förhållande till budgetens ekonomiska mål (periodiserat och på helårsbasis) analyseras och förklaras skriftligen av förvaltningschef/VD. Regeln tillämpas på såväl drift- som investeringsverksamheten.

### **5.2.3. Göteborgs stads riktlinje för styrning, uppföljning och kontroll**

Göteborgs stads riktlinje för styrning, uppföljning och kontroll anger nämnders och bolagsstyrelsers ansvar i det arbete som ska ske inom ramen för styrningen, uppföljningen och kontrollen av verksamheten. Riktlinjerna tillämpas på nämnd och helägda bolag.

Riktlinjerna anger nämnders och bolagsstyrelsers styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten ska vara systematisk, förebyggande och utvecklingsinriktad och med rimlig grad säkerställa att:

- verksamheten bedrivs ändamålsenligt och effektivt, med fokus på kvalitet för den verksamheten riktar sig till,
- verksamheten långsiktigt bidrar till en hållbar utveckling och en god ekonomisk hushållning utifrån ett helhetsperspektiv,
- lagstiftning, föreskrifter och riktlinjer som berör verksamheten följs,
- informationen om verksamheten och den finansiella rapporteringen är tillförlitlig och tillräcklig.

Nedan redogörs för de paragrafer med bäring på styrelsen underhållsprocess:

**2 §** Nämnd/bolagsstyrelse ska bedriva sitt arbete så att det egna ansvaret för verksamheten säkerställs. Nämnd/bolagsstyrelse ska se till att det finns ett system för styrning, uppföljning och kontroll som är anpassat för verksamhetens förutsättningar och behov samt dess olika styr- och beslutsnivåer.

**3 §** Riskhantering ska vara en integrerad del i nämndens/bolagsstyrelsens styrning och vara en del i beslutsfattandet vid prioritering och val av olika handlingsalternativ för att uppnå verksamhetens mål eller säkerställa verksamhetens förmåga att utföra sitt uppdrag. Risken för förekomst av oegentligheter ska alltid vara en del av nämndens/bolagsstyrelsens riskhantering.

**4 §** Information och lärdomar om behov, förväntningar och upplevelser hos de verksamheten riktar sig till ska beaktas i styrningen. Nämnd/bolagsstyrelse ska tillse att organisationen har systematiska arbetssätt för att identifiera, systematisera och integrera lärdomarna till en del av beslutsfattande i planering, uppföljning och utveckling av verksamheten.

**5 §** Om en nämnd/bolagsstyrelse anlitar en privat utförare för att utföra en kommunal angelägenhet som annars skulle ha utförts i egen regi, har nämnd/bolagsstyrelse kvar huvudmannaskapet och därigenom också kvar det övergripande ansvaret för verksamheten. Nämnd/bolagsstyrelse ansvarar för att se till att den anlitade privata utföraren uppfyller de bestämmelser som gäller för verksamheten

**6 §** Nämnd/bolagsstyrelse ska bereda möjlighet för allmänhetens insyn av den verksamhet som utförs av privata utförare.

**8 §** Nämnd/bolagsstyrelse ska i samband med planerings, budget- och uppföljningsarbetet särskilt följa de av kommunfullmäktige beslutade regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning.

**9 §** Nämnd/bolagsstyrelse ska följa den tidplan för det kommungemensamma planerings- och uppföljningsarbetet som fastställs i årliga anvisningar av kommunstyrelsen.

**10 §** Nämnd/bolagsstyrelse ska årligen besluta om en tid- och arbetsplan för sitt eget planerings- och uppföljningsarbete i enlighet med stadens gemensamma anvisningar. Nämnd/bolagsstyrelse anger på eget initiativ hur uppföljningen ska kompletteras och fördjupas för att säkerställa nämnds-/bolagsstyrelseansvaret för verksamheten. Detta inkluderar även verksamhet som utförs av privata utförare där nämnd/bolagsstyrelse är huvudman.

**11 §** Nämnd/bolagsstyrelse ska besluta om i vilken utsträckning privata utförare ska bidra med utvärdering, uppföljning och redovisning av statistik till uppdragsgivaren (huvudmannen), nationella register och övriga myndigheter.

**12 §** Nämnd/bolagsstyrelse ska tillämpa en jämlikhets- och jämställdhetsintegrerad planerings, budget- och uppföljningsprocess för att värna lika rättigheter och möjligheter ur ett invånarperspektiv.

**13 §** Nämnd/bolagsstyrelser ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med reglementen/ägardirektiv/bolagsordning, kommunfullmäktiges budget samt andra relevanta styrande dokument.

Nämnd/bolagsstyrelse ska planera verksamheten utifrån ekonomiska förutsättningar, nuläge och förändringar kopplade till fullgörande av grunduppdrag och behov hos de verksamheten riktar sig till.

**14 §** Förvaltning/bolag ska utarbeta förslag till budget/affärsplan med utgångspunkt från fullmäktiges budgetbeslut och reglementen/ägardirektiv/bolagsordning samt andra relevanta styrande dokument.

**15 §** De av nämnd/bolagsstyrelses mål och uppdrag som ska gälla för privata utförare, ska fastställas och anges i avtal.

**16 §** Nämnd/bolagsstyrelse ska säkerställa att riskhantering sker kontinuerligt inom väsentliga verksamhetsområden, processer och projekt samt alltid vid större förändringar i verksamheten.

I samband med framtagandet av budget/affärsplan ska riskhanteringen för olika riskområden sammanställas i en samlad riskbild för nämndens/bolagsstyrelsens verksamhetsområde. Den samlade riskbilden ska beskriva åtgärder som redan har införts för att minska risker och nya åtgärder som behöver vidtas.

**17 §** Utifrån den samlade riskbilden ska en intern kontrollplan upprättas. Den ska innehålla de områden/processer som särskilt ska granskas under kommande verksamhetsår för att verifiera att redan införda åtgärder har fått avsedd effekt. Nämnd/bolagsstyrelse ska fatta beslut om den samlade riskbilden och intern kontrollplan senast i februari månad.

**18 §** Nämnd/bolagsstyrelse ska senast den sista december varje år för den egna verksamheten besluta om budget/affärsplan för det kommande året.

#### **5.2.4. Älvstranden Utvecklings AB:s ägardirektiv**

Genom ägardirektivet anger kommunfullmäktige ändamålet och den långsiktiga viljeriktningen för bolagets verksamhet samt krav och förväntan på bolaget.

**Kap 2. 1 §** Ändamål med Älvstranden Utveckling ABs verksamhet är att främja den långsiktiga stadsutvecklingen i Göteborg, framför allt genom förverkligande av Vision Älvstaden.

**Kap 2. v2 §** Bolaget ska ha till föremål för sin verksamhet att, på det sätt som ger bäst utfall för Göteborgs Stad, direkt eller genom hel- eller delägda dotterföretag, förvärva, uppföra, förvalta och avyttra fastigheter, byggnader, tomträtter och arrenderätter. Bolaget ska kunna ta risker och verka dels som ett utvecklingsbolag dels som byggherre. Uppdraget ska fortlöpa under den period som förverkligandet av Vision Älvstaden pågår. Bolaget ska endast i begränsad omfattning långsiktigt äga och förvalta fastigheter.

**Kap 2. 6 §** Den av kommunfullmäktige antagna visionen och strategierna för Vision Älvstaden ska tillämpas. I förverkligandet av visionen är Bolaget en viktig aktör och Bolaget ska verka för att stadsmiljön fungerar tillfredsställande också ur ett socialt och kulturellt perspektiv.

### **5.2.5. Statusbedömningar av fastigheter, Offentliga fastigheter**

I denna rapport utgör delar av skriften *Statusbedömning av fastigheter* ett revisionskriterium och ska ses som ett exempel på hur en systematisk underhållsplanering kan se ut och ett exempel på praxis inom området. Kriteriet ska därför inte tolkas som lagkrav eller myndighetskrav.

SKR tog under 2018 fram en stödskrift avseende statusbedömningar av fastigheter. Skriften innefattar beskrivningar av vad en statusbedömning kan omfatta och hur denna kan användas i underhållsplaneringen. Framtagandet av skriften initierades och finansierades av Offentliga fastigheter<sup>3</sup>. Nedan presenteras utvalda delar av skriften som bedöms relevanta för rapportens syfte.

#### **Underhållsplanering**

Avseende underhållsplanering anges att det bör finnas planer på både kort och lång sikt. En långsiktig plan ger en grov bild av underhållsinsatser som behövs, och ungefär när i tid de kan tänkas utföras. Detta bedöms ge en bättre bild över de kostnader som kommer uppstå, vilket ger bra grund och förutsättningar för organisationen. Den kortsiktiga planen bör vara mer detaljerad och utgör en grund för att planera utförande av åtgärder.

På vilken sikt underhållsplaner ska tas fram bör fastställas av organisationen. Ett riktmärke som anges är livslängden på komponenter eller system som finns i beståndet. En generell uppskattning baserat på exempel på brukstider för komponenter och system är 40 år.

Underhållsplanering syftar till att skapa ett förbyggande underhåll, för att minska det akuta (löpande) underhållet. Skriften anger några exempel på fördelar med att planera underhållet,

- ▶ Möjlighet att identifiera och tidigare börja planlägga omfattande projekt tvärs över organisationen, exempelvis för att optimera inköp och projektledning.
- ▶ Att i tid identifiera kostnadstoppar som beror på omfattande åtgärder eller andra anhopningar av åtgärder för att tidigare kunna bedöma behov av extra resurser.
- ▶ Att synliggöra reellt underhållsbehov, oberoende av budget, och identifiera möjlig ackumulering av eftersläpande underhåll som underlag för nivå på hyra.

---

<sup>3</sup> Sveriges Kommuner och Regioner, Fortifikationsverket och Samverkansforum genom Statens fastighetsverk och Specialfastigheter



## Granskning av verksamhetsåret 2021

Vi, lekmannarevisorer i Älvstranden Utveckling AB, har avslutat granskningen av bolaget avseende verksamhetsåret 2021. Våra iakttagelser och bedömningar samt den rekommendation vi lämnar framgår av granskningsredogörelsen som bifogas.

Vi vill betona vikten av att styrelsen vidtar lämpliga åtgärder med anledning av den rekommendation som lämnas och vi vill därför ha ett yttrande från styrelsen. Av yttrandet ska framgå vilka åtgärder som bolaget har gjort eller planerar att göra med anledning av rekommendationen. Yttrandet ska skickas till [stadsrevisionen@stadsrevisionen.goteborg.se](mailto:stadsrevisionen@stadsrevisionen.goteborg.se) senast den 20 juni 2022.

Vårt uttalande till årsstämman lämnas i en granskningsrapport. Granskningsrapporten skickas vi till bolaget efter det att styrelsen har beslutat att fastställa årsredovisningen. Uttalandet i granskningsrapporten grundar sig på granskningsredogörelsen.

Göteborg den 19 januari 2022

Sven R. Andersson  
Lekmannarevisor utsedd  
av kommunfullmäktige

Lars-Ola Dahlqvist  
Lekmannarevisor utsedd  
av kommunfullmäktige