



# Årsrapport 2020

## AB Svenska Bostäder

Rapport från  
stadsrevisionen  
Nr 4, 2021  
Dnr: RVK 2021/36

Den kommunala revisionen är fullmäktiges kontrollinstrument för att granska den verksamhet som bedrivits i nämnder och bolag. Stadsrevisionen i Stockholm stad granskar nämnders och styrelser ansvarstagande för att genomföra verksamheten enligt fullmäktiges uppdrag. Stadsrevisionen omfattar både de förtroendevalda revisorerna, lekmannarevisorerna och revisionskontoret.

I årsrapporter för nämnder och bolagsstyrelser sammanfattar stadsrevisionen det gångna årets granskningar och bedömningar av verksamheten. Granskningar som genomförs under året kan också publiceras som projektrapporter.

Publikationerna finns på stadsrevisionens webbplats, [start.stockholm/revision](http://start.stockholm/revision). De kan också beställas från revisionskontoret, [revision.rvk@stockholm.se](mailto:revision.rvk@stockholm.se).

Till  
Styrelsen AB Svenska Bostäder

## Årsrapport 2020

Lekmannarevisorn har avslutat revisionen av AB Svenska Bostäders verksamhet under 2020.

Härmed överlämnas bifogad årsrapport till AB Svenska Bostäders styrelse för yttrande senast den 30 juni 2021.

Magnus Kendel  
Lekmannarevisor



# Sammanfattning

I denna rapport redovisas resultat och bedömningar utifrån revisionskontorets granskningar.

## **Verksamhet och ekonomi**

Sammantaget bedöms att AB Svenska Bostäder i allt väsentligt har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt sätt. När det gäller ekonomin kan revisionskontoret konstatera att bolaget inte uppnår kommunfullmäktiges resultatkrav. Anledningen är att pandemin inneburit en större nedskrivning för lokaler än budgeterat.

Bedömningen grundar sig på om det verksamhetsmässiga resultatet är förenligt med kommunfullmäktiges mål och uppdrag för verksamheten samt om lagstiftning och andra föreskrifter efterlevts.

Under året har revisionskontoret genomfört en granskning som omfattat bolagets trygghetsskapande insatser. Granskningen har inte identifierat några väsentliga avvikelser.

## **Intern kontroll**

Den samlade bedömningen är att bolagets styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten har varit tillräcklig. Arbetet med den interna kontrollen är en integrerad del i styrning och uppföljning. Vidare finns systematiskt ordnade kontroller i organisation, system, processer och rutiner. Revisionskontoret bedömer att bolaget bör fortsätta det påbörjade arbetet med utveckling av riskanalyser och internkontrollplan och hur dessa kopplas samman samt tydliggöra och utveckla den systematiska uppföljningen.

Under året har granskningar genomförts som omfattat underhåll av allmännyttans fastighetsbestånd samt hantering av klagomål och synpunkter. Några utvecklingsområden har identifierats, bland annat att bolaget bör upprätta underhållsplaner på längre sikt samt att slutföra arbetet med att ta fram en policy för bolagets underhållsarbete. Gällande klagomål och synpunkter rekommenderas bolaget att säkerställa enhetliga arbetssätt samt att utveckla den systematiska uppföljningen.

## **Uppföljning av tidigare års granskningar**

Bolaget har delvis vidtagit åtgärder utifrån revisorernas rekommendationer i föregående års granskningar. De väsentligaste rekommendationerna som återstår att genomföra är att fortsätta arbetet med att tydliggöra kopplingen mellan riskanalysen och internkontrollplanen samt utveckla kontroll/uppföljningsmomenten.



# Innehåll

<b>1. Årets granskning .....</b>	<b>1</b>
<b>2. Verksamhet och ekonomi .....</b>	<b>2</b>
2.1 Verksamhetsmässigt resultat.....	2
2.2 Trygghetsskapande insatser.....	4
2.3 Ekonomiskt resultat.....	5
<b>3. Intern kontroll .....</b>	<b>7</b>
3.1 Bolagets arbete med intern kontroll .....	7
3.2 Underhåll av allmännyttans fastighetsbestånd .....	9
3.3 Klagomål och synpunkter.....	9
3.4 Uppföljning av projekt Bolagens investeringar.....	11
<b>4. Uppföljning av tidigare års granskning .....</b>	<b>12</b>

## **Bilagor**

Bilaga 1 – Uppföljning av lämnade rekommendationer .....	13
Bilaga 2 – Bedömningskriterier .....	16





# 1. Årets granskning

Årligen prövar lekmannarevisorn om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt och om bolagets interna kontroll är tillräcklig.

Den årliga revisionen omfattar granskningar och bedömningar inom följande områden:

- V e r k s a m h e t o c h e k o n o m i
- Intern kontroll

Revisionen har utförts enligt aktiebolagslagen, kommunallagen, andra tillämpliga lagar, god revisionsred i kommunal verksamhet och kommunens revisionsreglemente samt utifrån bolagsordning och fastställda ägardirektiv. Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge en rimlig grund för bedömning av bolagets verksamhet. Kriterier för bedömning redovisas i bilaga 2.

Den pågående pandemin har påverkat verksamhet och ekonomi. Revisionen har anpassas utifrån de förutsättningar som gällt under året.

I rapporten redovisas resultat och bedömningar utifrån revisionsårets granskningar. En uppföljning av hur bolaget har beaktat rekommendationer i tidigare års granskningar redovisas översiktligt i rapporten och mer detaljerat i bilaga 1.

Lekmannarevisor för bolaget är Magnus Kendel och suppleant är Barbro Ernemo. I granskningen har lekmannarevisorn biträtt av revisionskontoret. Granskningen har genomförts av granskningsansvarig Mari Örnevall m.fl. vid revisionskontoret. Parallellt med lekmannarevisionen har revision utförts enligt ABL 9 kap. under ledning av auktoriserad revisor Magnus Fredmer vid EY.

Lekmannarevisorn granskar om bolagen sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Bolagens interna kontroll granskas både av lekmannarevisorn och av den auktoriserade revisorn. Räkenskaperna granskas av den auktoriserade revisorn. Under granskningsåret har planering, information och samverkan skett mellan lekmannarevisorn och den auktoriserade revisorn.

Årsrapporten har faktakontrollerats av bolaget.

## 2. Verksamhet och ekonomi

I detta avsnitt redovisas granskning om bolagets resultat är förenligt med kommunfullmäktiges mål och ägardirektiv samt följt de beslut, riktlinjer, lagstiftning och andra föreskrifter som gäller för bolaget.

Sammantaget bedöms att AB Svenska Bostäder i allt väsentligt har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt sätt. När det gäller ekonomin kan revisionen konstatera att bolaget inte uppnår kommunfullmäktiges resultatkrav. Anledningen är att pandemin inneburit en större nedskrivning för lokaler än budgeterat. Bedömningen grundar sig på iakttagelser som redovisas i avsnitt 2.1 till 2.3.

### 2.1 Verksamhetsmässigt resultat

Revisionskontoret konstaterar att bolagets verksamhetsmässiga resultat för 2020 i allt väsentligt är förenligt med de mål som fullmäktige fastställt. Bolaget bedöms ha bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt sätt. Bedömningen grundas på granskning av bolagets redovisning av måluppfyllelse samt på övriga granskningar som genomförts under året.

Bolaget har redovisat resultat av beslutade mål. Redovisningen ger rimliga förutsättningar för att bedöma måluppfyllelse.

I bolagets rapportering redovisas att det bidrar till att uppfylla fullmäktiges inriktningsmål. Bolaget bedömer att åtta av kommunfullmäktiges nio verksamhetsmål som berör bolaget har uppfyllts. Det mål som bedöms inte uppnås under året är verksamhetsmålet 2.2. *Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamhetens skiftande behov*. Bolagets mål avseende produktion av bostäder har inte nåtts.

Uppföljning av ägardirektiven ingår i bolagets rapportering. Bolaget har formulerat aktiviteter och i vissa fall indikatorer till ägardirektiven. Revisionskontoret har översiktligt följt upp hur bolaget arbetar med fullmäktiges ägardirektiv. Bolaget har ett ägardirektiv att utreda förutsättningar för och konsekvenser av en eventuell avyttring av Vällingby Centrum. Bolaget arbetade under våren fram en försäljningsstrategi som styrelsen fattade beslut om i juni. På grund av pandemin har bolaget valt att invänta ett mer gynnsamt marknadsläge och därför förlängt anbudstiden upp till ett år.

Bolaget bedömer att mål 1.2. *Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i* uppnås. Av de indikatorer som utgör underlag för måluppfyllelse bedöms att en uppnås, tre uppnås delvis och en indikator uppnås inte. Bolagets bedömning grundar sig på en samlad bedömning av utfallet i 2020 års hyresgästundersökning (fyra av fem indikatorer kommer från hyresgästundersökningen) och resultatet av övriga aktiviteter som genomförts eller påbörjats under året. Hyresgästundersökningen visar på utvecklingsområden inom tillgänglighet och hjälp när det behövs samt behov av fortsatt uthålligt arbete inom trygghetsområdet. Föregående tre års resultat i hyresgästundersökningen visar inte på någon tydlig trend i någon av indexen.

Mål 2.2. *Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov* bedöms inte uppnås. Målet om 509 påbörjade bostäder nås inte (utfall 393) under året. Inte heller målen om 80 påbörjade lägenheter i Stockholmshus (utfall 0) eller 420 färdigställda lägenheter (utfall 289) nås.

Bolaget påverkas i hög utsträckning av externa faktorer som försenar produktionen, alltifrån för få markanvisningar till överklaganden i olika skeden av produktionen liksom försenade tillstånd. Bolaget arbetar proaktivt i de delar som är påverkansbara exempelvis genom att utveckla information till och kommunikation med aktörer och medborgare som berörs av bostadsbyggandet för att undvika överklaganden.

Det planerade projektet med Stockholmshus i Hammarbyhöjden har fortsatta problem med att uppfylla kraven på tillräckligt antal parkeringsplatser. Bolaget arbetar på olika sätt för att uppfylla kravet utan att bygga garage, till exempel genom att se över om parkeringsplatser kan skapas inom det befintliga beståndet i närområdet.

Mål 2.5. *Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö* bedöms uppnås. Bolaget når dock inte upp till målet om 70 procent andel hämtställen med matavfallsinsamling. Utfallet 52 procent förklaras främst med att bolaget önskar använda sig matavfallsinsamling genom utsortering av gröna påsen i högre utsträckning än vad som är möjligt då ny sorteringsanläggning inte är klar. Under året har bolaget också fått förseningar i införandet på grund av försenade leveranser.

Revisionskontorets granskning visar att det finns grunder för bolagets målbedömning. Utifrån bolagets redovisning i verksamhetsberättelsen konstaterar revisionskontoret att pandemin inte har medfört någon väsentlig effekt för bolagets verksamhet år 2020.

## **2.2 Trygghetsskapande insatser**

En granskning har genomförts i syfte att bedöma bolagets följsamhet till fullmäktiges ägardirektiv gällande trygghetsskapande insatser.

Sammantaget bedömer revisionskontoret att AB Svenska Bostäder har en i huvudsak tillräcklig styrning och uppföljning av trygghetsskapande insatser i enlighet med kommunfullmäktiges budget.

AB Svenska Bostäder har ett övergripande och långsiktigt mål samt strategier avseende trygghet. Kommunfullmäktiges budget har konkretiserats i verksamhetsmål vilka följas upp genom aktiviteter och indikatorer. Det finns även en koncerngemensam Corporate Social Responsibility (CSR)-strategi som tillämpas. Där framgår att bostadsbolagen ska genomföra en årlig hyresgästundersökning. AB Svenska Bostäder uppföljning av trygghetsindex i hyresgästundersökningen 2019 visar att hyresgästerna upplever en trygghet i fastigheterna. Hyresgästerna upplevda trygghet är högre än det som framkommer i stadsdelsnämndens trygghetsundersökning i området.

AB Svenska Bostäder beskriver sitt trygghetsarbete i hållbarhets- och årsredovisning. Bostadsbolaget genomför årligen ett stort antal trygghetsskapande aktiviteter bland annat; trygghets- och säkerhetsinsatser i fastigheterna och utemiljön, trygghetsfokus i tidigt skede i nybyggnations- och ombyggnationsprojekt, samverkan med lokala föreningar vilka utför sociala insatser. Bostadsbolaget saknar dock aktuella regler för bidrag och sponsring.

För att tillskapa trygghet har bostadsbolaget samverkan med en rad olika aktörer. Samverkan är avtalsreglerad och sker med stadens bostadsbolag, stadsdelsnämnderna, hyresgäster, relevanta aktörer i civilsamhället och näringslivet i de geografiska områden där bostadsbolaget har fastigheter. Större samverkansaktörer, bland annat stadsdelsförvaltningar och de lokala fastighetsägarföreningarna, upplever att samverkan med AB Svenska Bostäder fungerar bra och bostadsbolaget upplevs vara

aktivt i det trygghetsskapande arbetet. Det framkommer i granskningen att det inte finns några övergripande dokumenterade regler för hur uppföljning av samverkansaktörer och deras verksamhet ska utföras.

AB Svenska Bostäder deltar i de trygghetsronderingar som sker i utemiljön som samordnas av stadsdelsnämnden och av de lokala fastighetsägareföreningarna. Revisionskontoret har tagit del av dokumentation från trygghetsrondering i Järva vilken visar på att bostadsbolaget hade få avvikelser samt i huvudsak åtgärdat dessa. Däremot framkommer att flera fastigheter får anmärkningar i Fastighetsägarföreningens trygghetsbesiktning. Enligt uppgift deltar alltid bostadsbolagets förvaltare och bovärd i trygghetsbesiktningarna och åtgärder vidtas utifrån trygghetsbesiktningarna. Beroende på omfattning på noterad avvikelse sker åtgärd direkt eller läggs i underhålls- eller ombyggnadsplanen.

Revisionskontoret rekommenderar bolaget att:

- aktualisera reglerna för bidrag och sponsring. Dessa bör även omfatta regler för hur samverkansaktörer och deras verksamhet ska följas upp.

## 2.3 Ekonomiskt resultat

Revisionskontoret har granskat tertialrapporter och bokslut med inriktning på bolagets prognoser och resultat efter finansnetto samt investeringsutfall.

Bolaget redovisar följande utfall och avvikelser för år 2020:

	Budget 2020 (mnkr)	Bokslut 2020			Utfall 2019
		Utfall	Avvikelse		
Intäkter	3 168	3 172	4	-	3 087
Kostnader	- 2 809	- 2 988	179	- 6 %	- 2 667
varav av- och nedskrivningar	- 909	- 1 146	- 237	26 %	- 824
Finansnetto	- 135	- 109	26	19 %	- 110
<b>Resultat före bokslutsdispositioner och skatt</b>	<b>224</b>	<b>75</b>	<b>149</b>	<b>66 %</b>	<b>310</b>

AB Svenska Bostäders resultat före bokslutsdispositioner och skatt uppgår till 75 mnkr, vilket är 149 mnkr lägre än fullmäktiges resultatkrav om 224 mnkr. Avvikelsen mellan fullmäktiges resultatkrav och utfall motsvarar ca 4,9 procent av omsättningen. En bokslutsvärdering genomfördes i slutet av året med resultatet att flera

lokaler fick ett lägre marknadsvärde på grund av risk för vakanser. Det gav ett större nedskrivningsbehov än budgeterat, varav nedskrivningen av Vällingby Centrum uppgår till 220 mnkr. Borträknat nedskrivning för Vällingby Centrum hade bolaget uppnått fullmäktiges resultatkrav.

Bolagets intäkter uppgår till 3 172 mnkr vilket är i linje med budget. Hyresintäkter för lokaler överstiger budgeten med 10 mnkr, trots att bolaget lämnat hyresrabatter under pandemin. Den positiva avvikelser beror på flera nytecknade lokalhyresavtal, omförhandlingar av befintliga avtal samt statligt stöd för hyresrabatter.

Bolagets kostnader exkl. avskrivningar och finansiella poster uppgår till 1733 mnkr, vilket är 32 mnkr (1,8 procent) lägre än budget. De lägre kostnaderna beror bland annat på minskad kostnad för uppvärmning av bostäder och lokaler kopplat till mild vinter och ett ökat hemmavarande på grund av pandemin. Verksamheten har också lägre administrativa kostnader som bland annat beror på minskad konsultanvändning och marknadsföring.

Jämfört med 2019 har verksamhetens intäkter ökat med 85 mnkr (2,7 procent), vilket bland annat hänförs till ökande hyresintäkter för bostäder och lokaler. Bolagets kostnader exkl. avskrivningar och finansiella poster har minskat marginellt.

I tertialrapport 2 prognostiserades en positiv avvikelse mot budget om 23 mnkr, i årsbokslutet redovisas en negativ avvikelse med 149 mnkr. Bolaget har efter bokslutsvärdering i slutet av året gjort nedskrivningar av lokaler utifrån lägre marknadsvärde beroende på effekter av pandemin. Bolaget hade budgeterat för nedskrivningar med 44 mnkr, utfall blev 284 mnkr, varav Vällingby Centrum stod för 220 mnkr.

Revisionskontoret konstaterar att fullmäktiges mål om budgetföljsamhet inte uppnåts. Anledningen är att pandemin inneburit en större nedskrivning för lokaler än budgeterat, varav nedskrivningen av Vällingby Centrum uppgår till 220 mnkr. Borträknat nedskrivning för Vällingby Centrum hade bolaget uppnått fullmäktiges resultatkrav.

### 2.3.1 Investeringar

(mnkr)	Budget 2020	Bokslut 2020		Budget- avvikelse 2019
		Utfall	Avvikelse	
Investering	2 270	1912	358	113

Bolagets utfall för investeringsverksamheten avviker med 358 mnkr (16 procent) i förhållande till budget. Avvikelser finns både inom nyproduktion (140 mnkr lägre än budget) och ombyggnation (218 mnkr lägre än budget). Enligt bolagets redovisning beror avvikelserna inom nyproduktion i huvudsak på försenade projekt som överklagats, problem med markförhållanden och förseningar av nödvändiga tillstånd.

I tertiärrapport 2 redovisades avvikelse för ombyggnationer med 45 mnkr, i årsbokslut har avvikelserna ökat till 218 mnkr. Bolaget redovisar både högre och lägre kostnader än beräknat för några slutförda projekt. Övriga avvikelser inom ombyggnation beror på förskjutningar över årsskiftet bland annat beroende på överklaganden och mer omfattande förberedande arbeten än beräknat.

### **3. Intern kontroll**

I detta avsnitt redovisas en granskning av bolagets interna kontroll. Av granskningen framgår bland annat i vilken utsträckning den interna kontrollen är en integrerad del i verksamhetens styrning och uppföljning. Vidare om det finns systematiskt ordnade kontroller i organisation, system, processer och rutiner.

Den samlade bedömningen är att bolagets styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten har varit tillräcklig. Av genomförda granskningar framgår att delar som behöver utvecklas är underhållsplanering på längre sikt än vad som görs idag och fortsatt utveckling av styrdokument och uppföljning av klagomål och synpunkter. Ett annat utvecklingsområde är att fortsätta det påbörjade arbetet med utveckling av riskanalyser och internkontrollplan och hur dessa kopplas samman. Kontroll/utförningsmomenten kan också bli tydligare samt utvecklas för att innefatta även linjeorganisationen. Bedömningen grundar sig på iakttagelser som redovisas i avsnitt 3.1 till avsnitt 3.4.

#### **3.1 Bolagets arbete med intern kontroll**

Arbetet med den interna kontrollen är en integrerad del i styrning och uppföljning och sker främst genom bolagets digitala ledningssystem. Bolaget arbetar i hög utsträckning med processer och har en ambition att utveckla arbetet än mer. Varje process återfinns i det

digitala ledningssystemet och har en processägare och processamordnare. Ansvar för uppföljning av efterlevnaden är delat mellan dessa och linjechefer. Bolaget har även neutrala funktioner som genomför internrevisioner och genomlysningar av processerna. Ett utvecklingsområde är dokumenterade systematiska uppföljningar/egenkontroller i linjeorganisationen, vilket exemplifieras i granskningen av bolagets klagomål- och synpunktshantering, se vidare avsnitt 3.3.

Bolaget har en i huvudsak tillfredsställande uppföljningsstruktur. Rapporteringen ger en aktuell, rättvisande och tillförlitlig information om verksamhet och ekonomi. Bolaget har system och rutiner för uppföljning av verksamhet som uppdragits åt annan att utföra.

Bolaget har en organisation med tydlig fördelning av ansvar och befogenheter för att stödja verksamheten och att förhindra avsiktliga och oavsiktliga fel. Det finns riktlinjer och rutiner som bidrar till att säkerställa att verksamhetens mål uppfylls och att föreskrifter följs.

Det genomförs en riskanalys som fångar upp väsentliga risker samt hur de ska hanteras för att minimera risken för att verksamhetens mål inte uppnås. Revisionskontoret bedömer att kopplingen mellan bolagets riskanalys och internkontrollplan liksom beskrivning av kontrollmomenten och ansvarig för dem kan bli tydligare, vilket även noterats i föregående års granskningar. Ett arbete har genomförts under hösten inför verksamhetsplanering 2021 för att tydligare koppla samman resultatet från riskanalyser med internkontrollplan och det digitala ledningssystemet något som revisionskontoret ser positivt på. Bolaget har under året prioriterat en genomlysning av det systematiska brandskyddsarbetet vilket resulterat i att två punkter/genomlysningar i internkontrollplanen inte kunnat genomföras som planerat. Dessa planeras att istället genomföras 2021. Styrelsen fick information om planeringen av genomlysningen med bakgrund och motivering genom ett informationsärende på styrelsesammanträde. Det framgick dock inte att genomlysningen var en tillkommande internkontrollpunkt och att två punkter skulle utgå. Revisionskontoret noterar att det är positivt att internkontrollplanen används som ett levande dokument, men att styrelsen bör fatta beslut om ändring av internkontrollplanen i de fall punkter tillkommer eller utgår.

Under året har revisionskontoret genomfört granskningar som omfattat underhåll av allmännyttans fastighetsbestånd samt bolagets hantering av synpunkter och klagomål. Några utvecklingsområden



har identifierats bland annat behov av underhållsplanering på längre sikt än vad som görs idag och fortsatt utveckling av styrdokument och uppföljning av klagomål och synpunkter.

Revisionskontoret rekommenderar AB Svenska Bostäder att:

- slutföra arbetet med att koppla samman riskanalyser, interkontrollplan och digitalt ledningssystem så att den röda tråden blir tydlig.
- utveckla systematisk uppföljning/egenkontroll i linjeorganisationen samt säkerställa att dessa dokumenteras.

### **3.2 Underhåll av allmännyttans fastighetsbestånd**

Revisionskontoret har genomfört en granskning av om de kommunala bostadsbolagen bedriver ett planerat fastighetsunderhåll som är förenligt med god ekonomisk hushållning. Granskningen har avrapporterats i en särskild revisionsrapport (rapport nr 8/2020).

Granskningen visar att bolaget har en styrning för planering och prioritering av underhållsfrågor. Styrelsen har dock inte beslutat om de principer som ligger till grund för bland annat prioriteringar underhållsåtgärder. Bolaget bedriver ett arbete för att fastigheter i befintligt bestånd ska underhållas för att bevara eller öka fastighetens värde. Bolaget behöver dock säkerställa att det finns adekvata underhållsplaner för samtliga fastigheter och att planeringshorisonten sträcker sig över en lägre period. Vidare har bolaget rutiner och arbetssätt som bidrar till att lagstiftningen efterlevs när det gäller hyresgästernas möjlighet till boinflytande och godkännande vid vissa typer av underhållsåtgärder.

Revisionskontoret rekommenderar bolaget att:

- upprätta underhållsplaner för samtliga fastigheter i beståndet samt att dessa har en längre planeringshorisont än tio år.
- arbeta med att ta fram en policy för bolagets underhållsarbete slutförs och att styrelsen beslutar om denna.
- överväga att införa ett digitalt systemstöd för underhållsplanering.

### **3.3 Klagomål och synpunkter**

En granskning har genomförts i syfte att bedöma om bolaget har en systematisk hantering av klagomål och synpunkter och som medför kvalitetsutveckling i verksamheterna. Fullmäktiges budget anger att

utvecklingsarbetet ska ske med fokus på stärkt återkoppling och förbättringsåtgärder genom verksamhets- och kvalitetsutveckling.

Sammantaget bedömer revisionskontoret att bolaget kan utveckla sitt arbete på området. Bolaget har en organisation för att hantera hyresgästernas klagomål och synpunkter men att enhetliga arbetsätt och styrdokument för samtliga funktioner som arbetar kundnära saknas. Vidare bör den systematiska uppföljningen av ärendehantering utvecklas.

Bolaget har en ganska liten kundcenter. Många ärenden inkommer via Kundcenter, men även distriktskontoren tar emot klagomål och synpunkter från hyresgäster. Alla ärenden kan inte hänvisas till kundcenter utan behöver hanteras av medarbetarna på distriktskontoren. Dessa ärenden registreras och hanteras inte alltid i fastighetssystemet utan kan exempelvis inkomma som brev vars svar förvaras lokalt i pärm. Klagomål och synpunkter som inkommit på andra sätt än via registrering i fastighetssystemet sammanställs inte och följs inte upp på en aggregerad nivå. Det kan innebära en risk för att underlagen som används i verksamhets- och kvalitetsutveckling inte ger en heltäckande bild.

För klagomåls- och synpunktsärenden som inkommer via Kundcenter finns en processbeskrivning med tillhörande rutiner riktade till medarbetarna i Kundcenter. En intern granskning har gjorts av processen våren 2020 något som revisionskontoret ser positivt på. Den interna granskningen identifierade bl. a behov av att utveckla enhetliga arbetssätt och återkoppling till hyresgästen.

Det finns inte motsvarande styrdokument för övriga medarbetare som tar emot klagomål och synpunkter.

Eftersom det är otydligt hur klagomål och synpunkter ska registreras, hanteras och dokumenteras om de inkommer till någon annan funktion än Kundcenter finns en risk att åtgärder inte blir vidtagna, att återkoppling till hyresgästen brister och att underlaget för kvalitetsutveckling blir bristfälligt.

Stickprov har genomförts av ärenden och avsett dokumentation, åtgärder och återkoppling. De visar på vissa utvecklingsområden som att säkerställa att medarbetaren som åtgärdar klagomålet eller synpunkten dokumenterar vad som gjorts samt på vilket sätt det återkopplats till hyresgästen. I mer än hälften av stickproven ses brister antingen avseende dokumentation av åtgärder,

dokumentation om återkoppling till hyresgäst eller båda delarna. Det utförs inga systematiska kontroller av klagomål och synpunkter, exempelvis genomgång av att ärendena hanterats på ett korrekt sätt avseende åtgärd, dokumentation och återkoppling.

Hyresgästernas synpunkter och klagomål tas tillvara på flera sätt i verksamhets- och kvalitetsutveckling, exempelvis genom sammanställningar av klagomåls- och synpunktsärenden och genom arbete utifrån resultatet från årliga kundundersökningar med fritextkommentarer.

Revisionskontoret rekommenderar bolaget att:

- säkerställa enhetliga arbetssätt exempelvis genom att ta fram styrdokument och processbeskrivningar för alla funktioner som tar emot klagomål och synpunkter.
- utveckla systematisk uppföljning av att klagomål och synpunkter blir hanterade enligt styrdokument och processer.

### **3.4 Uppföljning av projekt Bolagens investeringar**

Revisionskontoret gjorde 2019 en projektgranskning av hur stadens bolag prioriterar och genomför investeringar med en god styrning och kontroll (projekt nr 2/2020). Projektet avgränsades till styrning och uppföljning av investeringar överstigande 300 mnkr, i staden så kallade stora projekt. Under 2020 har revisionskontoret följt upp de rekommendationer som bolaget fick, se bilaga 1.

Revisionskontoret konstaterar att utfallet för 2020 visar att bolaget inte uppnår årsmålet för antal påbörjade eller färdigställda lägenheter.

De senaste tre åren har koncernens bostadsbolag tillsammans uppvisat en årlig nybyggnationstakt om cirka 1 500 påbörjade lägenheter och cirka 1 200 färdigställda lägenheter. Bostadsbolagen har även årligen ökat antal lägenheter i sina projektportföljer. Kommunfullmäktige har i budget 2021 för Stockholms stad och inriktning för 2022–2023 angett att bostadsbolagen ska uppnå en nybyggnationstakt på 600 allmännyttiga bostäder. Revisionskontoret anser att den nya bostadsmålnivå bör medföra att koncernens bostadsmål kommer att uppnås inom kommande år.

Bostadsbolagetsrapportering till styrelsen år 2020 har utvecklats, dock saknas fortfarande en tydlig avvikelseanalys mot årlig budget avseende investeringsprojekt.

Av revisionskontorets uppföljning framkommer att bolaget har utvecklat sina rutiner för slutrapportering, prognoser och avvikelserapportering.

Sammantaget bedöms AB Svenska Bostäder påbörjat ett arbete med att åtgärda de rekommendationer som revisionskontoret beskrev i revisionsprojektet nr 2,2020. Revisionskontoret kommer att fortsätta följa bolagets arbete med rekommendationerna under kommande år

## **4. Uppföljning av tidigare års granskning**

Tidigare års granskning av bolagets verksamhet har utmynnat i ett antal rekommendationer. Revisionskontoret gör årligen uppföljningar för att bedöma om bolaget har vidtagit åtgärder utifrån tidigare lämnade rekommendationer. Rekommendationer är sammanställda i bilaga 1.

Uppföljning visar att bolaget delvis har vidtagit åtgärder utifrån revisionskontoret rekommendationer. De väsentligaste rekommendationerna som återstår att genomföra är att fortsätta arbetet med att tydliggöra kopplingen mellan riskanalysen och internkontrollplanen samt utveckla kontroll/uppföljningsmomenten.

## Bilaga 1 – Uppföljning av lämnade rekommendationer

### Årlig och fördjupad granskning

Årsrapport	Rekommendation	Vidtagit åtgärder			Kommentar
		Ja	Delvis	Nej	
ÅR 2017	<b>Direktupphandling</b> Bolaget rekommenderas fastställa riktlinjer för direktupphandling, att säkerställa att inköp sker i enlighet med ingångna avtal samt att dokumentation av direktupphandlingar sker i enlighet med gällande lagstiftning. Informations- och kunskaps-spridningen bör utvecklas.	x			Kvarstående rekommendation från 2019 var att ta fram riktlinje för direktupphandling. Sådan har tagits fram och beslutats av VD i december 2020. Bolaget bedöms därmed ha åtgärdat samtliga rekommendationer.
ÅR 2018	<b>Intern kontroll</b> Bolaget rekommenderas att stärka kopplingen mellan riskanalys och plan för intern kontroll.				Denna rekommendation ersätts med ny rekommendation, se ÅR 2020 Intern kontroll.
ÅR 2018	<b>Andrahandsuthyrning och byten</b> Bolaget rekommenderas att införa systematiska kontroller av att överenskommelsen med bostadsförmedlingen efterlevs och att de interna riktlinjerna följs.		x		Bolaget har sedan granskningen gjordes bytt fastighetssystem som innebär att handläggningen blivit mindre manuell. I samband med bytet reviderades rutiner för andra hands uthyrning och byten. Bevakning av utgångna tillstånd att hyra ut i andra hand sker av boförmedlarna via listor som skapas automatiskt i systemet när datum passerats. Följsamhet till rutinerna följs i dagsläget upp genom att de tas upp för diskussion och påminnelse i olika mötesforum och på utbildningar. Det finns ännu ingen dokumenterad systematisk uppföljning av att rutinerna följs, därför kvarstår den delen av rekommendationen.
ÅR 2019	<b>Konsultanvändning</b> Bolaget rekommenderas att se över hanteringen av inkomna fakturor för att säkerställa att dessa innehåller nödvändig/tillräcklig information, som antal timmar, för att förbättra uppföljningen.		x		Bolaget planerar att under 2021 förtydliga och komplettera beställarens och attestantens ansvar i skriftlig information till nyanställda och till övrig personal via bolagets intranät. Rekommendationen kvarstår därmed.
ÅR 2019	<b>Risikanalys</b> Bolaget rekommenderas att utveckla risikanalysen så att den även beskriver vilka kontroller som genomförs i de riskprocesser som identifierats.				Denna rekommendation ersätts med ny rekommendation, se ÅR 2020 Intern kontroll.
ÅR 2020	<b>Trygghetskapande insatser</b> Bolaget rekommenderas att aktualisera reglerna för bidrag och sponsring. Dessa bör även omfatta regler för hur samverkansaktörer och deras verksamhet ska följas upp.				Följs upp under 2021.
ÅR 2020	<b>Klagomål och synpunkter</b> Bolaget rekommenderas att  • säkerställa enhetliga arbetssätt exempelvis genom att ta fram styrdokument och processbeskrivningar för alla				Följs upp under 2021.

Års- rapport	Rekommendation	Vidtagit åtgärder			Kommentar
		Ja	Delvis	Nej	
	funktioner som tar emot klagomål och synpunkter. • utveckla system för uppföljning av att klagomål och synpunkter blir hanterade enligt styrdokument och processer.				
ÅR 2020	<b>Intern kontroll</b> Bolaget rekommenderas att  • slutföra arbetet med att koppla samman riskanalyser, interkontrollplan och digitalt ledningssystem så att den röda tråden blir tydlig (från 2018 och 2019) • utveckla systematisk uppföljning/egenkontroll i linjeorganisationen samt säkerställa att dessa dokumenteras (2020)				Bolagets säkerhetsstrateg leder ett arbete inför 2021 med genomförande av väsentlighets- och riskanalys, risk- och sårbarhetsanalys och samt upprättande av internkontrollplan. Revisionskontoret bedömer fortsatt att kopplingen mellan riskanalysen och internkontrollplanen och kontroll/uppföljningsmomenten kan bli tydligare samt utvecklas för att innefatta även linjeorganisationen. Följs upp under 2021.

## Revisionsprojekt

Revisions- projekt	Rekommendation	Vidtagit åtgärder			Kommentar
		Ja	Delvis	Nej	
Nr 8/2020	<b>Underhåll av allmännyttans fastighetsbestånd</b> Bolaget rekommenderas att  • upprätta underhållsplaner för samtliga fastigheter i beståndet samt att dessa har en längre planeringshorisont än tio år. • arbetet med underhållspolicy för bolagets underhållsarbete slutförs och att styrelsen beslutar om denna. • överväga att digitalt systemstöd för underhållsplanering.				Följs upp under kommande år.
ÅR 2020	<b>Bolagens investeringar</b> Bolaget rekommenderas att  • Vidta åtgärder för att förbättra måluppfyllnad gällande bostadsmålen. <b>(åtgärdad)</b>  • Utveckla investeringsprojekt i verksamhetsplaner och tertialrapportering. Utveckla avvikelseanalyser avseende stora projekt.		x		Se avsnitt 3.4 i årsrapporten. Följs upp under kommande år.

Revisions- projekt	Rekommendation	Vidtagit åtgärder			Kommentar
		Ja	Delvis	Nej	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Säkerställa slutrapporterna innehåller tydliga analyser av utfall avseende tid, projektbudget, lönsamhet, projektets omfattning samt riskhantering. Analysen bör göras mot genomförandebeslut. Erfarenheter som framkommit i projektet ska dokumenteras. <b>(åtgärdad)</b></li> <li>• Utvärdera för att säkerställa att avvikelserapportering sker i enlighet med regler för ekonomisk förvaltning. <b>(åtgärdad)</b></li> </ul>				

## Bilaga 2 – Bedömningskriterier

Nedan redovisas de kriterier som ligger till grund för gjorda bedömningar. Bedömningarna avser såväl genomförandet som resultatet av verksamheten.

### Verksamhet och ekonomi

Att verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt innebär att nämnden/styrelsen har uppnått kommunfullmäktiges mål samt följt de beslut, riktlinjer gällande lagstiftning och andra föreskrifter som gäller för verksamheten.

### Bedömningskriterier

Nämnden/styrelsen:

- Har ett resultat som är förenligt med fullmäktiges mål, beslut, och riktlinjer.
- Har genomfört sitt uppdrag med tillgängliga resurser.
- Har bedrivit verksamheten enligt gällande lagar, föreskrifter, riktlinjer m.m.
- Har haft en styrning och uppföljning mot mål och beslut.

### Bedömning:

*Tillfredsställande*

Bedömningskriterier är i allt väsentligt uppfyllda. Det kan förekomma mindre avvikelser.

*Inte helt tillfredsställande*

Bedömningskriterier bedöms delvis uppfyllda. Det finns brister som måste åtgärdas.

*Inte tillfredsställande*

Bedömningskriterier bedöms inte vara uppfyllda. Det finns väsentliga brister som måste åtgärdas omgående.



## Intern kontroll

Den interna kontrollen är en process som utförs av nämnd/styrelse, förvaltnings- eller bolagsledning och personal. Den är en integrerad del i verksamhetens styrning och uppföljning. Processen säkerställer, med en rimlig grad av säkerhet, att verksamheten drivs effektivt, att lagar, förordningar och andra regler följs. Det lämnas en tillförlitlig finansiell redovisning och rättvisande rapportering om verksamheten.

## Bedömningskriterier

Nämnden/styrelsen:

- Har en organisation med tydlig fördelning av ansvar och befogenheter för att stödja verksamheten och att förhindra avsiktliga och oavsiktliga fel samt oegentligheter.
- Följer systematiskt och fortlöpande upp ekonomi och verksamhet, såväl för verksamhet i egen regi som för sådan som uppdragits åt annan att utföra, analyserar väsentliga avvikelser samt vidtar åtgärder vid behov.
- Genomför riskanalyser som fångar upp väsentliga risker samt hur de ska hanteras för att minimera risken för att verksamhetens mål inte uppnås. Nämnden/styrelsen har i en internkontrollplan fastställt vilka åtgärder som ska hantera prioriterade risker.
- Har riktlinjer och rutiner som bidrar till att säkerställa att verksamhetens mål uppfylls och att föreskrifter följs.
- Följer upp den interna kontrollen systematiskt och fortlöpande.
- Har en rapportering som ger en aktuell, rättvisande och tillförlitlig information om verksamhet och ekonomi.

## Bedömning:

*Tillräcklig*

Bedömningskriterierna är i allt väsentligt uppfyllda. Det kan förekomma mindre avvikelser.

*Inte helt tillräcklig*

Bedömningskriterierna bedöms delvis uppfyllda. Det finns brister som måste åtgärdas.

*Inte tillräcklig*

Bedömningskriterierna bedöms inte vara uppfyllda. Det finns väsentliga brister som måste åtgärdas omgående.