

Grundläggande granskning av kommunala bolag 2023

Rapport: Eskilstuna Kommunfastigheter AB

KPMG AB

2024-03-25

Antal sidor: 35 inklusive bilagor

Antal bilagor: 1

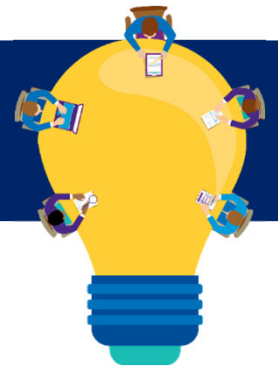
Innehåll

1. Sammanfattning	3
2. Inledning / bakgrund	5
- Syfte	
- Revisionsfrågor	
- Revisionskriterier	
3. Metod och avgränsning	10
4. Styrande förutsättningar	13
5. Resultat av granskningen	17
6. Samlad bedömning och rekommendationer	26
7. Bilagor	29

1. Sammanfattning



1. Sammanfattning



KPMG har av Eskilstuna kommuns lekmannarevisorer fått i uppdrag att göra en grundläggande granskning av kommunens kommunala bolag. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2023. För respektive bolag i bolagskoncernen upprättas en separat rapport. Rubricerad rapport avser bolaget Eskilstuna Kommunfastigheter AB.

Syftet med granskningen har varit att översiktligt bedöma om Eskilstuna Kommunfastigheter AB har en tillräcklig struktur för styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten. De bedömningar som avlämnas ska utgöra en grund för säkerställande av att bolaget lever upp till de mål och beslut som fullmäktige fastställt.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att Eskilstuna Kommunfastigheter AB delvis säkerställt en tillräcklig struktur för styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten.

För vidare beskrivning av bedömningen hänvisas till avsnitt 5.6 i rapporten. Samlad bedömning och rekommendationer återfinns i rapportens sjätte kapitel.

2. Inledning/bakgrund



2. Bakgrund

De förtroendevalda revisorerna/lekmannarevisorerna är kommunfullmäktiges organ för kontroll och ansvarsprövning av styrelser nämnder och kommunala bolag. Revisionens arbete ska även ses som ett stöd till nämnderna, styrelsen och de kommunala bolagen. Kommunallagen (2017:725) 12 kap, 1 §, ger uttryck för att revisorerna årligen ska granska all verksamhet som bedrivs i kommunen, vilket även omfattar den verksamhet som bedrivs i kommunala bolag.

Lekmannarevisorerna har i enlighet med aktiebolagslagen (kap 10. 3§) uppdraget att granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig. Räkenskaperna i bolagen granskas av auktoriserade revisorer.

Lekmannarevisorernas årliga granskning består av två delar; grundläggande granskning och fördjupad granskning utifrån riskanalys. Den grundläggande granskningen omfattar en översiktlig granskning av bolagets måluppfyllelse, ledning och styrning ur ett internkontrollperspektiv. Granskningen baseras generellt sett på revisorernas riskanalys och ger även underlag till uppdatering av riskanalysen under året. Enligt *God revisionssed* ska den grundläggande granskningen utgöra ett så pass omfattande underlag att den ger grund till bedömningar som revisorerna avlämnar i sin årliga granskningsrapport.

Bolagets styrelse och verkställande direktör ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt gällande lagar och kommunfullmäktiges mål och riktlinjer.

2.1 Syfte

Granskningens syfte är att översiktligt bedöma om bolaget har en tillräcklig struktur för styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten. De bedömningar som avlämnas ska utgöra en grund för säkerställande av att bolaget lever upp till de mål och beslut som fullmäktige fastställt.

Lekmannarevisorns underlag utgör även en grund för fullmäktiges beslut om ansvarsfrihet för kommunstyrelsen samt direktiv till ägarombud och slutligen beslut om ansvarsfrihet på bolagsstämma.

2.2 Revisionsfrågor

- **Verksamhetsstyrning och uppföljning**

- Har styrelsen säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med ägardirektiv som fullmäktige fastställt?
- Har styrelsen säkerställt att verksamheten även i övrigt bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige fastställt?
- Hur arbetar VD och styrelse för att säkerställa att bolagets verksamhet bedrivs i enlighet med kommunfullmäktiges mål och riktlinjer som fullmäktige beslutat också ska gälla för bolaget?
- Har styrelsen säkerställt att den får tillräcklig uppföljning och rapportering avseende verksamheten?
- Vidtar styrelsen åtgärder vid eventuella avvikelser som uppmärksammas avseende verksamhetsresultat under året?

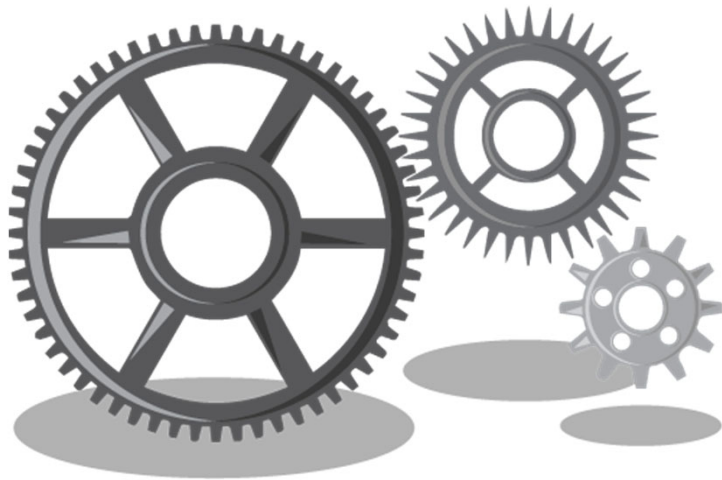
- **Ekonomistyrning och uppföljning**

- Har styrelsen säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med ekonomiska direktiv som fullmäktige fastställt?
- Har styrelsen säkerställt att den får tillräcklig uppföljning och rapportering avseende verksamhetens ekonomi?
- Vidtar styrelsen åtgärder vid eventuella avvikelser som uppmärksammas avseende ekonomiska resultat under året?

- **Intern kontroll**

- Har styrelsen skapat förutsättningar att bedriva sin interna kontroll på ett systematiskt och ändamålsenligt sätt under året?
- Finns en tydlig process för uppföljning av den interna kontrollen som involverar styrelsen?
- Vidtar styrelsen åtgärder vid eventuella avvikelser som uppmärksammas avseende intern kontroll under året?

2.3 Revisionskriterier



- Granskningen har utgått ifrån nedanstående revisionskriterier:
 - Kommunallagen (2017:725)
 - Aktiebolagslagen
 - Kommunfullmäktiges mål och uppdrag, ägardirektiv, bolagsordning
 - Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut

3. Metod och avgränsning



3. Metod och avgränsning



- Granskningen har följt en årlig process, varpå granskningen avser hela granskningsåret 2023. Granskningen omfattar såväl granskning som bedömning utifrån styr- och uppföljningsdokument. Granskningen har färdigställts och avslutats först efter slutrevisionsmöte 2024.

- Granskningen / rubricerad rapport har omfattat Eskilstuna Kommunfastigheter AB.





- Granskningen har genomförts genom:
 - Dokumentstudier av underlag såsom strategisk plan, årsplan 2023, affärsplan för bolaget, ägardirektiv, bolagsordning, delårsrapport, årsredovisning samt bolagsstyrningsrapport.
 - Underlaget har legat till grund för bolagsdialogen med bolaget som genomförts 2023-09-26
 - Protokollsgranskning

- Rapporten har kvalitetssäkrats i enlighet med KPMG:s interna rutiner. En diskussion avseende övergripande synpunkter med koppling till revisionsområdena har även skett med representanter för bolaget vid genomförd bolagsdialog.

3. Metod och avgränsning



Bolagets verksamhetsstyrning, ekonomistyrning och interna kontroll bedöms utifrån följande bedömningsnivåer. Respektive bedömningsnivå har en tillhörande symbol.

Bedömningsnivå	Bedömningssymbol
Ja	
I allt väsentligt	
Delvis	
Nej	

4. Styrande förutsättningar

4.1 Kommunens styrmodell

Eskilstuna kommun har en långsiktig vision, "Vårt Eskilstuna 2030", som sträcker sig till år 2030. Visionen syftar till att visa vägen till en bättre verksamhet, och kompletteras av målbilder hur det är att leva och bo i Eskilstuna år 2030. Visionen med tillhörande målbilder ska vägleda hur Eskilstuna ska fortsätta utvecklas.

För att uppnå visionen fastställs fyraåriga strategiska mål i den strategiska inriktningen, vars syfte är att visa vad kommunfullmäktige vill att kommunkoncernen ska uppnå under mandatperioden. I den strategiska inriktningen för 2020-2023 har kommunfullmäktige beslutat om åtta strategiska mål fördelade inom två områden;

Hållbar utveckling (utåtriktade mål)

- Fler i jobb
- Höjd utbildningsnivå
- Attraktiv stad och landsbygd
- Tryggt och självständigt liv
- Miljö- och klimatsmart

Effektiv organisation (inåtriktade mål)

- God kvalitet och värdeskapande processer
- Attraktiv arbetsgivare
- Stabil ekonomi

Utifrån den strategiska inriktningen beslutar kommunfullmäktige årligen om en årsplan som beskriver vad som ska uppnås under året samt de ekonomiska förutsättningarna för kommunkoncernens verksamheter. I årsplanen finns processområden som kopplas an till de strategiska målen. För 2023 finns sju processområden kopplade till hållbar utveckling och tre till effektiv organisation. Utöver dessa fastställs även 1-åriga åtaganden av samordnande och operativ karaktär till de kommunala bolagen.

4.2 Bolagskoncernen

- Eskilstunas bolagskoncern består av moderbolaget Eskilstuna Kommunföretag AB och följande dotterbolag;
 - Eskilstuna Energi och Miljö AB
 - Destination Eskilstuna AB
 - Eskilstuna Logistik och Etablering AB
 - Eskilstuna Kommunfastigheter AB

Moderbolaget har det övergripande ansvaret att aktivt stärka ägandekontrollen, öka samverkan och samverkan mellan de kommunala bolagen samt förbättra ekonomin och minska risken inom bolagssektorn. Moderbolaget leder och samordnar bolagskoncernen genom att bland annat bryta ner och fördela ägardirektiven till dotterbolagen samt svara för styrning, uppföljning och återrapportering av bolagskoncernens samlade verksamhet.

Av ägardirektivet för 2023, antaget av kommunfullmäktige 2022-06-21, framgår att moderbolaget ska ge tydliga direktiv, samt tillse att samtliga helägda bolag arbetar med de av kommunfullmäktige beslutade 4-åriga strategiska målen. Vidare ska moderbolaget se till att bolagens särskilt riktade uppdrag / åtaganden från kommunens årsplan utförs och avrapporteras vid tidpunkter enligt kommunens styrmodell.

4.3 Riktlinjer och anvisningar för intern kontroll

Kommunfullmäktige antog 2021-10-21 § 201 riktlinjer för intern styrning och kontroll i Eskilstuna kommunkoncern. I riktlinjerna definieras intern kontroll att den interna styrningen och kontrollen omfattar alla system, processer och arbetsrutiner. Riktlinjerna ger uttryck för att verksamhetsansvariga *ska* på en rimlig nivå säkerställa:

- Ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet.
- Tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten.
- Efterlevnad av lagar, styrdokument och beslut.
- Säkra tillgångar och förhindra förluster.
- Förebygga, upptäcka och korrigera fel och brister.

Tillhörande riktlinjerna finns även en anvisning för intern styrning och kontroll i Eskilstuna kommunkoncern som reglerar tillämpningen av ovan nämnd riktlinje. Av anvisningen framgår att genomförda internkontroller kan följas upp och rapporteras i delår 1 (jan-mars) och delår 2 (jan-aug). En slutrapport av internkontrollplanen redovisas i slutet av året. Intern styrning och kontroll utgör en egen beslutspunkt i respektive verksamhetsberättelse.

Framtagande av risker för Eskilstuna Kommunföretag AB med dotterbolag följer COSO- metodiken i enlighet med beslut i kommunfullmäktige och riktlinjerna. Respektive bolag värderar risker utifrån verksamhet och mål, och en riskvärdering sker utifrån bedömning av sannolikhet och konsekvens.

Risker som har ett identifierat riskvärde om 15 eller mer följs upp på koncernnivå i samband med tertial- och årsbokslut. Vid rapporteringen får Eskilstuna Kommunföretag AB en redovisning av status och åtgärder.

5. Resultat av granskningen



I kommande avsnitt följer en redogörelse av granskningens resultat. Resultatet baseras på de underlag som vi har mottagit under året, den dialog som genomförts med bolaget samt protokollsgranskning.

Under granskningens gång har ett antal kontrollfrågor besvarats som också utgör en grund för vår bedömning.

5. Eskilstuna Kommunfastigheter AB (Kfast)

5.1 Eskilstuna Kommunfastigheter AB

Verksamhetsstyrning och uppföljning

Ägardirektiv 2023	Ja, antagna 2022-06-21 samt kompletterande ägardirektiv antaget 2022-11-10
Bolagsordning 2023	Ja, fastställd 2018-12-13
Styrelsen har säkerställt att verksamheten följer kommunfullmäktiges direktiv	Ja
Bolagets mål har en tydlig koppling till kommunfullmäktiges mål	I allt väsentligt
Målen är formulerade så att de är mätbara	Delvis
Styrelsen följer upp måluppfyllelsens utveckling under året	Ja, genom delårsrapport och årsredovisning
Vid avvikelser från måluppfyllelsen får styrelsen en analys av orsaker till avvikelserna	Delvis
Styrelsen beslutar om åtgärder vid brister i måluppfyllelsen	Inga särskilda åtgärder har vidtagits under året
Styrelsens mål för verksamheten uppnås	Se generella iakttagelser

Generella iakttagelser:

Ägardirektivet gör gällande att bolaget ska följa kommunens vision, strategiska inriktning och 4-åriga processmål. Kommunfullmäktige har, enligt den strategiska planen 2020-2023, beslutat om 16 processmål som avser bolaget. Av årsplanen för 2023 framgår 14 åtaganden som berör bolaget.

Av det kompletterande ägardirektivet framgår även 15 specifika direktiv till bolaget. De specifika direktiven saknar indikatorer, mätvärde och målnivå för uppföljning.

I bolagets affärsplan för 2023 framgår 17 åtaganden, de 14 åtaganden som framgår av årsplanen samt tre egna åtaganden. Elva av 17 åtaganden har indikatorer och målnivåer för uppföljning.

Styrelsen får uppföljning av verksamheten löpande på styrelsemöten. Styrelsen mottog per 17 maj 2023 en uppföljning av bolagets åtaganden.

Av delårsrapporten, per sista augusti 2023, framgår att uppföljning av 21 åtaganden skett. Av dessa beräknas 19 uppnås under året, medan två ej kommer uppnås. Status för helåret samt färdiggrad per sista augusti framgår. Det är av rapporten ej tydligt vad bedömningen baseras på. En samlad bedömning av processmålen finns ej i delårsrapporten.

Se nästa sida för en sammanställning av måluppfyllelsen för året.

5.2 Eskilstuna Kommunfastigheter AB

Generella iakttagelser (forts.):

I bolagets årsredovisning för räkenskapsåret 2023 framgår en beskrivning av väsentliga händelser under året samt en beskrivning som kan härledas till bolagets mål och åtaganden. Av verksamhetsberättelsen för 2023 framgår en redovisning av måluppfyllelsen.

Eskilstuna Kommunfastigheter AB bedömer i verksamhetsberättelsen att måluppfyllelsen i stora delar är god. I bolagets årsredovisning, där mål och aktiviteter från affärsplanen följs upp, framgår ingen samlad bedömning av respektive måls uppfyllelse. Däremot följs indikatorerna upp. Flera av indikatorerna uppnår inte sina målnivåer.

I nedanstående tabell presenteras bolagets måluppfyllelse för 2023 utifrån verksamhetsberättelsen;

4-åriga processmål	1- åriga åtaganden
Totalt: 18 processmål	Totalt: 21 åtaganden
10 processmål bedöms uppnås	20 åtaganden bedöms uppnås
3 processmål bedöms delvis uppnås	0 åtaganden bedöms delvis uppnås
5 processmål bedöms inte uppnås	1 åtagande bedöms ej uppnås

* Se bilaga 1 för sammanställning av mål, åtaganden och specifika/generella direktiv.

5.3 Eskilstuna Kommunfastigheter AB

Ekonomistyrning och uppföljning

Budget för 2023 antagen	Bolagets ekonomiska och finansiella direktiv framgår av ägardirektivet antaget av kommunfullmäktige 2022-06-21. Dessa framgår även av det kompletterande ägardirektivet. Resultatbudget för 2023 beslutades av moderbolaget 2022-12-20. Antagen av Kfast styrelse 2022-12-06.
Styrelsen följer upp det ekonomiska utfallet och prognoser under året	Ja, genom delårsrapport och årsredovisning.
Styrelsen får en analys av orsaker vid eventuella avvikelser från budget	Inga särskilda avvikelser framgår av mottagen dokumentation.
Styrelsen beslutar om åtgärder vid eventuella budgetavvikelser	Inga särskilda åtgärder framgår av mottagen dokumentation.

Generella iakttagelser:

Av en uppföljning per 2023-06-08 framgår att samtliga bolag inom koncernen ligger i nivå eller bättre än budget.

Styrelsen mottog även ekonomisk uppföljning i form av delårsrapport 1 per sista april 2023.

Av delårsrapport per sista augusti 2023 framgår att resultatet för helåret förväntas ligga i linje med budget. Det ekonomiska resultatet per sista augusti är 77 mnkr i jämförelse med budgeten för perioden om 63,7 mnkr. Helårsprognosen är 61,9 mnkr i relation till budget på 62 mnkr.

Bolagets årsredovisning gör gällande att bolagets årsresultat efter skatt uppgår till 27,3 mnkr.

Bolaget når de finansiella krav som framgår av ägardirektiv.

5.4 Eskilstuna Kommunfastigheter AB

Intern kontroll	
Det finns en process för uppföljning av intern kontroll	Ja, i enlighet med COSO-modellen.
Styrelsen är involverad i internkontrollprocessen	Ja, genom uppföljning
Internkontrollplan 2023 antagen av styrelsen	Framgår ej av dokumentation när internkontrollplanen är antagen av styrelsen
Internkontrollplanen innehåller information om riskvärdering	Ja
Antal kontrollområden 2023	3 kontrollområden för de risker som har ett riskvärde på 15 eller högre
Uppföljning av internkontrollplan 2023	Styrelsen har mottagit en uppföljning av internkontrollplanen 2023-05-17 samt genom delårsrapport och årsredovisning
Uppföljning har skett av samtliga kontrollområden 2023	Ja

Generella iakttagelser:

I Kfast internkontrollplan för 2023 har tre risker identifierats, varpå samtliga har graderats utifrån sannolikhet och konsekvens. Riskerna som har identifierats är att social otrygghet i områden påverkar kundernas nöjdhet, att bolaget ej når resultatkrav utan bekostnad på underhåll samt världsläget påverkan på bolagets uppdrag att bygga och modernisera i samma takt som planerat.

I bolagets risk- och väsentlighetsanalys framgår ett antal riskområden som ej återfinns i internkontrollplanen.

Samtliga risker som redovisas har bedömts som allvarliga med ett riskvärde på 15 eller högre.

Av internkontrollplanen framgår en koppling till strategiskt mål och nedbrutna mål. I underlaget till internkontrollplanen framgår kontrollmoment och kontrollmetod.

Uppföljning och rapportering av internkontrollplanen ingår i bolagets delårsrapportering. De risker som framgår av internkontrollplanen följs upp i delårsrapporten. Detsamma gäller vid årsredovisning. Bolagets arbete med intern kontroll framgår även i bolagsstyrningsrapporten.

5.5 Eskilstuna Kommunfastigheter AB, iakttagelser från bolagsdialog

Verksamhetsstyrning och uppföljning

Av bolagsdialogen framgår att ägardirektivet för 2024 precis antagits, och att det inte är några större förändringar i relation till ägardirektivet för 2023. En förändring framåt kommer vara att arbeta mer med radhus och villor. Detta för att det finns en minskad efterfrågan på hyresrätter. Nyproduktionsantalet kommer även att minska.

Representanter vid bolagsdialogen presenterar utfall vid delår per sista augusti 2023, vilken visar på att två mål/åtaganden inte bedöms nås under 2023. Dessa är nyproduktionsmålet för bostäder samt målet för ROT-renoveringar.

Ekonomistyrning och uppföljning

Vid bolagsdialogen uppges att bolaget fortsatt ser en hög inflation och att det finns utmaningar att få kompensation för hyresförhandlingarna. Därtill ökar kostnaderna snabbt vilket påverkar det ekonomiska utfallet. En prognosjustering har därmed skett vid delårsrapporteringen per sista augusti.

Intern kontroll och uppföljning

Uppföljning av internkontrollplanen sker vid delår, där de risker med högt riskvärde återspeglaras till styrelsen.

5.6 Eskilstuna Kommunfastigheter AB, bedömning per område

Bedömning verksamhetsstyrning och uppföljning:

Granskningen visar att styrelsen antagit ett antal mål och åtaganden genom ägardirektiv, kompletterande ägardirektiv och affärsplan. Därtill har kommunfullmäktige beslutat om ett antal processmål och åtaganden som berör bolaget genom strategisk plan och årsplan. Flera av direktiven / aktiviteterna i ägardirektiven saknar mätbarhet genom brist på målnivåer och indikatorer för uppföljning.

Vi bedömer att det till viss del är otydligt i samband med uppföljning vilka mål och åtaganden som hör till strategisk inriktning och årsplan respektive ägardirektiv, specifika direktiv samt bolagets egna affärsplan. Ett exempel är att det av den strategiska inriktningen framgår att bolaget omfattas av 16 processmål, medan uppföljning sker av 18 processmål. Därtill är det ej fullt ut tydligt vad måluppfyllelsen i uppföljningen baseras på, då vissa av målen och åtagandena saknar indikatorer och målnivåer för 2023. Vi bedömer således att styrelsen delvis säkerställt en tydlig verksamhetsstyrning och uppföljning av verksamheten.

Bedömning ekonomistyrning och uppföljning:

Granskningen visar att styrelsen följer upp det ekonomiska utfallet löpande under året dels genom delårsrapport och årsredovisning, dels genom löpande styrelsemöten. Uppföljningen innehåller även en beskrivning av de finansiella direktiven fullmäktige fastställt. Vår sammantagna bedömning är att bolaget säkerställt en ändamålsenlig ekonomisk uppföljning av verksamheten.

Bedömning intern kontroll och uppföljning:

Av granskningen konstateras att styrelsen antagit en internkontrollplan för verksamhetsåret, som innehåller riskvärdering och beskrivning av riskområdet. I underlaget till internkontrollplanen framgår även kontrollmoment och metoder för uppföljning. Samtliga risker som identifierats i internkontrollplanen följs upp genom delårsrapporteringen. Vi konstaterar även att det finns utvecklingsbehov avseende internkontrollplanens utformande.

Vår bedömning är således att bolagsstyrelsen i Eskilstuna Kommunfastigheter AB delvis säkerställt en tillfredställande uppföljning av intern kontroll.



6. Samlad bedömning och rekommendationer

6. Samlad bedömning

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att Eskilstuna Kommunfastigheter AB delvis säkerställt att de har en tillräcklig struktur för styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten.

Granskningen visar på ett antal förbättringsområden, i synnerhet kopplat till verksamhetsstyrning och intern kontroll. Vad gäller verksamhetsstyrning konstaterar vi att bolagets mål till viss del är bristfälligt utformade vad gäller mätbarheten, med anledning av att vissa mål och åtaganden saknar tillhörande indikatorer och målnivåer för 2023. Vi bedömer även att det sker en hopblandning mellan mål, åtaganden och aktiviteter i uppföljningen, vilket gör det svårt att följa utvecklingen. Därtill framgår inte bedömningsgrunderna av måluppfyllelsen på ett tillfredställande sätt. Den interna kontrollen kan förtydligas genom tydligare kontrollmoment, specifikation vid metodval samt frekvens för uppföljning. Därtill bedömer vi att styrelsen bör involveras i internkontrollprocessen i större utsträckning.

Vad gäller ekonomistyrning och uppföljning konstaterar vi att det sker ekonomisk uppföljning löpande, framför allt genom delårsrapporter och årsredovisning. Dock bedömer vi att arbetet avseende analys av orsaker till eventuella avvikelser samt beslut om åtgärder därefter kan intensifieras.

6.1 Rekommendationer

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi styrelsen och VD i Eskilstuna Kommunfastigheter AB att;

- Säkerställa att det sker en särskiljning av de åtaganden som framgår av årsplan och de som framgår av ägardirektiv, i syfte att tydliggöra uppföljningen av dessa och hur de står i relation till varandra
- Tydliggöra vilka bedömningsgrunder måluppfyllelsen baseras på
- Säkerställa att samtliga mål har tillhörande indikatorer med målnivåer, i syfte att underlätta uppföljning av målen som helhet
- Tydliggöra hur den interna kontrollen ska bedrivas och hur arbetet förhåller sig till COSO-modellen samt tydliggöra styrelsens delaktighet i riskbedömningar och framtagande av internkontrollpunkter
- Utveckla strukturen av internkontrollplanen så att kontrollmoment, metod och ansvar framgår tydligare. I samband med detta se över vilka områden / kontrollpunkter som inkluderas i internkontrollplanen och tillse att internkontrollplanen endast innehåller uppföljande kontroller och att övriga aktiviteter planeras på annat sätt

7. Bilagor

Processmål,
åtaganden och
specifika
direktiv/uppdrag

Bilaga 1

Eskilstuna

Kommunfastigheter

AB

Eskilstuna Kommunfastigheter AB - Processmål

1. Stärka företagsklimatet och förbättra servicen till företagare
2. Invånare, studenter, besökare, arrangörer och näringsliv upplever att Eskilstunas attraktivitet och konkurrenskraft stärkts
3. Invånare, såväl kvinnor som män, ska vara nöjda med fritidsmöjligheter i kommunen
4. Ökad upplevd trygghet i Eskilstuna
5. Öka kommunens förmåga att hantera större händelser och kriser
6. Utbyggnad av bostäder enligt bostadsförsörjningsplan
7. Genom utökat kundfokus ska NKI service och produktindex öka
8. Modernisering i befintligt bestånd
9. Minska vår klimatpåverkan och arbeta för att bli ett mer fossilfritt och mer energieffektivt företag
10. Installerad effekt från solenergi ska öka
11. Minska energianvändningen per kvm och år
12. Andelen hållbara transporter ska öka
13. Verksamhetsutveckling med stöd av digitalisering har bidragit till betydande effektiviseringar och ökad kvalitet
14. Ökat antal verksamheter och stödprocesser som har ett integrerat jämställdhetsperspektiv
15. Hållbart arbetsliv
16. Ekonomi i balans

Eskilstuna Kommunfastigheter AB – Åtaganden årsplan

1. Samlat krafttag för att motverka utanförskap och skapa trygghet i prioriterade områden genom offentlig närvaro och utveckling av brottsförebyggande arbete tillsammans med de som bor, verkar i och besöker stadsdelarna. Nämnder och bolag ska redovisa hur de arbetar aktivt för att motverka kriminalitet och främjar en positiv utveckling i kommunens prioriterade stadsdelar
2. Införa det nya kulturpolitiska programmet, med särskilt fokus på kongress- och kulturhus samt jobbskapande åtgärder inom besöksnäring och kreativa och kulturella näringar
3. Införa det nya idrottspolitiska programmet, med särskilt fokus på att i nära samarbete med förenings- och näringsliv öka andelen ungdomar som deltar i föreningslivet
4. Gemensam satsning på minskad klimatpåverkan tillsammans med företag, organisationer och invånare mot målet klimatpositiva Eskilstuna 2045
5. Kommunkoncernen säkerställer kontinuitetsplanering för samhällsviktig verksamhet utifrån uppdaterad risk- och sårbarhetsanalys. Särskild uppmärksamhet ges åt kommunikationsvägar under svåra förhållanden och uthållig krisledningsförmåga
6. Kommunkoncernens förmåga i totalförsvaret ökas genom kunskap och övning. Försörjningsfrågorna hanteras utifrån ansvarsprincipen och risk- och sårbarhetsanalysen. Alla bidrar till att gemensamma lösningar blir möjliga utifrån helhetens bästa

7. I samverkan mellan kommun, akademi och näringsliv arbeta för att stärka Eskilstuna som universitetsstad med fokus på forskningsnära verksamhets- och affärsutveckling, kompetensförsörjning och attraktiv studentstad
8. Arbeta bort det som utgör hinder för att ge näringslivet optimala förutsättningar för ökad tillväxt med målet att bli bästa kommun för små och medelstora företag
9. Stärka företagens behov av kompetensförsörjning genom att medverka till att kvinnor och män får utbildning och bästa möjliga förutsättningar att etablera sig på arbetsmarknaden.
10. Implementera den koncerngemensamma kvalitets- och verksamhetsutvecklingsprocessen för att skapa en ökad förbättringstakt i syfte att öka måluppfyllelsen
11. Verkställa planerna för digital transformation inom områdena för individanpassad välfärd, smart och hållbar stad, självklar självservice och effektiva stödprocesser.
12. För att stärka cheferna i deras uppdrag fortsätter förvaltningar och bolag att utveckla de organisatoriska förutsättningarna. Insatserna ska främja ett hållbart arbetsliv för chefer och medarbetare.
13. Aktiv ekonomistyrning genom förbättrade prognoser, kvalitetssäkrade investeringsprocesser och en koncerngemensam inköpsstyrning för att öka affärsmässigheten
14. Kommunkoncernen säkerställer ett samordnat arbete mot välfärdsbrott i samverkan med andra myndigheter

Eskilstuna Kommunfastigheter AB – Specifika ägardirektiv

1. Bolaget ska ha kapacitet att bygga 300 lägenheter i genomsnitt per år över konjunkturcyklerna, med störst insats under lågkonjunktur. Fokus ska vara på ekonomiskt tillgängliga bostäder för studenter, ungdomar, äldre samt funktionsnedsatta kvinnor och män och för att stödja kommunens bostadssociala och sociala förbyggande arbete för befintliga kommuninvånare. Motsvarande cirka 50 procent av det som byggs ska över tid avyttras i syfte att nå rimliga hyresnivåer på nybyggnation och stärka kommunens ekonomi. Bolaget ska arbeta för att bygga bostäder i noder, serviceorter och stråk i enlighet med ÖP2030 med syfte att bibehålla relationen mellan boende på landsbygd och de två tätorterna.
2. Nybyggnationen ska fokusera på hyresrätter, trygghetsboende, studentbostäder, stadsradhus, radhus och bidra till blandade upplåtelseformer i de områden som bebyggs.
3. Bolaget får ombilda del av nybyggnationen till bostadsrätter före försäljning liksom att erbjuda Tuna BRF för att möjliggöra blandade upplåtelseformer i vissa bostadsområden.
4. Bolaget ska möjliggöra jobbförtur i sin uthyrningspolicy.
5. Modellen med inkomstkrav utöver försörjningsstöd och etableringsstöd för att hyra i vissa stadsdelar och fastigheter ska användas i fler stadsdelar utifrån en framtagen strategi. Syftet är att bidra till minskad segregation och ökad trygghet i och mellan stadsdelar.
6. Bolaget ska delfinansiera det koncerngemensamma utbildningsprojektet EcoFriends.
7. El för uppvärmning ska undvikas i kommunkoncernen lokaler och Kommunfastigheters bostäder inom fjärrvärmeområdet.

8. Det totala energibehovet för Kommunfastigheters egna bostäder och bolagets lokaler ska minska med 30 procent till år 2030 jämfört med 2007 i enlighet med "Allmännyttans klimatinitiativ". Minskningen avser använd energi per uppvärmd yta (Atemp). Fokus i effektiviseringsarbetet ska vara att minska elanvändningen. Vid minskning av energi för värme ska ekonomiska, miljömässiga och sociala aspekter vägas samman. Elanvändning för fordon ska undantas.
9. Byggnad i trä ska alltid vara förstahandsalternativet för att minska klimatpåverkan, såväl för verksamhetsfastigheter som för bostäder.
10. Pröva möjligheter att använda återvunnet material i byggnation.
11. Bygga ut laddplatser för elbilar på bolagets bostadsområden och verksamhetsfastigheter.
12. Delta aktivt i utvecklingen av Energy Evolution Center.
13. Bolaget ska bedriva mötesplatsen i fd Munktell Science Park för företagare, blivande företagare och aktörer i Eskilstuna. Bolaget ska erbjuda och bedriva service till hyresgästerna.
14. Bolaget ska bidra till att Eskilstunas Handelsindex stärks.
15. Bolaget ska bidra till att kommunens mål för resefördelningen 2030 nås genom att erbjuda transporteffektiva lösningar vid ny och ombyggnation av bostäder.

Eskilstuna Kommunfastigheter AB – Övriga direktiv

1. Bolagskoncernen ska bidra med feriepraktikplatser under alla lovperioder till de Eskilstuna ungdomar som behöver platser.
2. Bolagskoncernen ska i samverkan med kommunen och fastighetsägare i Eskilstuna erbjuda paketlösningar med jobb och bostad till personer som söker jobb inom bristyrken i Eskilstuna samt till anställda i företag som expanderar eller nyetablerar sig i Eskilstuna.
3. Bolagskoncernen ska verka för att minska efterfrågan på narkotika.
4. Jämställdhetsperspektivet är en självklar och naturlig del i allt arbete i koncernen. Bolagen ska vidta åtgärder för att nå målen i Plan för jämställdhet.

Övriga åtaganden i affärsplan (utöver de som framgår av årsplan/ägardirektiv)

1. Bygga bostäder företrädesvis hyresrätter, radhus, trygghetsbostäder samt bostadsrätter
2. Modernisera bostäder och kommunala lokaler genom investering och underhåll
3. Öka kundernas nöjdhet gällande erbjuden kundservice



[kpmg.se](https://www.kpmg.se)

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2023 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.

Document Classification: KPMG Public