

Revisionsrapport

Konsult och uppdrag

Eskilstuna kommun

*Kerstin Svensson
Fredrik Alm
Christel Modin*

Februari 2016

Innehåll

Sammanfattning	2
1. Inledning	4
1.1. Bakgrund	4
1.2. Syfte och Revisionsfrågor	4
1.3. Kontrollmål	4
1.4. Avgränsning.....	4
1.5. Metod.....	5
2. Bakgrund	6
3. Iakttagelser och bedömningar	9
3.1. Är kommunstyrelsens styrning, uppföljning och kontroll av den verksamhet som bedrivs av Konsult och uppdrag tillräcklig?	9
3.1.1. Iakttagelser	9
3.1.2. Bedömning.....	11
3.2. Är uppdelningen anslagsfinansiering kontra köp och säljfinansiering ändamålsenlig och effektiv?	11
3.2.1. Iakttagelser	11
3.2.2. Bedömning.....	12
3.3. Vilka kriterier används för att prissätta de tjänster som Konsult och uppdrag tillhandahåller?	12
3.3.1. Iakttagelser	12
3.3.2. Bedömning.....	13
3.4. Hur upplever nämnder/förvaltningar utbudet av tjänster? Används dessa fullt ut?.....	13
3.4.1. Iakttagelser bastjänster.....	13
3.4.2. Iakttagelser tilläggstjänster	14
3.4.3. Bedömning.....	14
3.5. Använder kommunens bolag också Konsult och uppdrags tjänster?	14
3.5.1. Iakttagelser	14
3.5.2. Bedömning.....	15

Sammanfattning

Revisorerna i Eskilstuna kommun har gett PwC i uppdrag att granska kommunstyrelsens styrning avseende kommunens serviceförvaltning Konsult och uppdrag (KoU). Förvaltningens uppdrag är att skapa värde för verksamheterna i Eskilstuna kommunkoncern genom att erbjuda effektiva och tydliga tjänster till sina kunder. Granskningen har utgått ifrån två revisionsfrågor:

Är kommunstyrelsens styrning, uppföljning och kontroll av den verksamhet som bedrivs av Konsult och uppdrag tillräcklig?

Bedrivs verksamheten inom Konsult och uppdrag på ett ändamålsenligt sätt?

Vår sammanfattande revisionella bedömning är att kommunstyrelsens styrning, uppföljning och kontroll över Konsult och uppdrag inte är fullt tillräcklig och att verksamheten inte är helt ändamålsenlig. Den första revisionsfrågan har granskats som ett eget kontrollmål medan den andra revisionsfrågan granskats utifrån fyra kontrollmål. Den sammanfattande bedömningen baseras på resultatet för kontrollmålen som presenteras nedan.

Är kommunstyrelsens styrning, uppföljning och kontroll av den verksamhet som bedrivs av Konsult och uppdrag tillräcklig?

Kontrollmålet bedöms som delvis uppfyllt. Styrningen följer kommunens styrmodell vad avser process och dokumentation kring styrning och rapportering. Vår uppfattning är att införandet av en intäktsfinansierad serviceorganisation ställer krav på ett delvis annat förhållningssätt till resursanvändning. Vår bedömning är att en tydligare ”modellvård” behövs för att de förväntade effekterna av serviceorganisationen ska uppnås.

Är uppdelningen anslagsfinansiering kontra köp- och säljfinansiering ändamålsenlig och effektiv?

Kontrollmålet bedöms som delvis uppfyllt. När det gäller uppdelningen mellan bastjänster och tilläggstjänster är vår bedömning att denna är ändamålsenlig i den meningen att det bör finnas en obligatorisk del och tillvalsdelar. Beträffande effektiviteten har vi noterat att kommunikationen kring innehållet i kommande års bastjänster sker på olika sätt för olika verksamhetsområden. Vidare bör reglerna för förvaltningarnas användande av KoU:s tilläggstjänster respektive extern konsult dokumenteras.

Vilka kriterier används för att prissätta de tjänster som Konsult och uppdrag tillhandahåller?

Kontrollmålet bedöms som uppfyllt. Vi baserar vår bedömning på att det finns fastställda beräkningsmodeller för bastjänster och tilläggstjänster. Ett förbättringsområde är kommunikation och transparens kring KoU:s kriterier för prissättning. Bristen på kommunikation leder enligt vår uppfattning till att förvaltningarna har en skepsis kring prissättningen.

Hur upplever nämnder/förvaltningar utbudet av tjänster? Används dessa fullt ut?

Kontrollmålet bedöms som delvis uppfyllt. Vi baserar vår bedömning på att förvaltningarna i huvudsak förefaller nöjda med utbudet och kvaliteten i tjänsterna, men att kommunikationen kring innehållet kan förbättras. Det finns otydligheter i innehållet i bastjänst kontra tilläggstjänst. Det finns även en risk för suboptimering inom organisationen då flera verksamhetsområden återfinns inom olika organisatoriska nivåer med olika former av styrning.

Använder kommunens bolag också Konsult och uppdrags tjänster?

Kontrollmålet bedöms som uppfyllt. Vår granskning visar att kommunkoncernens bolag inte omfattas av kravet på att använda KoU när det gäller bastjänster. Däremot efterfrågas och används KoU:s tilläggstjänster av bolagen, även om efterfrågan varierar mellan dem.

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Konsult och uppdrag, KoU, är kommunens serviceförvaltning. Förvaltningens uppdrag är att skapa värde för verksamheterna i Eskilstuna kommunkoncern genom att erbjuda effektiva och tydliga tjänster till sina kunder. Förvaltningen organiserar drift, underhåll och utveckling av kommungemensamma system, administrativa rutiner och serviceproduktion som är viktiga för att hålla samman kommunens styrning och resursutnyttjande.

KoU ska svara för:

- specialiststöd och service till förvaltningar och bolag
- koncerngemensam drift, förvaltning och utveckling inom egen verksamhet.

Målet är att förvaltningen ska uppfattas som en kompetent, modern och affärsmässig partner.

KoU är organiserad med en förvaltningsledning och administration samt ett antal verksamhetsområden, vilka successivt har utökats. Vid starten år 2011 bestod de av Ekonomi, Kommunikation, IT och HR-utveckling. Sedan 2013 är KoU helt intäktsfinansierad och tillhandahåller tjänster till övriga förvaltningar och bolag.

1.2. Syfte och Revisionsfrågor

Är kommunstyrelsens styrning, uppföljning och kontroll av den verksamhet som bedrivs av Konsult och uppdrag tillräcklig?

Bedrivs verksamheten inom Konsult och uppdrag på ett ändamålsenligt sätt?

1.3. Kontrollmål

- Är uppdelningen anslagsfinansiering kontra köp- och säljfinansiering ändamålsenlig och effektiv?
- Vilka kriterier används för att prissätta de tjänster som Konsult och uppdrag tillhandahåller?
- Hur upplever nämnder/förvaltningar utbudet av tjänster? Används dessa fullt ut?
- Använder kommunens bolag också Konsult och uppdrags tjänster?

1.4. Avgränsning

Granskningsobjekt är Kommunstyrelsen. För att fånga avnämarnas erfarenheter och synpunkter på KoU:s verksamhet och serviceleveranser har följande förvaltningar och kommunala bolag ingått i granskningen:

- Kommunledningskontoret

- Barn och utbildningsnämnden
- Arbetsmarknads- och vuxenutbildningsnämnden
- Eskilstuna Kommunfastigheter AB

1.5. Metod

Granskning av relevanta styrdokument, vi har bland annat tagit del av:

Översyn av kommunstyrelsens tjänstemannaorganisation, 2011-05-23

Genomlysning KS tjänstemannaorganisation Eskilstuna Kommun, november 2014

Affärsplaner för Konsult och uppdrag 2013, 2014, 2015

Kommunstyrelsens verksamhetsberättelse 2014

Kommunstyrelsens delårsrapport 2015

Intervjuer har genomförts med företrädare för KoU och KLK, för berörda förvaltningar och kommunala bolag samt politisk företrädare. Totalt har nio personer intervjuats.

Samtliga intervjuade har beretts tillfälle att sakavstämma revisionsrapporten.

2. Bakgrund

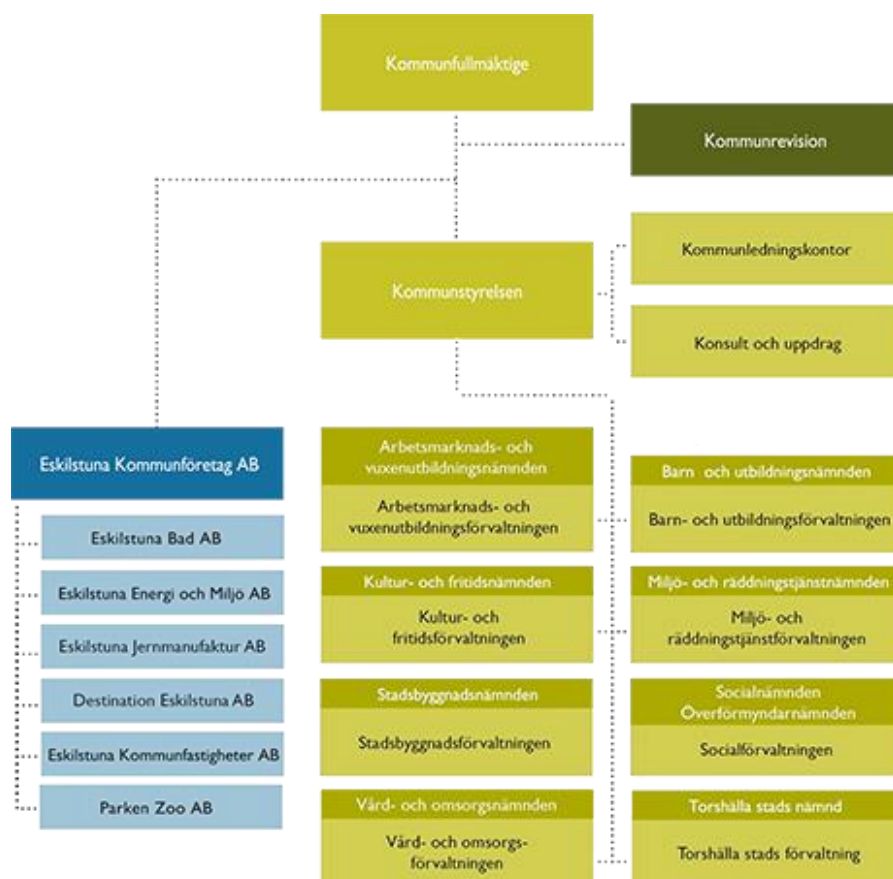
Under våren 2011 gjordes en översyn av kommunstyrelsens tjänstemannaorganisation med syfte att:

- belysa vilka verksamheter som ska tillhöra kommunstyrelsen
- skapa organisatoriska förutsättningar för en effektiv ledning och styrning
- skapa organisatoriska förutsättningar för ett professionellt stöd till kommunkoncernen

Beslutet blev att bilda två organisationer under kommunstyrelsen med olika uppdrag:

- Ett kommunledningskontor (KLK), för koncernstyrning, gemensamma utvecklingsfrågor för både kommun och koncern samt politikernära uppgifter.
- En serviceorganisation, konsult och uppdrag (KoU), med uppdraget att leverera specialiststöd och service till förvaltningar och bolag samt ansvar för koncerngemensam drift, förvaltning och utveckling inom den egna verksamheten.

Bild 1 Kommunens organisation



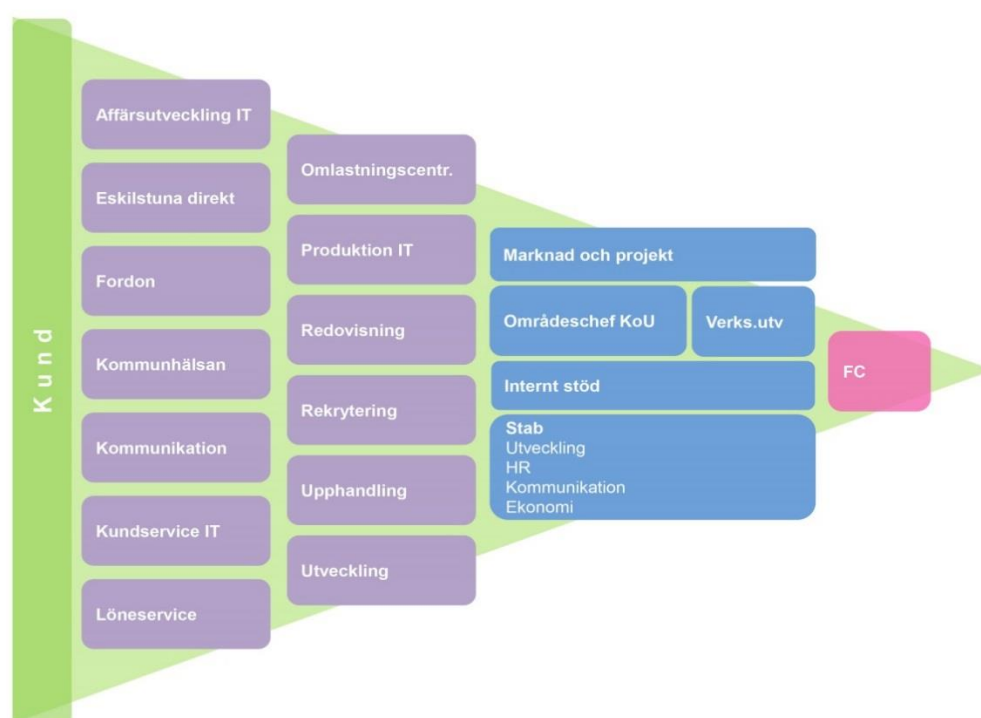
KoU är organiserad med en förvaltningsledning och administration samt ett antal verksamhetsområden, vilka successivt har utökats. Vid starten år 2011 bestod de av Ekonomi, Kommunikation, IT och HR-utveckling. KoU tillhandahåller tjänster till kommunens förvaltningar och bolag.

Utvecklingen i KoU mot en ökad intäktsfinansiering, vilket är ett politiskt mål, har skett successivt och sedan år 2013 är KoU helt intäktsfinansierad.

Fortfarande pågår ett utvecklingsarbete för att fullt ut svara mot de förväntningar som delgavs i rapporten "Översyn av kommunstyrelsens tjänstemannaorganisation, 2011-05-23" som togs fram vid införandet av KoU. En uppföljande analys genomfördes under hösten 2014 "Genomlysning KS tjänstemannaorganisation" på uppdrag av kommundirektören.

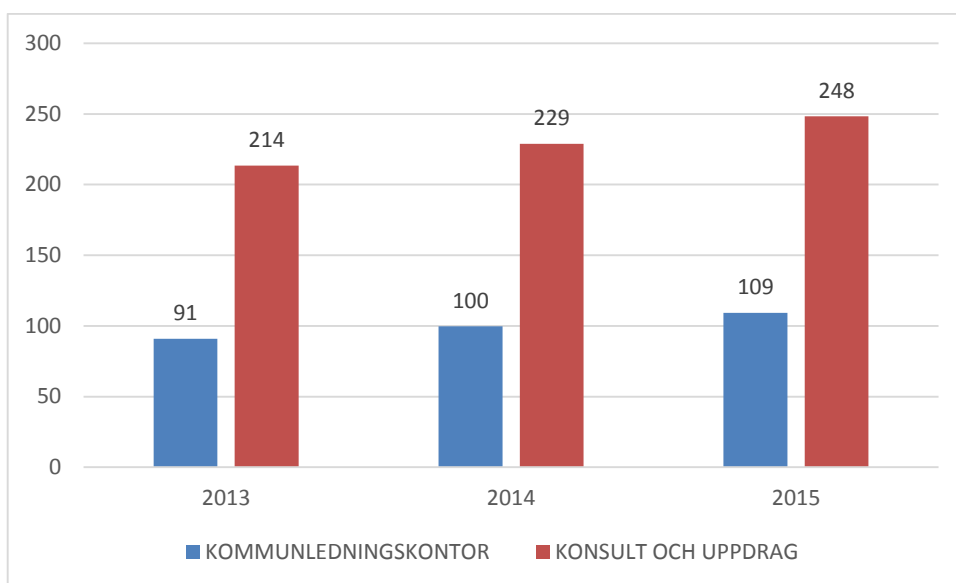
Nuvarande organisation och innehåll i KoU framgår nedan.

Bild 2 Konsult och uppdrags organisation



KLK består av enheterna ledningsstab, demokrati och välfärd, ekonomi och kvalitet, kommunikation, HR, näringsliv och miljö samt samhällsbyggnad.

Utvecklingen av antalet årsarbetare i respektive organisation visas i bild 3. Informationen har erhållits av systemadministratör från Löneservice, KoU. Mätdatum är den 31 oktober respektive år.

Bild 3 Antal årsarbetare 2013-2015

Sedan år 2011 har KoU och KLK förändrats och antalet årsarbetare har ökat i båda förvaltningarna. I diagrammet ges att antalet årsarbetare ökat mest inom KoU, vilket bland annat förklaras av att KoU under perioden tagit över olika verksamheter. Senast under 2015 togs ansvaret för kommunens fordon över från arbetsmarknads- och vuxenutbildningsförvaltningen. I diagrammet framgår även att KLK vuxit med omkring 10 årsarbetare per år sedan 2013.

3. Iakttagelser och bedömningar

3.1. Är kommunstyrelsens styrning, uppföljning och kontroll av den verksamhet som bedrivs av Konsult och uppdrag tillräcklig?

3.1.1. Iakttagelser

KoU återfinns inom kommunstyrelsens ansvarsområde. Vid införandet i oktober 2011 diskuterades inrättandet av en egen styrelse för verksamheten, men kommunen valde att lägga KoU direkt under kommunstyrelsen.

Kommunstyrelsen har under år 2015 hanterat KoU avseende följande:

- Affärsplan 2015 (motsvarande verksamhetsplan)
- Intern kontrollplan för 2015 och uppföljning av intern kontrollplan för 2014
- Verksamhetsberättelse för 2014 samt delårsrapport 2015.

I affärsplanen beskrivs uppdraget samt de mål verksamheten ska nå under året (styrkort). Exempel från styrkortet 2015 är att

- NKI¹-värdet ska vara högre än 68
- verksamheten ska visa ett positivt ekonomiskt resultat
- 1,5 procent ska avsättas till en utvecklingsfond
- debiteringsgraden ska i genomsnitt uppgå till minst 75 procent samt
- att antalet årsavtal ska vara högre i förhållande till föregående år.

Förutom ovan nämnda styrning sker även en indirekt styrning genom att kommunstyrelsen fastställer ekonomisk ram för kommunledningskontoret (KLK), som i sin tur köper tjänster från KoU. KLK köper både bastjänster för hela kommunen samt tilläggstjänster för den egna verksamheten, se vidare avsnitt 3.2. Framför allt beskrivs köp av bastjänster utgöra en viktig styrning för KoU.

Av kommunstyrelsens beslut från år 2011 framgår att fördelningen mellan KoU och KLK ska utläsas från ”typen av uppdrag snarare än om de är av strategisk eller operativ karaktär”. Uppdrag som anses politikernära samt uppgifter hänfödda till kommunstyrelsens uppsiktsansvar åvilar KLK.

Av verksamhetsberättelsen för 2014 framgår att KoU levererade ett ekonomiskt överskott. Kommunstyrelsen har beslutat att 2,6 mnkr av överskottet kan föras till en utvecklingsfond. Resterande del, 6 mnkr, har återbetalats till verksamheterna.

¹ Nöjd Kund Index (skala 1-100)

Utifrån genomförda intervjuer har det framkommit att kommunstyrelsen får uppföljning avseende ekonomi och verksamhet avseende KLK och KoU minst fyra gånger per år. Utöver strukturerad uppföljning i form av rapporter sker även en muntlig återkoppling löpande i den på sammanträdena återkommande punkten *Kommundirektören informerar*.

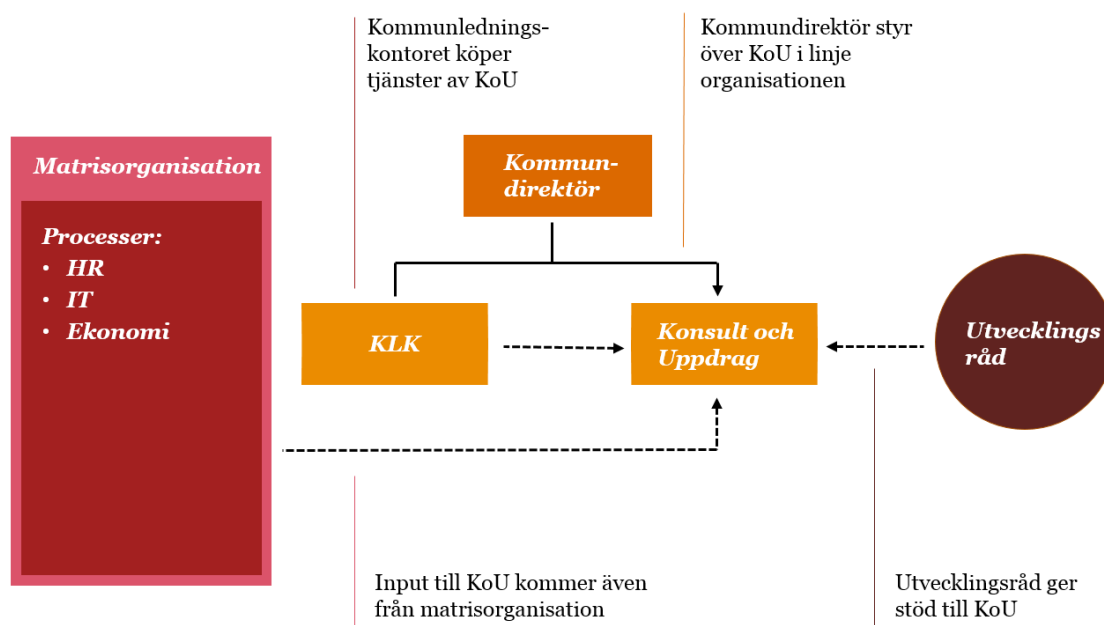
Under senaste året har kommunstyrelsens arbetsutskott begärt och fått information om vissa områden inom KoU som IT och fordonsverksamhet.

Såväl styrning från som uppföljning till kommunstyrelsen från KoU beskrivs ske samordnat med KLK i enlighet med kommunens styrmodell.

Förutom den styrning som kommunstyrelsen utövar finns ett utvecklingsråd knutet till KoU i vilket kommundirektör samt ett urval förvaltningschefer och områdeschefer ingår. Rådet ska initiera och följa utvecklingen samt ge stöd till ledningen inom KoU.

Sedan något år tillbaka införde kommunen en matrisorganisation som ansvarar för olika processer. Styrningen av dessa processer sker via ett antal processledningsforum. Hittills beskrivs inte dessa ha påverkat KoU, men de intervjuade menar att framledes kommer en påverkan att kunna ske via matrisorganisationen. I nedanstående bild framgår hur KoU påverkas av olika aktörer inom organisationen.

Bild 4 Input till KoU



Som nämnts inledningsvis gjordes en genomlysning av kommunstyrelsens tjänstemannaorganisation hösten 2014. Vad avser styrning pekar rapporten på "en viss gränsdragningsproblematik till följd av att KS idag managerar vissa driftsfrågor som enligt styrmodellen borde hanteras av utförarorganisationen. Uppdragsgivaren i form av KLK har till viss del byggt upp egen utförarkompetens för att bland annat hantera detta ändamål. I

princip gör kommunen därmed avsteg från sin egen styrmodell vilket kan motiveras men det skapar otydlighet och i vissa fall en onödig suboptimering avseende liknande resurser och kompetens på flera olika organisatoriska enheter”.

Ett antal områden identifierades som prioriterade förbättringsområden i genomlysningen. Rapporten och dess slutsatser har, vad vi kan se, hanterats enbart på tjänstemannanivå. Av intervjuerna får vi uppfattningen att otydligheten kvarstår och även risken för suboptimering.

3.1.2. Bedömning

Vi bedömer kontrollmålet om kommunstyrelsens styrning, uppföljning och kontroll som delvis uppfyllt.

Styrningen följer kommunens styrmodell vad avser process och dokument kring styrning och rapportering.

Vår uppfattning är att införandet av en intäktsfinansierad serviceorganisation som KoU ställer krav på ett delvis annat förhållningssätt till resursanvändning. Vår bedömning är att en tydligare ”modellvård” behövs för att de förväntade effekterna av serviceorganisationen ska uppnås. Exempelvis kan frågor kring hur stort överskott som förväntas (anses vara rimligt) behöva hanteras på politisk nivå liksom grad av transparens gentemot övriga nämnder, förvaltningar och bolag.

3.2. Är uppdelningen anslagsfinansiering kontra köp och säljfinansiering ändamålsenlig och effektiv?

3.2.1. Iakttagelser

Sedan 2013 är Konsult och uppdrag helt intäktsfinansierad. Den fördelning som finns inom förvaltningen är bastjänster och tilläggstjänster i form av årsavtal respektive tilläggsuppdrag. Genomsnittlig intäktsfördelning av tjänstetyperna är bastjänster 40 %, tilläggsstjänster årsavtal 45 % och tilläggsuppdrag 15 %.

Bild 5 KoU:s tjänsteutbud



Bastjänsterna är tvingande för kommunens förvaltningar, men ej för bolagen. Bastjänsterna består av:

- Personaltjänster (HR) – lön, kommunhälsa, arbetsrätt m.m.
- Ekonomi – redovisning, upphandling m.m.
- IT – infrastruktur m.m.
- Kommunikation – intern och extern web, konsumentvägledning m.m.

Användandet av tilläggstjänster är både tvingande och valfritt beroende på vilket tjänsteområde som avses. Exempel på tvingande tilläggstjänster är redovisning, rekrytering och vissa delar inom upphandling. I dessa frågor kan inte förvaltningarna använda externa konsulter eller aktörer.

För övriga tilläggstjänster saknas, enligt KoU, direktiv för hur förvaltningarna ska agera om behov uppstår. Vid intervjuer med förvaltningarna är den gängse bilden att man vanligtvis kontaktar KoU i första läget för att se om rätt kompetens finns och är tillgänglig. I vissa fall går förvaltningarna direkt ut och söker extern konsult.

3.2.2. Bedömning

Vi bedömer kontrollmålet som delvis uppfyllt.

När det gäller uppdelningen mellan bastjänster och tilläggstjänster är vår bedömning att denna är ändamålsenlig i den meningen att det bör finnas en obligatorisk del och tillvalsdelar. Exakt var gränsen mellan delarna ska dras kan inte avgöras inom ramen för denna granskning.

Beträffande effektiviteten har vi noterat att kommunikationen kring innehållet i kommande års bastjänster sker på olika sätt för olika verksamhetsområden. Vår rekommendation är att kommunikationen genomförs på ett mer enhetligt vis där förvaltningarna ges möjlighet att reagera på innehållet innan det fastställs. Vi har även noterat att det från förvaltningarna finns vissa osäkerheter kring vad som ingår i bastjänst respektive tilläggstjänst.

Vidare bör reglerna för förvaltningarnas användande av KoU:s tilläggstjänster respektive extern konsult tydliggöras. Vi har noterat att det finns vedertagna rutiner, men dessa bör fastställas formellt.

3.3. Vilka kriterier används för att prissätta de tjänster som Konsult och uppdrag tillhandahåller?

3.3.1. Iakttagelser

Prissättningen av bastjänster sker utifrån KoU:s affärsmodell. En beräkning görs av direkta kostnader för bastjänsten inklusive kostnad för personal samt indirekta kostnader i form av hyror, kostnad för enhetschef och en andel av förvaltningens overheadkostnader.

Huvudprincipen är att timpriser inte används för bastjänster. Det anses bli för omfattande att beräkna för bastjänster.

För tilläggstjänster används timpriser per profession, exempelvis administratör, handläggare och upphandlare. Förutom hänsyn till kostnaderna för tjänsten och indirekta kostnader, likt bastjänsterna, görs även en beläggningskalkyl per profession. Denna utgår ifrån hur stor andel bastjänster respektive tilläggstjänster professionen har.

Inom exempelvis Löneservice är huvudparten bastjänster och årsavtal, vilket medför hög beläggningsgrad (90 %) och därmed jämförelsevis låg timkostnad. Inom Utvecklingsenheten, med hög andel tilläggstjänster, är den beräknade beläggningsgraden lägre (75 %). Enheter som i huvudsak finansieras med tilläggsuppdrag utanför årsavtal har även en ställtid för att kunna ta nya uppdrag, vilket medför lägre beläggningsgrad. Den något lägre beräknade debiteringsgraden ger en högre timkostnad. Som nämnts inledningsvis är målet att KoU i genomsnitt ska ha en debiteringsgrad på 75 %.

Ett problem som lyfts i intervjuerna med förvaltningarna är att det finns för liten kunskap om hur priserna är framräknade. Från KLK lyfts också frågan om vilken beläggningsgrad som är rimlig att begära, vilket är en frågeställning som också får inverkan på prissättningsnivåerna.

3.3.2. Bedömning

Kontrollmålet bedöms som uppfyllt.

Vi baserar vår bedömning på att en fastställd beräkningsmodell finns. Vi kan konstatera att priserna beräknas på olika sätt beroende på om det är bastjänster eller tilläggstjänster.

Ett förbättringsområde är kommunikation och transparens kring KoU:s kriterier för prissättning. Bristen på kommunikation leder enligt vår uppfattning till att förvaltningarna har en skepsis kring prissättningen.

3.4. Hur upplever nämnder/förvaltningar utbudet av tjänster? Används dessa fullt ut?

3.4.1. Iakttagelser bastjänster

När det gäller bastjänsternas användning så är nämnderna och förvaltningarna tvingade att använda dem genom KLK:s avtal med KoU. De bastjänster vi främst diskuterat vid intervjuer med verksamhetsföreträdare avser de större tjänsteområdena inom bastjänster personalfrågor (HR), ekonomi och IT.

Vid diskussioner kring utbudet av bastjänster inom HR och ekonomi förefaller flertalet intervjuade överens om att tjänsterna är tillräckliga utifrån innehåll och omfång. Däremot finns en osäkerhet kring bastjänsten IT och vad som ingår i den. Flertalet intervjuade anser att innehåll och pris sällan eller aldrig kommuniceras mellan KoU eller KLK och förvaltningen.

Samtliga intervjuade efterlyser utökad kommunikation kring innehållet i bastjänsterna, både löpande och framför allt inför nytt budgetår. Idag sker det på olika sätt beroende på

tjänsteområde. Mest kommunikation sker inom HR-området medan övriga områden endast får en tilldelning av KLK utan föregående dialog.

3.4.2. Iakttagelser tilläggstjänster

De tilläggstjänster som diskuterats avser främst HR-området och ekonomitjänster. De iakttagelser vi gjort är att förvaltningarna i stort förefaller nöjda med innehållet och genomförandet av de tilläggstjänster som används inom HR, ekonomi, juridik och utveckling.

Ett problem som nämns är att inom vissa tjänster är gränsdragningen av vad som ingår i bastjänsten respektive tilläggstjänsten otydlig. Detta får till följd att förvaltningen kan uppfatta att man betalar dubbelt, d.v.s. både för något som ingår i bastjänsten och sedan även för innehållet i tilläggstjänsten.

Vidare är det fortfarande mycket personberoende när det gäller vilken konsult man kontaktar inför ett eventuellt uppdrag. Tanken om en väg in till KoU har inte fått genomslag fullt ut, enligt de intervjuade, och de konsulter som finns behöver marknadsföras i större utsträckning. Förvaltningarna skulle troligtvis använda sig mer av KoU om de hade full vetskap om utbudet. Nu finns även möjligheten att använda externa konsulter och möjlighet att byta tjänster mellan förvaltningarna.

3.4.3. Bedömning

Kontrollmålet bedöms som delvis uppfyllt.

Vi baserar vår bedömning på att förvaltningarna i huvudsak förefaller nöjda med utbudet och kvaliteten i tjänsterna, men att kommunikationen kring innehållet kan förbättras. Det finns otydligheter i innehållet i bastjänst kontra tilläggstjänst. Ett dilemma med nuvarande upplägg är att KoU ska utföra bastjänsterna och har en part som beställare (KLK) och flera parter som kunder (förvaltningarna).

Vidare förefaller flertalet intervjuade överens om att en ökad kunskap om KoU:s utbud och kompetens skulle leda till ett ökat användande avseende tilläggstjänster.

Ovanstående förutsättningar kan leda till en risk för suboptimering inom organisationen. Vissa områden, så som HR, IT och ekonomi, återfinns inom olika organisatoriska nivåer med olika former av styrning. Frågor hanteras inom KoU, KLK och inom processledningsforum samt inom vissa förvaltningar som har egen kompetens inom sin ram.

3.5. Använder kommunens bolag också Konsult och uppdrags tjänster?

3.5.1. Iakttagelser

Eskilstuna Kommunfastigheter AB omfattas inte av kravet på att använda KoU:s bastjänster. Däremot använder bolaget vissa tilläggstjänster och då framförallt inom HR-området. De upplever överlag att kompetensen är hög på de tjänster de köper och att prissättningen är relevant. När det gäller styrning av KoU så uppfattar bolaget den som otydlig. Uppfattningen är att KoU inte har mandat att fatta beslut om nya idéer till uppdrag utan att allt måste tillbaka till KLK och beslutas där. Detta gör att KoU inte kan vara tillräckligt snabbfotad när det gäller att anpassa och utveckla tjänsterna.

Eskilstuna Kommunfastigheter AB är inte delaktiga i något forum där fortsatt utveckling av KoU diskuteras. Bolagets egen uppfattning är att de använder KoU mest av kommunkoncernens bolag. Övriga bolag har i större utsträckning egen kompetens inom de aktuella tjänsterna.

3.5.2. Bedömning

Kontrollmålet är uppfyllt.

Vår granskning visar att kommunkoncernens bolag inte omfattas av kravet på att använda KoU när det gäller bastjänster. Däremot efterfrågas och används KoU:s tilläggstjänster även om efterfrågan varierar mellan kommunens bolag.

2016-02-29

Lars Högberg

Fredrik Alm