



Borgarráð

***Áfangaskýrsla vegna viðhaldsstjórnunar fasteigna Reykjavíkurborgar***

Lögð er fram til kynningar áfangaskýrsla starfshóps um gerð umbótaáætlunar vegna viðhaldsstjórnunar fasteigna. Lagt er til að settur verði af stað starfshópur sem endurskoði stjórnskipulag og ábyrgð þegar kemur að eigendafyrirsvari og viðhaldi. Jafnframt er lagt til að starfshópnum verði falið að vinna viðhaldsstefnu sem styður við heildarstefnu Reykjavíkurborgar, Græna planið. Erindisbréf þess efnis yrði lagt fyrir borgarráð.

Dagur B. Eggertsson  
borgastjóri

Hjálagt:

Áfangaskýrsla starfshóps um gerð umbótaáætlunar vegna viðhaldsstjórnunar fasteigna, dags. 16.10.2023.



Borgarráð

## **Áfangaskýrsla starfshóps um gerð umbótaáætlunar vegna viðhaldsstjórnunar fasteigna**

Erindisbréf starfshóps um gerð umbótaáætlunar vegna stjórnsýsluúttektar Innri endurskoðunar og ráðgjafar á viðhaldsstjórnun fasteigna Reykjavíkurborgar var lagt fram í borgarráði 15. júní 2023. Í samræmi við innri endurskoðunaráætlun A-hluta Reykjavíkurborgar fyrir árin 2022-2023, sem var samþykkt af endurskoðunarnefnd 31. janúar 2023 og kynnt í borgarráði, framkvæmdi Innri endurskoðun og ráðgjöf stjórnsýsluúttekt á viðhaldsstjórnun fasteigna Reykjavíkurborgar. Markmið úttektarinnar var að draga upp heildarmynd af viðhaldsstjórnun fasteigna Reykjavíkurborgar og finna umbótatækifæri. Niðurstöður úttektarinnar voru kynntar endurskoðunarnefnd 5. júní 2023 og fyrir borgarráði 15. júní 2023. Í skýrslunni voru settar fram 13 ábendingar þar sem tækifæri eru til að gera betur. Hlutverk og verkefni starfshópsins voru að yfirfara ábendingar Innri endurskoðunar og ráðgjafar sem fram koma í framangreindri stjórnsýsluúttekt og setja þær í formlegt umbótaferli. Eftir atvikum verður komið á fót undirhópum um einstök verkefni. Starfshópurinn átti að skila áfanganiðurstöðum til ábyrgðarmanns í september 2023 og lokaskýrslu að umbótaferli loknu. Í starfshópnum eru Þorsteinn Gunnarsson borgarritari (formaður), Halldóra Káradóttir sviðsstjóri FAS, Ólöf Örvarsdóttir sviðsstjóri USK, Ámundi Brynjólfsson skrifstofustjóri USK og Óli Jón Hertervig, skrifstofustjóri eignaskrifstofu FAS.

### **Áfangaskýrsla**

Starfshópurinn hefur yfirfarið ábendingar Innri endurskoðunar og ráðgjafar sem fram koma í framangreindri stjórnsýsluúttekt og hefur sett þær í formlegt umbótaferli samkvæmt meðfylgjandi yfirliti. Þrennt stendur upp úr að mati starfshópsins eftir að hafa yfirfarið ábendingarnar:

Endurskoða þarf stjórnskipulag sem styður við skilvirka eigna- og viðhaldsstjórnun hjá Reykjavíkurborg líkt og fram kemur í við fyrstu ábendingu stjórnsýsluúttektarinnar. Tillaga starfshópsins er að settur verði af stað sérstakur starfshópur sem endurskoði stjórnskipulag og ábyrgð þegar kemur að eigendafyrirsvari og viðhaldi sem er í samræmi við nýsamþykka stefnu fjármála- og áhættustýringasvið og breytingar á skipulagi þar sem segir að *"sett verði af stað vinna við að rýna núverandi skipulag eigna og mótuð framtíðarsýn um fyrirkomulag verkefna sem skrifstofan ber ábyrgð á og samlegð við verkefni annarra sviða vegna eignaumsjónar."* Starfshópnum verði jafnframt falið að vinna viðhaldsstefnu sem styður við heildarstefnu Reykjavíkurborgar, Græna planið. Erindisbréf verði lagt fyrir borgarráð.

Starfshópurinn leggur áherslu á mikilvægi þess að ljúka uppfærslu og innleiðingu á Eignaumsjónarkerfi Reykjavíkurborgar (MainManager) en kerfið á að veita góða yfirsýn. Í eignaumsjónarkerfinu er haldið utan um allt viðhald mannvirkja og lóða Reykjavíkurborgar hvort sem um er að ræða áætlað, fyrirbyggjandi eða tilfallandi viðhald. Þar hefur starfsfólk borgarinnar jafnframt yfirsýn yfir áætlanir og verkbeiðnir og þá er hægt að senda inn ábendingar. Eignaumsjónakerfið var uppfært fyrir þremur árum í nýja og bættu útgáfu en unnið



er að því að leysa úr nokkrum hnökrum þess, þannig að kerfið nýtist sem best. Ljúka þarf innleiðingu kerfisins sem fyrst í samvinnu við PON en kerfið er mikilvægt stjórnþæki fyrir viðhaldsstjórnun og með því fæst afar góð yfirsýn um viðhald mannvirkja, lóða og annarra innviða.

Mikilvægt er að leggja áherslu á áhættustýringu verkefna. Leggja þarf áherslu á viðhaldsáætlunarferlið sem og aðra ferla ásamt áhættumati fyrir viðhaldsverkefni til þess að auka yfirsýn og gagnsæi verkefna.

Ábendingar						
Stjórnskipulag við eigna- og viðhaldsstjórnun hjá Reykjavíkurborg		Staða og næstu skref	Fyrirliggjandi gögn	Ábm	Tímaáætlun úrbóta	Uppfærð staða í september 2023
1	Endurskoða þarf stjórnskipulag sem stýður við skilvirka eigna- og viðhaldsstjórnun hjá Reykjavíkurborg.	Settur verði af stað starfshópur sem vinnur viðhaldsstefnu sem stýður við heildarstefnu Reykjavíkurborgar, Græna planið. Starfshópurinn endurskoðar stjórnskipulagið og ábyrgð þegar kemur að eigendafyrirsvari og viðhaldi sem er í samræmi við nýsamþykktar breytingar á fjármála- og áhættustýringasviði þar sem segir að "sett verði af stað vinna við að rýna núverandi skipulag eigna og mótuð framtíðarsýn um fyrirkomulag verkefna sem skrifstofan ber ábyrgð á og samlegð við verkefni annarra sviða vegna eignaumsjónar." Erindisbréf verði lagt fyrir borgarráð	Úttekt IE&R. Húsnæðisferill (drög)	Sviðsstjóri fjármála- og áhættustýringasviðs	Apríl 2024	Erindisbréf í vinnslu
2	Draga þarf úr hættu á því að skipting ábyrgðar milli leigusala og leigutaka leiði til aukins viðhalds og meiri viðhaldskostnaðar fyrir Reykjavíkurborg (rekstur og viðhald, endurnýjun). Skoða ætti hvort skilgreina ætti betur í reglum um innri leigu kröfur til leigutaka varðandi rekstur húsnæðis.	Reglur um innri leigu varðandi rekstur húsnæðis verði endurskoðaðar.	Gildandi reglur um innri leigu. Úttekt IE&R. Húsnæðisferill (drög)	Skrifstofustjóri eignaskrifstofu á FAS	Desember 2023	Endurskoðun á reglum um innri leigu lokið. Þörf á að endurskoða og uppfæra ábyrgðarskiptingu milli leigusala og leigutaka.
<b>Eignasafn og kröfur hagsmunaaðila</b>						
3	Skilgreina þarf betur hagsmunaaðila, kröfur og þarfir þeirra og hvernig best er að mæta þeim kröfum, m.a. þarf að setja skýr viðmið vegna viðbragðs við viðhaldsbeiðnum og upplýsingamiðun.	Uppfæra þarf verkefna. Ljúka þarf uppfærslu og innleiðingu á eignaumsjónakerfinu MainManager.	Eldri áætlanir	Skrifstofustjóri framkvæmda og viðhalds á USK	Apríl 2024	Í undirbúningi. Bæta við kaffa í skjali um ábyrgðarskiptingu leigutaka og leigusala. Eftirfylgni verkbeiðna. Eignavefur.
<b>Viðhaldsstefna</b>						
4	Skilgreina þarf viðhaldsstefnu sem stýður við heildarstefnu Reykjavíkurborgar, Græna planið.	Sjá lið nr. 1.	Úttekt IE&R. Húsnæðisferill (drög)	Sviðsstjóri fjármála- og áhættustýringasviðs	Apríl 2024	Erindisbréf í vinnslu
<b>Viðhaldsáætlun og áhættumat</b>						
5	Bæta þarf viðhaldsáætlunarferlið. Það verði gert m.a. með því að taka tillit til viðhaldsstefnu, markmiða og áhættu, gera ákvörðunaraðila fjármagns til viðhaldsmála betur upplýsta um afleiðingar ákvarðana og tengja eigendahlutverkið við ferlið. Einnig ætti að horfa til lengri tíma við gerð viðhalds- og kostnaðaráætlana.	Hluti af verkefni starfshóps um gerð viðhaldsstefnu (sjá lið nr. 1). Undirbúningur er hafinn í samstarfi við áhættustjóra FAS að stilla upp áhættumati fyrir viðhaldsverkefni og skerpa á ferlinu ásamt því að horfa til lengri tíma við gerð viðhalds- og kostnaðaráætlana. Ljúka þarf uppfærslu og innleiðingu á eignaumsjónakerfinu MainManager.	Eldri áætlanir	Skrifstofustjóri framkvæmda og viðhalds á USK í samstarfi við eignaskrifstofu	Apríl 2024	Í undirbúningi. Þörf á að teikna verkefni vinna með athugasemd 6
6	Innleiða þarf aðferðafræði áhættustýringar við að leggja mat á áhættu og forgangsröðun aðgerða til að takast á við áhættu tengt eigna- og viðhaldsstjórnun.		Gögn um áhættustýringu Reykjavíkurborgar		Apríl 2024	Í undirbúningi. Þörf á að teikna verkefni vinna með athugasemd 5
7	Bæta þarf vöktun á ástandi eigna og kerfisbundið mat á stöðu þeirra.		Eldri áætlanir		Apríl 2024	Þörf á að ræða betur
<b>Stuðningur við viðhaldsáætlun</b>						
8	Gera þarf áætlun um hvernig unnið verður úr uppsafnaðri viðhaldsþörf eigna vegna ónógrar fjármögnunar viðhalds á árunum	Viðhaldsáætlun lokið vegna grunnskóla og leikskóla en hún var lögð fram í borgarráði 2. mars 2023. Vinna þarf sambærilega áætlun vegna annarra fasteigna borgarinnar.	Gögn lögð fram borgarráði 2. mars 2023	Skrifstofustjóri framkvæmda og viðhalds á USK	Apríl 2024	
9	Ljúka þarf innleiðingu nýrrar útgáfu eigna- og viðhaldskerfis (MainManager).	Búið er að taka eignaumsjónarkerfið MainManager í notkun í samstarfi við PON en í ljós hafa komið ýmsir hnökur sem þarf að lagfæra. Vantar vörustjóra frá PON fyrir kerfið til að ljúka innleiðingunni. Gera þarf innleiðingar- og kynningaráætlun á kerfinu.	Eignaumsjónkerfi Reykjavíkurborgar	Skrifstofustjóri framkvæmda og viðhalds á USK	Apríl 2024	Búið að opna aðgang fyrir notendur. Unnið að viðbótum.
10	Bæta þarf og samþæfa verkefnisstjórnunarferla og vinnulag stærri viðhalds- og endurnýjunarverkefna.	Undirbúningur hafinn að teikna upp nýja verkefnisstjórnunarferla.	Til mygluferill	Skrifstofustjóri framkvæmda og viðhalds á USK í samstarfi við eignaskrifstofu	Apríl 2024	
11	Skilgreina þarf betur miðun upplýsinga til hagsmunaaðila vegna vinnslu stærri viðhalds- og endurnýjunarverkefna, m.a. með gerð samskiptaáætlunar fyrir hvert verkefni.	Gera þarf samskiptaáætlun fyrir verkefni. Sníðmát samskiptaáætlunar verði unnið í samstarfi við samskiptateymi USK og samskiptastjóra borgarinnar.	Mygluferill	Skrifstofustjóri framkvæmda og viðhalds á USK í samstarfi við eignaskrifstofu	Desember 2023	
12	Bæta þarf möguleika fasteignastjóra til að hafa skýra mynd af stöðu eigna og fullnægjandi eftirfylgni við framkvæmd viðhalds.	Ljúka þarf uppfærslu og innleiðingu á eignaumsjónakerfinu MainManager en það veitir m.a. góða yfirsýn yfir viðhaldsverkefni.	Núverandi kerfi	Skrifstofustjóri framkvæmda og viðhalds á USK í samstarfi við PON	Desember 2023	
<b>Framkvæmd viðhaldsáætlun - Árangur viðhaldsáætlunar</b>						
13	Skilgreina þarf lykilmælikvarða til að meta stöðu og árangur í eigna- og viðhaldsstjórnun.	Hluti af áhættustýringu verkefna (sjá liði 5, 6 og 7). Undirbúningur er hafinn í samstarfi við áhættustjóra FAS að stilla upp áhættumati fyrir viðhaldsverkefni og skerpa á ferlinu ásamt því að horfa til lengri tíma við gerð viðhalds- og kostnaðaráætlana. Ljúka þarf uppfærslu og innleiðingu á eignaumsjónakerfinu MainManager.	Eldri gögn	Skrifstofustjóri framkvæmda og viðhalds á USK í samstarfi við eignaskrifstofu	Apríl 2024	



Reykjavíkurborg

f.h. starfshóps

Þorsteinn Gunnarsson  
borgaritari