



Granskning av internprissätt- ning inom fastighetsenheten

Rapport

Malung-Sälens kommun

KPMG AB

2018-10-03

Antal sidor 19

Antal bilagor 2



Malung-Sälens kommun

Granskning av internprissättning inom fastighetsenheten

2018-10-03

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	4
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	4
2.2	Revisionskriterier	4
2.3	Metod	5
3	Resultat av granskningen	5
3.1	Internprissättning	5
3.1.1	Kommunala finansieringsmodeller	5
3.1.2	Verksamhetskostnader	6
3.2	Interndebitering Malung-Sälens kommun	6
3.2.1	Interna debiteringar, totalt år 2017	6
3.2.2	Interna debiteringar, fastighetsenheten år 2017	7
3.2.3	Interna debiteringar, gemensamma kostnader år 2017	7
3.3	Styrande- och stödjande dokument gällande interna förehavanden	8
3.3.1	Bedömning	9
3.4	Interna kostnader och fördelning	9
3.4.1	Bedömning	10
3.5	Fastigheter och lokaler	11
3.5.1	Tomma lokaler	11
3.5.2	Avtal mellan beställare och utförare	12
3.5.3	Dialog mellan beställare och utförare	12
3.5.4	Underhållsplan	13
3.5.5	Andra aktörer	13
4	Slutsats och rekommendationer	14
4.1	Svar på revisionsfrågorna	14
4.2	Rekommendationer	15

1 Sammanfattning

Vi har av Malung-Sälens kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens interndebering inom fastigheter. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2018 och kommer att ligga till grund för ansvarsprövning år 2018.

Syftet med granskningen har varit att bedöma ändamålsenligheten och effektiviteten av internprissättningen inom fastighetsenheten.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen inte fullt ut säkerställt ändamålsenlighet och effektivitet i internprissättningen inom fastighetsenhetens område.

Vi konstaterar att det, till största delen, saknas dokumenterade kommungemensamma regelverk med tillhörande rutiner avseende interndebering. Av det styrande dokumentet *Verksamhetsplan och budget 2018-2021* framgår det till viss del, på ett övergripande plan, hur interna ersättningar ska hanteras i Malung-Sälens kommun.

Vår bedömning är att det finns behov av att tydliggöra, vara transparent och kommunicera vad som ingår/ska ingå i internhyran, vilka fördelningsnycklar man använder sig av (t.ex. km² eller dylikt), hur kostnaderna för fastigheten fördelas på respektive hyresgäst samt vilka underlag som ligger till grund för beräkningarna t.ex. kalkyler, avtal etc.

Generellt för all interndebering i Malung-Sälens kommun anser vi att det finns ett behov av att, efter framtagande av adekvata beräkningar, nyckeltal, fördelningsnycklar eller dylikt, tydliggöra vad som ingår i respektive verksamhets interna förehavande. På så sätt blir internprissättningen transparent.

Nämnderna har möjlighet att påverka sina hyreskostnader genom att säga upp/anpassa fastighet/lokaler om dessa är tillräckligt avgränsade och om fastighetsenheten i sin tur har möjlighet att hyra ut eller riva den del som sägs upp. Nämnderna kan t.ex. i besparingssyfte överlämna tomma lokaler/fastigheter till fastighetsenheten. Däremot blir det, i de flesta fallen, ingen effektivisering för kommunen då lokalen/fastigheten finns kvar i kommunens ägo vilket innebär att de totala kostnaderna för kommunen fortfarande är desamma.

Kommunstyrelsen beslutade år 2015 om att det skulle tecknas överenskommelser mellan samtliga internserviceenheter och interna köpare. Vi konstaterar att det idag inte finns upprättat några avtal mellan beställare och utförare.

Vi konstaterar att Malung-Sälens kommun saknar en underhållsplan för kommunens fastigheter. För att få en helhetsbild över kommunens fastighetsunderhåll; vilka åtgärder som kommer behöva genomföras, när i tiden dessa behöver göras samt en bedömning om vilka framtida medel som kommer att måste avsättas anser vi att kommunen behöver arbeta fram en långsiktig underhållsplan. Med en plan för underhåll kan nämnderna i ett tidigt skede få vetskap om t.ex. större investeringar i fastigheten eftersom det i sin tur leder till ökade kostnader för nämnden då internhyran kommer att höjas.



Malung-Sälens kommun

Granskning av internprissättning inom fastighetsenheten

2018-10-03

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Säkerställa att styrande- och stödjande dokument som fastslår hur Malung-Sälens kommun avser hantera de interna förehavandena upprättas.
- Säkerställa att gällande styrande- och stödjande dokument efterlevs.
- Säkerställa att det tydliggörs vad som ingår/ska ingå i internhyran, vilka fördelningsnycklar man använder sig av (ex km² eller dylikt), hur kostnaderna för fastigheten fördelas på respektive hyresgäst samt vilka underlag som ligger till grund för beräkningarna t.ex. kalkyler, avtal etc.
- Säkerställa att överenskommelse tecknas mellan samtliga internserviceenheter och interna köpare i enlighet med kommunstyrelsens beslut från 2015-11-03.
- Säkerställa att en långsiktig underhållsplan för kommunens fastighetsbestånd upprättas.

2 Inledning/bakgrund

Vi har av Malung-Sälens kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens interndebering inom fastigheter. Kommunens interna fastighetskostnader uppgick 2016 till ca 77 mkr. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2018 och kommer att ligga till grund för ansvarsprovning år 2018.

Under revisionsåret 2017 erhöll KPMG av Malung-Sälens kommuns revisorer uppdraget att granska kommunens rutiner kring internprissättning. Granskningen utvisade att det inte fanns några skriftliga rutiner inom kommunen hur internprissättningen skall hanteras, varken avseende prissättningen eller syftet.

Malung-Sälens kommuns revisorer utesluter inte att *risk* föreligger för att hanteringen av interndeberingen inte är ändamålsenlig.

2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Syftet med granskningen har varit att bedöma ändamålsenligheten och effektiviteten av internprissättningen inom fastighetsenheten.

Granskningen har besvarat följande revisionsfrågor:

- Har kommunstyrelsen säkerställt att ändamålsenliga styrprinciper för interndebering finns?
- Finns dokumenterade riktlinjer och rutiner för interndebering?
- Finns tillfredsställande underlag vid debitering av internpriser?
- Hur fördelas kostnader för fastigheter på olika nämnder?
- Kan nämnder påverka sina hyreskostnader genom att anpassa lokaler till verksamheten?
- Hur hanteras kostnader för tomma lokaler?
- Har kommunstyrelsen följt upp att internprissättningen följer gällande riktlinjer?
- Finns avtal mellan beställare och utförare?
- Finns forum för dialog mellan beställare och utförare?

Granskningen har avgränsats till att omfatta internprissättningen inom fastighetsenheten, vilken lyder under service- och teknikförvaltningen. Granskningsperioden omfattar 2017 samt till viss del även 2018.

Kommunstyrelsen är ansvarig nämnd.

2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller:

- Kommunallagen 6 kap. § 6 (2017:725)
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier.
- Intervjuer/avstämning med berörda tjänstemän och politiker däribland fastighetschef, ekonomistrateg, ordförande i barn- och utbildningsnämnden, ekonomichef samt socialchef.

Samtliga tjänstemän och politiker som deltagit genom intervju och/eller vid avstämning har haft möjlighet att faktakontrollera rapporten.

3 Resultat av granskningen

3.1 Internprissättning

Av kommunallagens 2 kap. 6 § framgår att kommuner och landsting inte får ta ut högre avgifter än vad som svarar mot kostnaderna för de tjänster eller nyttigheter som kommunen eller landstinget tillhandahåller (självkostnaden).

Utgångspunkten för kommunal verksamhet är att den ska vara skattefinansierad och det finns inget avgiftsfinansieringstvång för kommunal verksamhet över huvud taget.¹ Däremot får en kommun få ta ut avgifter för de tjänster och nyttigheter de tillhandahåller enligt 2 kap. 5 § kommunallagen. Om kommunen väljer att göra det träder självkostnadsprincipen in och lyder ”kommuner och landsting får inte ta ut högre avgifter än vad som svarar mot kostnaderna för de tjänster eller nyttigheter som kommunen eller landstinget tillhandahåller (självkostnaden)”. Självkostnadsprincipen infördes i kommunallagen år 1998 (lag 1998:70) efter förslag i ett flertal propositioner och är kodifierad i 2 kap. 6 § kommunallagen. Syftet med självkostnadsprincipen är att förhindra att en kommun utnyttjar sin, ofta föreliggande, monopolsituation i vinstsyfte. Avsikten är att skydda konsumenterna från monopolprissättning. Därför innebär självkostnadsprincipen ett grundläggande krav på att en kommunal verksamhet inte får gå med vinst.²

3.1.1 Kommunala finansieringsmodeller

Det finns olika principer att välja mellan när det gäller att fördela skattemedel mellan kommunala verksamheter; avgiftsfinansiering, anslagsfinansiering och blandformer dem emellan. Vid avgiftsfinansiering ersätts verksamheten för vad den presterar, vid anslagsfinansiering tilldelas en fast summa pengar för att bedriva verksamhet.

Anslagsfinansiering är den styrmetod som är vanligast förekommande i kommunala verksamheter. Kommunfullmäktige styr genom anslagstilldelningens storlek och olika krav och mål för verksamheten.

Avgiftsfinansiering kan ses som ett marknadshärmande styrmedel. Interna avgifter på varor och tjänster förväntas bidra till ökad kostnadsmedvetenhet vilket påverkar kundens agerande bland annat genom att styra efterfrågan. Kommunala enheter är ofta

¹ Bohlin, Alf, Kommunalrättens grunder, 6 u., Norstedts Juridik, Stockholm, 2011 s. 114.

² Bohlin, Alf, Kommunalrättens grunder, 6 u., Norstedts Juridik, Stockholm, 2011 s. 114.

Malung-Sälens kommun

Granskning av internprissättning inom fastighetsenheten

2018-10-03

tilldelade ett resultatansvar där det är begränsade möjligheter att påverka intäktssidan. Ett syfte med internprissättning kan vara att öka kostnadsmedvetenheten hos personalen och kostnadseffektiviteten i verksamheten.

Avsikten med den interna kostnadsfördelningen och internfaktureringen är att så långt som möjligt skapa en rättvisande kostnadsbild där verksamheterna bär sina egna kostnader. Det behövs bland annat för att lämna korrekta uppgifter till SCB³ och RS⁴.

3.1.2 Verksamhetskostnader

Eftersom det är verksamhetens kostnader som avgör vilka avgifter som kan tas ut för de prestationer som kommunen tillhandahåller, så blir det av stor vikt att kunna definiera vad som räknas som en kostnad vid självkostnadsberäkningen. Allmänt kan sägas att de kostnader som är motiverade i en normal affärsmässig verksamhet är godtagbara.⁵

Alla relevanta direkta och indirekta kostnader som verksamheten föranleder skall ingå i självkostnadsberäkningen och utöver externa kostnader och intäkter skall även alla relevanta interna eller kalkylerade poster räknas. Till de direkta kostnaderna hänförs bl. a. personal- och personalomkostnader, material, tjänster och försäkringar, medan de indirekta kostnaderna utgörs av t.ex. lokalkostnader, kapitalkostnader och administrationskostnader.⁶

3.2 Interndebitering Malung-Sälens kommun

De interna förehavandena i Malung-Sälens kommun hanteras bland annat genom interna fördelningar, interna ersättningar och intern fakturering.

3.2.1 Interna debiteringar, totalt år 2017

Den totala interna debiteringen i Malung-Sälens kommun år 2017 uppgick enligt företrädare för verksamheten⁷ till 121,3 miljoner kronor enligt följande:

Nämnd/styrelse	Interna debiteringar, tkr
Kommunstyrelsen	11 318
Service & Teknik	16 067
Barn- och utbildningsnämnden	55 973
Socialnämnden	30 560
Kultur- och fritidsnämnden	3 688
Miljönämnden	549
Byggnadsnämnden	408

³ Statistiska centralbyrån

⁴ Räkenskapssammandrag

⁵ Prop. 1993/94:188 s 85

⁶ Prop. 1993/94:188 s 85

⁷ Uppgifter lämnade av ekonomienheten

Malung-Sälens kommun

Granskning av internprissättning inom fastighetsenheten

2018-10-03

Räddningsnämnden	2 742
TOTALT	121 305

3.2.2 Interna debiteringar, fastighetsenheten år 2017

Enligt verksamhetsföreträdare internfakturerade fastighetsenheten för 46,7 miljoner kronor år 2017 enligt följande⁸:

Nämnd/verksamhet/enhet	Tkr
KOMMUNSTYRELSEN	3 398
ADB-ENHET	170
PERSONALAVDELNING	22
PRODUKTIONSCHEF	973
KOSTCHEF	4 338
SERVICE	745
LOKALVÅRD	88
TVÄTTINRÄTTNING	108
KULTUR- & FRITIDSFÖRVALTN	1 008
NORRA REKTORSOMRÅDET	10 099
SÖDRA REKTORSOMRÅDET	13 816
SOCIALTJÄNST	120
VÅRD- OCH OMSORG	9 695
RÄDDNINGSTJÄNST	2 139
TOTALT	46 717

3.2.3 Interna debiteringar, gemensamma kostnader år 2017

Det finns ett antal interna förehavanden/kommungemensamma kostnader som fördelas ut till respektive nämnd. I tabellen nedan framgår de kommungemensamma kostnader som fördelats ut år 2017 samt vilka nycklar som använts vid fördelningen, enligt uppgifter från verksamhetsföreträdare⁹.

⁸ Uppgifter lämnade av ekonomienheten

⁹ Uppgifter lämnade av ekonomienheten

Malung-Sälens kommun

Granskning av internprissättning inom fastighetsenheten

2018-10-03

År 2017	Summa att fördela, kr	Fördelningsnyckel
Lönesystem ¹⁰	1 100 000 kr	Antal anställda personer (833 personer)
Gemensam ekonomi ¹¹	1 112 000 kr	Antal transaktioner (172 111 st)
IT, ADB -Arbetsplats, Ut- bildningsplats ¹²	1 813 500 kr 4 500 kr/plats 3 000 kr/plats	Antal IT-platser, ADB (395 st) Antal IT-platser, Utbildning (12 st)
IT, ADB Gemensamma sy- stem ¹³	3 346 500 kr	Antal IT-platser (407 st)
Telefonanknytningar ¹⁴	175 000 kr 350 kr/enhet	Antalet anknytningar (500 st)
Vaktmästeri ¹⁵	640 000 kr	Antal administrativ personal (128,6 st)
Kansliet (information) ¹⁶	400 000 kr	Heltidstjänster (775,71 st)
Växelpersonal ¹⁷	788 000 kr	Antalet anknytningar (500 st)
TOTALT	9 375 000 kr	

3.3 Styrande- och stödjande dokument gällande interna förehavanden

Några tydliga politiska beslut om styrprinciper angående interndebering finns inte. Det saknas dokumenterade kommungemensamma regelverk med tillhörande rutiner avseende interndebering. Kommunstyrelsen har inte gjort någon form av uppföljning och säkerställande om korrekt internprissättning/interndebering.

Däremot finns det, enligt företrädare för verksamheten, rutiner avseende hanteringen av de interna förehavandena. Dessa är dock inte skriftligt dokumenterade eller antagna i övergripande styrdokument.

År 2015 antog kommunstyrelsen specifikt, i ett eget ärende, hur internprissättningen för år 2016 skulle hanteras. Av beslutet framgår att 1. Prissättning av kommunens interna service justeras till 2016 års nivå. 2. Överenskommelser ska snarast tecknas mellan

¹⁰ Kostnader för lönesystemet med samtliga integrationer till andra system

¹¹ Kostnader för ekonomisystemet och banktjänster i kommunen

¹² Support och driftkostnad för kommunens samtliga ADB arbetsplatser och utbildningsplatser

¹³ Kostnader för samtliga kommun gemensamma system (div licenser, brandvägg, viruskydd mm)

¹⁴ Kostnader för kommunens samtliga telefon anknytningarna

¹⁵ Kostnader för kontorsmaterial för samtliga verksamheter förutom Barn och utbildningsförvaltningen som köper in kontorsmaterial själva

¹⁶ Kostnader för marknadsföring av kommunen genom annonser och div marknadsförings- och profil material. Drift för intranät, hemsida och andra sociala medier mm. Inköp av bilder för att skapa en bild bank.

¹⁷ Kostnader för personalen i den gemensamma växeln

samtliga internserviceenheter och aktuell service. 3. Återrapportering av fullföljda överenskommelser görs till kommunstyrelsen vid första sammanträdet år 2016.¹⁸ (se även avsnitt 3.5.2 nedan).

Av *Verksamhetsplan och budget 2018-2021*¹⁹ framgår det av avsnittet Interna kostnader att: "Interna ersättningar avseende nyttjande av gemensam ekonomi, IT, växelpersonal, lönesystem, mm fördelas enligt fastställda fördelningstal. Interna lokalhyror kommer, med undantag av där väsentliga anskaffningar skett, vara oförändrade för 2018. I övrigt fördelas intern lokalvård och förrådskostnader till verksamheterna. Tjänster och köp mellan förvaltningarna i övrigt debiteras via internfakturer. Fördelningstalen är beräknade på hur många som nyttjar resurserna, lokalyta mm."

3.3.1 Bedömning

Vi konstaterar att det, till största delen, saknas dokumenterade kommundemensamma regelverk med tillhörande rutiner avseende interndebitering. Det finns rutiner avseende hur hanteringen av interndebitering ska behandlas, dock har vi inom ramen för denna granskning inte tagit del av några skriftligt dokumenterade rutinbeskrivningar. Av det styrande dokumentet *Verksamhetsplan och budget 2018-2021* framgår det till viss del, på ett övergripande plan, hur interna ersättningar ska hanteras i Malung-Sälens kommun.

Vidare konstaterar vi att kommunstyrelsen inte gjort någon uppföljning av internprissättning/interndebitering.

För att få en stringens i hanteringen av interna förehavanden är vår bedömning att det bör arbetas fram styrande- och eller stödjande dokument som fastslår hur Malung-Sälens kommun avser hantera de interna förehavandena.

3.4 Interna kostnader och fördelning

Grundprincipen är, enligt företrädare för verksamheten, att självkostnadsprincipen används vid beräkning av interna priser i Malung-Sälens kommun. Föregående års budget och utfall används som utgångspunkt vid beräkning och fastställande av interna priser.

Enligt företrädare för verksamheten är internhyrorna²⁰ i stora drag baserade på självkostnadsprincipen. Internhyresavvikelse finns på enskilda fastigheter vilka beror på att det finns varierande underhållsbehov på fastigheterna. När det görs investeringar på ett objekt (t.ex. i fastighet eller lokal) ökar kostnaderna för kapitaltjänst. Internhyran för objektet ökar då med motsvarande belopp för kapitalkostnadsökningen.

Vid beräkning av internhyror används, enligt uppgift, föregående års budget och utfall för driftskostnad, kapitaltjänstkostnad samt underhåll som underlag.

Varje enskilt fastighetsobjekts drifts-, kapital och underhållskostnader ligger till grund för beräkning av det specifika objektets internhyra. Utöver detta tas även hänsyn till

¹⁸ KS 2015-11-03 § 151, Dnr KS/2015:388

¹⁹ KF 2017-09-25 § 96 samt 2017-1218 § 145, Dnr KS/2017:411

²⁰ I internhyra ingår kostnader för drift, underhåll och kapitaltjänst

faktiska eller kommande prisjusteringar av t.ex. elpriser, räntor och dyl. Om internhyran, efter beräkning, ökat/minskat nämnvärt korrigeras internhyran för kommande budgetår med motsvarande belopp. De beräknade kostnaderna för objektet (lokal/fastighet) fördelas till respektive nämnd där fastigheten/lokalen nyttjas.

Kostnaderna för fastigheterna/lokalerna varierar beroende på vilken verksamhet som bedrivs. Exempelvis tillhör kontorslokaler och klassrum de "billigare" lokalerna. Tillagningskök och byggskolan är exempel där kostnader för lokaler har en högre hyra p.g.a. att de är utrustade med maskiner och utrustning för den verksamhet som bedrivs. Fastighetsenheten ansvarar även för maskinerna och utrustningen som finns i lokalerna.

Det finns ingen generell princip att tillämpa för kommunens fastighetsbestånd t.ex. ingen prislapp för kvadratmeter underhåll eller någon annan fördelningsnyckel. Verksamhetsföreträdarna menar att det finns ett behov att ta fram relevanta fördelningsnycklar, nyckeltal och dylikt för att på så sätt få ändamålsenliga och tillförlitliga interna fördelningar.

Respektive nämnd får enligt uppgift inte ta del av någon specificering över vilka kostnader/summor som ingår i den internhyra de betalar för, varken för nämnden totalt eller per objekt. Nämnden (respektive verksamhet) får endast en hyresavi där det inte framgår vad som ingår i internhyran. Att tydliggöra vad som ingår i hyran (gränsdragningslista) och vad hyrans storlek grundar sig på dvs. drift- underhåll- och kapitaltjänstkostnad²¹ etc. menar företrädare för verksamheten själva är ett område som behöver utvecklas.

För arbete som ligger utanför internhyran och som ska internfaktureras finns i vissa fall verifierade underlag. Debiteringen för det arbete som ligger utanför ordinarie internhyra grundar sig på ett fastställt timpris som räknas upp årligen (se Bilaga A). Respektive fastighetsskötare redovisar nedlagd tid per objekt, projekt osv. vilken senare används som underlag för internfakturerings.

3.4.1 Bedömning

Enligt Proportion 1993/94:188 är det av stor vikt att kunna definiera vad som räknas som en kostnad vid självkostnadsberäkning och avgörande för vilka avgifter som kan tas ut för de prestationer som kommunen tillhandahåller. I dagsläget får verksamheterna ingen information om vad som ingår i t.ex. internhyran för respektive objekt/fastighet. Vår bedömning är att det finns behov av att tydliggöra, vara transparent och kommunicera vad som ingår/ska ingå i internhyran, vilka fördelningsnycklar man använder sig av (ex km² eller dylikt) hur kostnaderna för fastigheten fördelas på respektive hyresgäst samt vilka underlag som ligger till grund för beräkningarna t.ex. kalkyler, avtal etc.

Generellt för all interndebitering i Malung-Sälens kommun anser vi att det finns ett behov av att, efter framtagande av adekvata beräkningar, nyckeltal, fördelningsnycklar eller dylikt, tydliggöra vad som ingår i respektive verksamhets interna förehavande. På så sätt blir internprissättningen transparent.

²¹ Kapitaltjänstkostnad består av avskrivning och internränta

Vi konstaterar att kostnaderna för respektive fastighet fördelas, enligt av fastighetsenheten fastställd internhyra, till den nämnd där fastigheten/lokalen nyttjas.

3.5 Fastigheter och lokaler

3.5.1 Tomma lokaler

Nämnderna kan till viss del påverka sina hyreskostnader genom att säga upp lokaler/fastigheter. Då det inte finns några tecknade hyresavtal menar företrädare för fastighetsenheten att de flesta lokaler/fastigheter kan lämnas med förhållandevis kort varsel. En större yta kan sägas upp om det finns möjlighet att avgränsa ytan och att fastighetsenheten har möjlighet att antingen hyra ut eller riva den uppsagda delen. Dock kan inte enskilda rum sägas upp. Vid anpassning av lokaler sker även en hyresjustering utifrån anpassningskostnaden, justering ska följa självkostnadsprincipen.

Tomma lokaler/fastigheter som sägs upp läggs i en lokalpool under fastighetsenheten. Kostnaderna för de tomma lokalerna ska täckas av den fastställda budgetram fastighetsverksamheten får per år. Av nedan tabell framgår hur stor budget som avsatts för tomma lokaler åren 2015-2017 samt utfall.

Tkr	Budget	Utfall	Diff
År 2015	2 475	6 077	-3 602
År 2016	3 845	3 791	54
År 2017	5 237	4 643	594

Fastighetsenheten ska hantera lokalpoolen så att tomma lokaler minimeras, antingen genom att hitta nya hyresgäster eller göra bedömningen om att sälja eller riva. Företrädare för verksamheten anser att det i dagsläget inte är någon större mängd tomma lokaler som ligger i fastighetspoolen. De tomma lokaler som finns är kontorslokaler utanför samhället samt en industrilokal som är i renoveringsbehov innan den kan hyras ut.

Vid ingången av år 2018 fanns det enligt representanter för verksamheten 17 objekt i lokalpoolen vilka var; Öje centrum, Yttermalungsskola, Täpp-Eriks huset (Toms bar), Turistbyrån, Hantverkshuset, Industrihus 1, fd Normark, Tällbynskskola, Jannesgården, Tingshuset Fd AMU/snick och park, Tvättmästarbostaden, Personal-bostad fd Aune, Rosengrens svetsaren, Tyngsjö skola, Mobyarna 66:3 (MISU), Vallerås 55:2 (Skola), Lärar-bostaden samt Sälen östra 4:14.

3.5.1.1 Bedömning

Vi konstaterar att nämnderna har möjlighet att påverka sina hyreskostnader genom att säga upp/anpassa fastighet/lokaler om dessa är tillräckligt avgränsade och om fastighetsenheten i sin tur har möjlighet att hyra ut eller riva den del som sägs upp. Att nämnderna i besparingssyfte har möjlighet att överlämna tomma lokaler/fastigheter till fastighetsenheten anser vi är bra då fastighetsenheten besitter kunskap och har helhetsbilden av kommunens behov av lokalförsörjning. Däremot är vår bedömning att

det, i de flesta fallen, inte blir någon effektivisering för kommunen då lokalen/fastigheten finns kvar i kommunens ägo vilket innebär att de totala kostnaderna för kommunen fortfarande är desamma.

Vi konstaterar att de tomma lokaler/fastigheter som kan sägas upp av nämnden läggs i en lokalpool under fastighetsenheten. Fastighetsenheten ska hantera lokalpoolen så att tomma lokaler minimeras, antingen genom att hitta nya hyresgäster eller göra bedömningen om att sälja eller riva. Kostnaderna för de tomma lokalerna ska täckas av den fastställda budgetram fastighetsverksamheten tilldelas årligen. Budget för tomma lokaler/fastigheter ökade med ca 2,4 mkr mellan år 2015 och 2017.

3.5.2 Avtal mellan beställare och utförare

I dagsläget finns eller tecknas det inga avtal mellan beställare och utförare gällande kommunens interna hyror. Företrädare för fastighetsverksamheterna är medvetna om att det saknas avtal och menade att det är ett utvecklingsområde. Inom en snar framtid planeras det att påbörja ett arbete med att teckna hyreskontrakt, utifrån fastställd gränsdragningslista, med respektive internhyresgäst.

Kommunstyrelsen beslutade 2015-11-03 att överenskommelser snarast skulle tecknas mellan samtliga internserviceenheter och interna köpare av aktuell service samt att återrapportering skulle göras till kommunstyrelsen vid första sammanträdet år 2016.²²

3.5.2.1 Bedömning

Vi konstaterar att det inte finns avtal mellan beställare och utförare. Då kommunstyrelsen redan år 2015 beslutat om att det skulle tecknas överenskommelser mellan samtliga internserviceenheter och interna köpare menar vi att detta skyndsamt behöver upprättas i enlighet med kommunstyrelsens beslut.

Vi konstaterar att återrapportering skedde till kommunstyrelsens arbetsutskott²³. Av beslutet framgår att Service- och teknikchef redovisade status då det gäller överenskommelser. Hur status var vid tidpunkten framgår inte av erhållna dokument.

3.5.3 Dialog mellan beställare och utförare

Det genomförs, enligt företrädare för verksamheten, kontinuerliga träffar gällande lokalfrågor med de flesta större nämnderna och enstaka träffar efter behov med de mindre nämnderna. Träffar ska ske årligen angående kommande investeringar samt vid behov av anpassningar av lokaler.

Fastighetsenheten driver och äger hela processen vid t.ex. tillbyggnad och anpassning av lokaler o dyl. Fastighetsenheten har helhetsbilden av lokalbeståndet - om det finns lämpliga lokaler, om det behöver hyra lokaler externt eller om det eventuellt behöver byggas nytt osv. De tar även fram kostnadsberäkningarna för projektet. Beställande förvaltning är alltid med i projekteringen då de besitter kunskap och kompetens om verksamhetens behov.

²² KS 2015-11-03 §151, Dnr KS/2015:388

²³ KSAU 2016-01-12 § 13, Dnr KS/2015:388

3.5.3.1 *Bedömning*

Företrädare från verksamheten anser att de har möjlighet och vara delaktiga i frågor som rör lokaler. Vår bedömning är att det mellan beställare och utförare förs adekvata dialoger gällande lokaler, lokalförsörjning o dyl.

3.5.4 *Underhållsplan*

Att upprätta en underhållsplan är viktigt bland annat för långsiktigt planerande av fastigheten/fastigheter, planering av åtgärder (istället för att genomföra kostsamma akutåtgärder), resursplanering för framtida underhållsåtgärder, trygga en långsiktig stabil och trygg fastighetsekonomi. Kortfattat kan man säga att en underhållsplan berättar om vilka framtida underhållsåtgärder som finns och hur stora de är, vad det kommer att kosta och hur lång tid det tar. Underhållsplanen är ett levande dokument som ska uppdateras och revideras efter behov för att på kort och lång sikt kunna avgöra vilka kostnader kommunen har.

Malung-Sälens kommun saknar idag en underhållsplan för kommunens fastigheter.

3.5.4.1 *Bedömning*

Vi konstaterar att Malung-Sälens kommun saknar en underhållsplan för kommunens fastigheter. Vår bedömning är att Malung-Sälens kommun behöver arbeta fram en underhållsplan för kommunens fastighetsbestånd.

Fördelen med att upprätta en underhållsplan för fastighetsbeståndet är bl.a. att kommunen får en helhetsbild över vilka åtgärder som kommer behöva genomföras, när i tiden dessa behöver göras samt en bedömning om vilka framtida medel som kommer att behöva avsättas. En annan fördel med en underhållsplan är att nämnderna i ett tidigt skede får vetskap om t.ex. större investeringar i fastigheten. Vid investeringar på ett objekt (t.ex. i fastighet eller lokal) ökar kostnaderna för kapitaltjänst vilket leder till att internhyran för objektet ökar med motsvarande kostnad för kapitalkostnadsökningen.

3.5.5 *Andra aktörer*

Fastighetsenheten ska enligt *Kommunstyrelsens nämndplan 2017-2019*²⁴ arbeta med särskilda uppdrag kring minskade lokalkostnader och samverka med Malungshem AB.

Fastighetsenheten menar att de har vissa beröringspunkter med det kommunägda bolaget Malungshem AB. Det samordnas utbildning mellan primärkommunen och bolaget och det pågår ett samarbete med att se över och arbeta för användande av samma verksamhetssystem. Andra samordningar som det arbetas med är att ha samma larm- och låssystem samt att det även genomförs upphandlingar för gemensamma ramavtal.

3.5.5.1 *Bedömning*

Enligt det styrande dokumentet *Kommunstyrelsens nämndplan 2017-2019* ska primärkommunen tillsammans med det kommunala bolaget Malungshem AB arbeta med att

²⁴ KS 2017-01-24 §§13, Dnr KS/2016:588

minska lokalkostnaderna och samverkan. Vi konstaterar att det sker viss samverkan i form av t.ex. utbildning mellan primärkommunen och Malungshem AB. Vi har inte inom ramen för denna granskning bedömt om det arbetas med eller hur långt primärkommunen och Malungshem AB kommit i arbetet med att minska lokalkostnaderna.

4 Slutsats och rekommendationer

Syftet med granskningen har varit att bedöma ändamålsenligheten och effektiviteten av internprissättningen inom fastighetsenheten.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen inte fullt ut säkerställt ändamålsenlighet och effektivitet i internprissättningen inom fastighetsenhetens område.

4.1 Svar på revisionsfrågorna

Har kommunstyrelsen säkerställt att ändamålsenliga styrprinciper för interndebitering finns?

Vi anser att det, till största delen, inte finns några tydliga politiska beslut om ändamålsenliga styrprinciper angående interndebitering. Av dokumentet *Verksamhetsplan och budget 2018-2021* framgår det, till viss del, på ett övergripande plan hur interna ersättningar ska hanteras i Malung-Sälens kommun.

Finns dokumenterade riktlinjer och rutiner för interndebitering?

Vår bedömning är att det saknas dokumenterade kommungemensamma regelverk med tillhörande rutiner avseende interndebitering. Däremot finns det rutiner avseende hanteringen av interndebitering dock är dessa inte skriftligt dokumenterade eller antagna i övergripande styrdokument.

Finns tillfredsställande underlag vid debitering av internpriser?

Det saknas tillfredsställande underlag för vad som ingår i internhyrorna för respektive objekt/fastighet.

Generellt för all debitering av internpriser anser vi att det finns ett behov av att, efter framtagande av adekvata beräkningar, nyckeltal, fördelningsnycklar eller dylikt, tydliggöra vad som ingår i respektive verksamhets interna förehavande. På så sätt blir internprissättningen transparent.

Hur fördelas kostnader för fastigheter på olika nämnder?

Kostnaderna för respektive fastighet/lokal fördelas till den nämnd där fastigheten/lokalen nyttjas. Fastighetsenheten fastställer internhyra för respektive fastighet/lokal.

Kan nämnder påverka sina hyreskostnader genom att anpassa lokaler till verksamheten?

Nämnderna har möjlighet att påverka sina hyreskostnader genom att säga upp/anpassa fastighet/lokaler om dessa är tillräckligt avgränsade och om fastighetsenheten i sin tur har möjlighet att hyra ut eller riva den del som sägs upp. Däremot blir det, i de flesta fallen, inte blir någon effektivisering för kommunen då lokalen/fastigheten finns

kvar i kommunens ägo vilket innebär att de totala kostnaderna för kommunen fortfarande är densamma.

Hur hanteras kostnader för tomma lokaler?

Tomma lokaler/fastigheter som kan sägas upp av nämnden läggs i en lokalpool under fastighetsenheten. Fastighetsenheten ska hantera lokalpoolen så att tomma lokaler minimeras, antingen genom att hitta nya hyresgäster eller göra bedömningen om att sälja eller riva. Kostnaderna för de tomma lokalerna ska täckas av den fastställda budgetram fastighetsverksamheten får per år.

Har kommunstyrelsen följt upp att internprissättningen följer gällande riktlinjer?

Det saknas dokumenterade kommundemensamma riktlinjer för internprissättning. Där-
emot stipulerar kommunallagen hur hantering av självkostnadsprincipen, vilken Malung-Sälens kommun använder sig av, ska tillämpas. Kommunstyrelsen har inte, enligt de uppgifter vi tagit del av, följt upp att internprissättningen följer gängse regler (självkostnadsprincipen).

Finns forum för dialog mellan beställare och utförare?

Det finns forum för dialog mellan beställare och utförare. Det sker kontinuerliga träffar gällande lokalfrågor med de större nämnderna och enstaka träffar efter behov med de mindre nämnderna. Träffar gällande kommande investeringar sker årligen samt vid behov av anpassningar av lokaler.

Finns avtal mellan beställare och utförare?

Det finns inte tecknade avtal mellan beställare och utförare detta trots att kommunstyrelsen redan år 2015 beslutat om att det skulle tecknas överenskommelser mellan samtliga internserviceenheter och interna köpare.

4.2 Rekommendationer

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Säkerställa att styrande- och stödjande dokument som fastslår hur Malung-Sälens kommun avser hantera de interna förehavandena upprättas.
- Säkerställa att gällande styrande- och stödjande dokument efterlevs.
- Säkerställa att det tydliggörs vad som ingår/ska ingå i internhyran, vilka fördelningsnycklar man använder sig av (ex km² eller dylikt), hur kostnaderna för fastigheten fördelas på respektive hyresgäst samt vilka underlag som ligger till grund för beräkningarna t.ex. kalkyler, avtal etc.
- Säkerställa att överenskommelse tecknas mellan samtliga internserviceenheter och interna köpare i enlighet med kommunstyrelsens beslut från 2015-11-03.
- Säkerställa att en långsiktig underhållsplan för kommunens fastighetsbestånd upprättas.

Datum som ovan



Malung-Sälens kommun

Granskning av internprissättning inom fastighetsenheten

2018-10-03

KPMG AB

Marita Castenhag
Kommunal revisor och kundansvarig

Camilla Strömbäck
Kommunal revisor

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.



Malung-Sälens kommun

Granskning av internprissättning inom fastighetsenheten

2018-10-03

Bilagor

Bilaga A

PRISLISTA AR 2018, SERVICE- & TEKNIKFORVALTNINGEN

Extern och intern debitering, kr/tim

		A-pris	A-pris, ö-tid
42001	Väghyvel, inkl förare	980	1180
42055	Lastbil Volvo 4-axl, inkl förare	930	1130
42056	Släp 4-axl	290	
42016	Lastmaskin Ljungby, inkl förare	830	1030
42015	Sopaggregat Lima	250	
42018	Sopaggregat Broddson Malung	280	
42041	Gräsklippare Husqvarna, inkl förare	460	660
42042	Gräsklippare Lima Belos, inkl förare	640	840
42048	Gräsklippare Lima Wright, inkl förare	610	810
42051	Belos TG -2016, inkl förare	690	890
42052	Snölastare	260	
42058	Belos TG -2013, inkl förare	690	890
42074	Traktor Lundbergare, inkl förare	690	890
	Verkstad	720	920
	Hyra tillfällig verkstadsplats	120	
	Hyra tvätthall (galler ej de som betalar förrådshyra)	120	
42022	Vibroplatta 200 kg	400 kr/dag	
42049	Vibroplatta 500 kg	650 kr/dag	
42032	Slaghack Agromaster	140 kr/tim	
42034	Gräsuppsamlare	160 kr/tim	

Timpriser internt + kommunägda

Kr/tim

Park, fastighet	370	570
Förråd, verkstad, transport	370	570
Säsongsarbetare	330	570
Sommarjobbare	250	510

Timpriser externt

Externa arbeten	460 kr/tim
	690 kr/tim



Malung-Sälens kommun

Granskning av internprissättning inom fastighetsenheten

2018-10-03

Bilaga B

Av nedan resultaträkning framgår bokslut 2016 och 2017 för primärkommunen (de kommunala bolagen ingår ej i sammanställningen).

RESULTATRÄKNING²⁵

(tkr)	Utfall	Utfall
	2016	2017
Verksamhetens intäkter	230 577	211 151
Verksamhetens kostnader	-823 298	-839 895
Jämförelsestörande poster	25 424	13 187
Jämförelsestörande intäkter	36 687	50 305
Jämförelsestörande kostnader	-11 236	-37 118
Avskrivningar	-31 241	-28 874
Verksamhetens nettokostnader	-598 538	-644 431
Skatteintäkter	430 171	445 163
Generella statsbidrag och utjämning	179 135	190 663
Finansiella intäkter	10 362	11 443
Finansiella kostnader	-6 954	-5 764
Resultat före extraordinära poster	14 176	-2 926
Extraordinära intäkter		
Extraordinära kostnader		
Skatt		
Årets resultat	14 176	-2 926

²⁵ Källa: Tabell lämnad av ekonomienheten

Malung-Sälens kommun

Granskning av internprissättning inom fastighetsenheten

2018-10-03

Prognos 2018-12-31²⁶

Driftprognos den kommunala organisationen

(tkr)	Bokslut År 2017	Budgetram År 2018	Prognos per APRIL År 2018	Avvikelse Budget - Prognos	Differens föregående prognos
Nämnd / förvaltning					
Kommunfullmäktige	-1 004	-1 300	-1 300	0	0
Revision	-554	-706	-706	0	0
Valnämnd	-77	-320	-320	0	0
Överförmyndaren	-1 331	-1 600	-1 700	-100	-100
Kommunstyrelsen	-195 246	-147 190	-158 774	-11 584	0
Barn- och utbildningsnämnden	-172 787	-182 512	-189 030	-6 518	1 704
Socialnämnden	-255 910	-248 500	-260 550	-12 050	-2 550
Kultur- och fritidsnämnden	-30 294	-27 400	-27 535	-135	0
Räddningsnämnden	-14 401	-14 300	-14 500	-200	-200
Miljönämnden	-2 122	-2 300	-2 300	0	0
Byggnadsnämnden	346	-3 550	-2 755	795	152
KS försäljning exploateringsmark	37 297	16 500	14 500	-2 000	230
Nämndernas tilldelade budgetramar	-636 083	-613 178	-644 970	-31 792	-2 362
<i>Finansförvaltningen (netto)</i>	-8 632	-7 400	-8 133	-733	710
Verksamhetens nettokostnader	-644 715	-620 578	-653 103	-32 525	-1 652
Skatteintäkter	445 163	450 723	449 625	-1 098	2 250
Generella statsbidrag och utjämnings	190 663	189 131	189 789	658	348
Summa skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämnings	635 826	639 854	639 415	-439	2 598
Finansiella intäkter	11 444	6 965	12 973	6 008	1 018
Finansiella kostnader	-5 481	-3 265	-2 800	465	465
Årets resultat	-2 926	22 976	-3 516	-26 492	2 429
<i>varav medlemsbidrag VDUF (del i KS)</i>	-63 625	-56 602	-64 766	-8 164	-4
Resultat exklusive markexploatering	-40 223	6 476	-18 016	-24 492	2 199

²⁶ Källa: Tabell lämnad av ekonomienheten (återfinns i dokumentet Förstärkt månadsprognos)