

Fastighetsförvaltning inklusive intern hyressättning för verksamhetslokaler

Kalix kommun

November 2019

Hans Forsström, certifierad kommunal revisor

Anna Nordqvist, revisionskonsult



Innehållsförteckning

Sammanfattning	2
Bedömningar mot kontrollmål	2
Inledning	4
Bakgrund	4
Syfte och Revisionsfråga/-or	4
Revisionskriterier	4
Kontrollmål	4
Avgränsning	4
Metod	5
lakttagelser och bedömningar	6
Nulägesbeskrivning	6
Kontrollmål 1 – Styrning och samordning av fastighetsunderhållet	6
lakttagelser	6
Bedömning kontrollmål 1	7
Kontrollmål 2, 3 – Underhållsplaner och uppföljning av underhållsåtgärder och kostnader	8
lakttagelser	8
Bedömning kontrollmål 2 och 3	9
Kontrollmål 4 – Policy avseende hyressättning samt tillämpning av denna	9
lakttagelser	9
Bedömning kontrollmål 4	10
Kontrollmål 5 – System och rutiner för styrning och uppföljning	10
lakttagelser	10
Bedömning kontrollmål 5	11
Kontrollmål 6 – Rapportering till SBn avseende fastighetsförvaltningen	11
lakttagelser	11
Bedömning kontrollmål 6	12
Samlad revisionell bedömning	12
Rekommendationer	13
Bilagor	14

Sammanfattning

PwC har på uppdrag av Kalix kommuns revisorer genomfört en granskning inom området fastighetsförvaltning. Granskningen inkluderar även intern hyressättning för verksamhetslokaler.

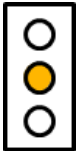

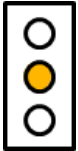
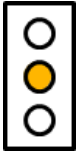

Syftet är att granska hur kommunen med Samhällsbyggnadsnämnden, SBn, som ansvarig nämnd bedriver fastighetsförvaltningen, samt vilken policy kommunen har avseende hyressättning och andra villkor knutna till upplåtelsen av verksamhetslokaler.

Inom granskningen besvaras följande revisionsfråga:

- *Bedrivs kommunens fastighetsförvaltning inklusive fastighetsunderhåll och intern upplåtelse av verksamhetslokaler effektivt, ändamålsenligt och med tillräcklig intern kontroll?*

Revisionsfrågan besvaras med hjälp av sex kontrollmål. Av nedanstående tabell utläses bedömningen för respektive kontrollmål följt av den sammanlagda revisionella bedömningen.

Bedömningar mot kontrollmål

Kontrollmål	Bedömning	
1. Styr och samordnas fastighetsunderhållet på ett effektivt och tillräckligt sätt på både kort och lång sikt?	<i>Delvis uppfyllt</i> Underhållsplaner finns upprättade. Samordning och kommunikation emellan fastighetsförvaltare och hyresgäster kan utvecklas.	
2. Finns det underhållsplaner och uppdateras dessa kontinuerligt?	<i>Uppfyllt</i> Det finns underhållsplaner som uppdateras årligen och antas av SBn.	
3. Finns det en tillfredsställande uppföljning av underhållsåtgärder och -kostnader?	<i>Delvis uppfyllt</i> Underhållsåtgärder och -kostnader följs löpande upp inom olika forum. Förbättringspotential finns gällande uppföljning till hyresgästerna.	
4. Finns för kommunen gällande policy avseende hyressättning och andra villkor vid intern upplåtelse av verksamhetslokaler? Hur tillämpas sådan policy i praktiken?	<i>Delvis uppfyllt</i> Det finns en gällande policy avseende hyressättning. Det finns inga skriftliga avtal mellan förvaltningarna och fastighetsenheten vilket medför att vi inte kan spåra hur policyn tillämpas.	
5. Vilka system och rutiner har kommunen för att styra och följa upp effektiviteten i fastighetsförvaltningen?	<i>Uppfyllt</i> Interna system används för uppföljning och kvalitetssäkring. Nyckeltal följs upp kopplat till fastighetsförvaltningen.	

6. Vilken rapportering erhåller SBn avseende fastighetsförvaltningen och nyttjandet av verksamhetslokaler?

Uppfyllt
Återrapportering sker löpande till nämnden och en god dialog finns mellan förvaltning och nämnd.



Samlad revisionell bedömning

Vår samlade revisionella bedömning är att kommunens fastighetsförvaltning, inklusive fastighetsunderhåll och intern upplåtelse av verksamhetslokaler, *delvis* bedrivs effektivt och ändamålsenligt. Den interna kontrollen inom området bedöms *delvis* vara tillräcklig.

Denna bedömning innebär att förbättringar skett inom området sedan föregående granskning 2014. Bedömningen vid granskningen år 2014 var att fastighetsförvaltningen och upplåtelsen av verksamhetslokaler inte fungerade helt effektivt och ändamålsenligt. Den interna kontrollen inom området bedömdes delvis vara otillräcklig.

Rekommendationer

För att utveckla granskningsområdet lämnas följande rekommendationer för framtiden:

- Att Samhällsbyggnadsnämnden prövar hur samordning mellan fastighetsförvaltare och hyresgäster kan utvecklas ytterligare. Utvecklingsområdet rör bland annat kommunikationen mellan fastighetsförvaltaren och hyresgästerna gällande underhållsplaneringen på kort- och lång sikt.
- Att Samhällsbyggnadsnämnden verkar för att hyresgästerna involveras i, och informeras om, nämndens uppföljning av underhållsåtgärder och –kostnader.
- Att Samhällsbyggnadsnämnden ser över hur kundnöjdhet kan mätas utöver de forum som används idag. I enlighet med rekommendation från tidigare genomförd granskning kan även detta perspektiv lyftas ytterligare vid sammanträdena med nämnden.

Inledning

Bakgrund

Lokalkostnader är näst efter personalkostnader den största samlade kostnadsposten för en kommun. Stora finansiella risker finns således med ett ineffektivt lokalnyttjande och/eller om fastighetsförvaltningen inte bedrivs på ett optimalt sätt.

Som alla fysiska anläggningstillgångar kräver fastigheterna underhåll för att bevara sitt värde. Om underhållsnivån är otillräcklig kan detta leda till ett uppdämt behov av underhållsåtgärder som ackumuleras samt att investerings- och reinvesteringsbehovet måste tidigareläggas. Ytterligare konsekvenser är att fastighetsbeståndet får en försämrad standard vilket leder till sämre arbets- och brukarmiljö samt kritik och sanktioner från myndigheter.

Mål och riktlinjer för skötsel av fastigheter och anläggningar är viktigt för att upprätthålla en hög kvalitet i underhåll och reinvestering. Realistiska underhållsplaner utifrån behoven är också en nödvändig utgångspunkt. Som en del i god ekonomisk hushållning ligger kraven på bra och långsiktigt underhåll av fastigheterna.

Behovet av granskningen har framkommit ur revisorernas risk- och väsentlighetsanalys. Vidare baseras granskningen på utfallet av den granskning inom området som revisionen genomförde 2014 där bedömningen blev att *"fastighetsförvaltningen och upplåtelsen av verksamhetslokaler inte fungerar helt effektivt och ändamålsenligt samt att den interna kontrollen inom området delvis är otillräcklig."*

Syfte och Revisionsfråga/or

Syftet är att granska hur kommunen med Samhällsbyggnadsnämnden, SBn, som ansvarig nämnd bedriver fastighetsförvaltningen, samt vilken policy kommunen har avseende hyressättning och andra villkor knutna till upplåtelsen av verksamhetslokaler.

Revisionsfråga som besvaras i granskningen:

- *Bedrivs kommunens fastighetsförvaltning inkl fastighetsunderhåll och intern upplåtelse av verksamhetslokaler effektivt, ändamålsenligt och med tillräcklig intern kontroll?*

Revisionskriterier

Kommuninterna styrdokument inom området - fastighetsförvaltning samt intern hyressättning verksamhetslokaler.

Kontrollmål

1. Styrts och samordnas fastighetsunderhållet på ett effektivt och tillräckligt sätt på både kort och lång sikt?
2. Finns det underhållsplaner och uppdateras dessa kontinuerligt?
3. Finns det en tillfredsställande uppföljning av underhållsåtgärder och -kostnader?
4. Finns för kommunen gällande policy avseende hyressättning och andra villkor vid intern upplåtelse av verksamhetslokaler? Hur tillämpas sådan policy i praktiken?
5. Vilka system och rutiner har kommunen för att styra och följa upp effektiviteten i fastighetsförvaltningen?
6. Vilken rapportering erhåller SBn avseende fastighetsförvaltningen och nyttjandet av verksamhetslokaler?

Avgränsning

Granskningen avgränsas till SBn som ansvarig fastighetsförvaltare respektive socialnämnden, fritids- och kulturnämnden och utbildningsnämnden som representanter för nyttjarna av verksamhetslokaler.

Metod

- Studier av styrdokument (beslut, policydokument, underlag för lokalupplåtelse/hyressättning, m m).
- Intervjuer med ansvariga inom kommunen både från fastighetsförvaltaren (Samhällsbyggnadschef, Fastighetschef) och de större förvaltningarna/lokalnyttjarna (Socialchef, Fritids- och kulturchef, Utbildningschef).
- Intervju med SBN:s ordförande och med kommundirektören.
- Intervju med kommunens förvaltningsekonomer.

Samtliga intervjupersoner har haft möjlighet att faktagranska ett utkast till denna rapport.

Iakttagelser och bedömningar

Nulägesbeskrivning

Organisation

Av Kalix kommuns årsredovisning 2018 framgår att fastighetsavdelningens verksamhet består av fastighetsförvaltning, drift och underhåll, byggprojekt, verksamhetsservice, upphandling, bostadsanpassning, energirådgivning samt kost- och lokalvård. Organisationsstrukturen framgår av Bilaga 1.

Revisorerna rekommenderade i granskningen år 2014 en översyn av den nuvarande fastighetsorganisationen för att förbättra och utveckla fastighetsförvaltningen. Inom granskningen noterades även att pensionsavgångar inom de närmaste åren kräver framförhållning och beredskap gällande nyrekryteringar.

Effektiv fastighetsförvaltning

Av Kalix kommuns årsredovisning 2018 framgår att Samhällsbyggnadsnämnden redovisade ett underskott om 11,1 mnkr. Fastighetsavdelningen uppvisar ett underskott på 6,5 mnkr. Gällande orsakerna till underskottet nämns bland annat den kvarstående obalansen i den internhyresfinansierade verksamheten samt ökade kostnader för fastighetsrelaterade reparationer och underhåll.

För att möjliggöra en effektiv fastighetsförvaltning bör samtliga kostnader, inklusive kapitalkostnader, bokföras på varje separat fastighetsobjekt. En transparent redovisning skapar goda förutsättningar när kommunen i rollen som hyresvärd exempelvis ska motivera hyresökningar.

Vi noterar att granskningsrapporten som revisorerna sammanställde 2014 gällande effektivitet i fastighetsförvaltningen inte har behandlats vid något av Samhällsbyggnadsnämndens sammanträden. Således går det inte att spåra för en utomstående huruvida revisorernas rekommendationer och synpunkter tagits tillvara eller diskuterats sedan den senaste granskningen genomfördes.

Kontrollmål 1 – Styrning och samordning av fastighetsunderhållet

I detta avsnitt redovisas våra iakttagelser och bedömningar avseende styrning och samordning av fastighetsunderhållet.

Iakttagelser

För att kommunens fastighetsunderhåll ska fungera som avsett behöver samordning och styrning vara välfungerande på såväl kort som lång sikt.

Enligt kommunens egen uppskattning existerar i dagsläget en underhållsskuld i storleksordningen 60-70 mnkr. En stor del av kommunens fastighetsbestånd består av fastigheter från 1970-talet vilka är i behov av upprustning och underhåll. På frågan om den befintliga underhållsskulden ökar eller minskar är uppfattningen som framförs vid intervjuer att skulden hålls relativt konstant med nuvarande nivå på underhållsåtgärder.

Kommunen arbetar kontinuerligt med energieffektivisering i det befintliga fastighetsbeståndet vilket har resulterat i en lägre energiförbrukning per kvadratmeter. Kalix kommun har ett

kommunövergripande mål gällande att förbrukningen av el och fjärrvärme ska minska med minst 2 % per år under mandatperioden. Sedan 2015 har förbrukningen också kontinuerligt minskat.

För att styra och samordna fastighetsunderhållet inom kommunen används följande medel och forum:

- En övergripande långsiktig underhållsplan finns upprättad. Planen omfattar åren 2003-2032.
- Kortsiktiga underhållsplaner finns upprättade. Dessa är utformade på objektsnivå.
- En övergripande lokalresursplan finns upprättad. Här finns information om tomma lokaler, lokaler med låg nyttjandegrad etc.
- Hyresgästerna kan inkomma med felanmälningar i systemet DeDu.
- En lokalgrupp har skapats där aktuella och framtida fastighetsfrågor diskuteras. I gruppen ingår företrädare för fastighetsförvaltaren och hyresgästerna.
- Planerade underhållsåtgärder finns inlagda i en mapp på intranätet. Denna har bl.a. utbildningschef, rektorer och förskolechefer har tillgång till.

Arbetet med den långsiktiga underhållsplanen initierades genom att kommunens fastighetsingenjör utförde en invändig och utvändig inventering av fastigheterna (år 2002-2003). Genom inventeringen skapades en bild över framtida underhållsbehov samt hur det eftersatta underhållet såg ut i dagsläget. Underhållsplanen är utformad i Excel och innehåller fastighetsförvaltningens objekt. Planen sammanfattas i intervall om tre år, och varje treårsintervall innehåller en summa angiven i tusentals kronor.

Vidare får SBn via Samhällsbyggnadschefen ta del av årliga konsekvensbeskrivningar tillhörande budgetramen för nästkommande år samt för ytterligare två år framöver. Utöver detta framgår det inte att någon mer långsiktig analys kring planerat fastighetsunderhåll har kommunicerats till nämnden.

Vi har inom granskningen efterfrågat underhållsplaner på objektnivå och har då fått ta del av exempel på besiktningsrapporter. Dessa underlag utgår kommunens projektingenjör från vid planeringen inför kommande års åtgärder. Rapporterna visar vilka åtgärder som genomförts samt vilka åtgärder som ligger kvar från tidigare år.

Av intervju med fastighetsavdelningen framgår att det finns en uppfattning om hur den procentuella fördelningen ser ut gällande kort- och långsiktiga kostnader för underhåll. Det framgår inte om hyresgästerna har en inblick i hur denna fördelning ser ut.

Granskningen visar att förbättringspotential finns kring hur samordningen sker med hyresgästerna gällande fastighetsunderhållet. Vid intervjuer framförs att hyresgästerna önskar en tydligare plan framåt. Detta gäller främst de långsiktiga planerna men det framkommer även önskemål om att bli mer informerade om, och delaktiga i, den kortsiktiga planeringen.

En rekommendation från granskningen 2014 var att en lokalansvarig kan utses inom de större förvaltningarna för att förbättra kommunikation och lokalplanering. Hyresvärden har sedan den tidigare granskningen framfört önskemål om att hyresgästerna utser en representant för detta ändamål. Av intervjuer framgår att det inte utsetts lokalansvariga på grund av att det skulle innebära mer administration. Att samtliga inom verksamheterna har möjlighet att sända in anmälningar i DeDu anses vara en lösning i stället för att ha lokalansvariga. Fastighetsfrågor lyfts även i den lokalgrupp som skapats, där förvaltningscheferna ingår.

Bedömning kontrollmål 1

Samhällsbyggnadsnämnden styr och samordnar *delvis* fastighetsunderhållet på ett effektivt och tillräckligt sätt på kort och lång sikt. Bedömningen baseras framför allt på följande iakttagelser:

- Kort- och långsiktiga underhållsplaner finns upprättade.

- SBn beslutar årligen om konsekvensbeskrivningar av budgetramen för året samt för planen två år framöver. Utöver detta framgår inte att någon dokumenterad långsiktig analys kring planerat fastighetsunderhåll har kommunicerats till nämnden.
- Samordning och kommunikation mellan fastighetsförvaltare och hyresgäster kan utvecklas ytterligare.

Kontrollmål 2, 3 – Underhållsplaner och uppföljning av underhållsåtgärder och -kostnader

I avsnittet nedan framförs iakttagelser och bedömningar tillhörande kontrollmål två och tre.

Iakttagelser

För att fastighetsunderhållet i en kommun ska ha förutsättningar att skötas effektivt krävs att uppdaterade underhållsplaner finns att tillgå. Att se till att underhållsåtgärder och -kostnader sedan följs upp på lämpligt sätt är en viktig del i den interna kontrollen.

Inom granskningen har vi tagit del av 'Fastighetsförvaltningens underhållsplan för åren 2003-2032'. Av dokumentet i sig framgår inte när hela planen uppdaterades senast. Vid intervju framhålls att detta sker årligen. De bedömda kostnaderna för reinvesteringsbehov hos fritids- och gymnastiklokaler uppdaterades enligt dokumentet 2019-03-05.

När budgetramen tilldelats träffas projektingenjör, fastighetsförvaltare, projektledare, driftchef och drifttekniker tillsammans och planerar framåt. Diskussioner förs gällande vilka fastigheter som ska prioriteras etc. och sedan skapas en aktivitetslista för året. Fastighetschefen lyfter sedan planeringen till SBn som beslutar kring fastställandet av denna.

På följande sätt genomförs uppföljning av underhållsåtgärder och -kostnader:

- Uppföljning av Lokalbanken sker till Ks två gånger per år. Inom ramen för granskningen har vi tagit del av uppföljningen 2019-04-30.
- Besiktningsrapporter upprättas på objektsnivå där utförda åtgärder framgår.
- I kommunens årsredovisning lämnas information kring fastigheternas underhållsbehov samt underhållskostnader.
- Utförda ärenden i DeDu följs upp månatligen.

Av Riktlinjer internhyra (2019-06-18) framgår att "Hyresvärden ansvarar för underhållsåtgärder och prioriterar årligen vad som ska utföras med hjälp av framtagen underhållsplan, med målet att bevara fastigheternas värde. Hyresgästerna ska delges vad som *planeras*". Det framgår inte av riktlinjerna att någon uppföljning kring underhållsåtgärder och -kostnader ska ske gentemot hyresgästerna.

Sedan 2014 har en lokalgrupp skapats där kommundirektören, fastighetschefen, samhällsbyggnadschefen, socialchefen, utbildningschefen samt fritids- och kulturchefen ingår. I gruppens uppdrag ingår bland annat att initiera utredningsuppdrag, kartlägga nämndernas behov samt göra avvägningar mellan behov och kostnadseffektivitet. Vi har efterfrågat mötesanteckningar från lokalgruppens sammanträden men fått svaret att deltagarna huvudsakligen för egna noteringar. Uppföljning sker genom att en sammanställning per förvaltning redovisas till Ks i samband med uppföljningen av lokalbanken.

Fastighetsavdelningen följer internt upp underhållsplanerna ett par gånger per år. De går igenom budget mot utfall via ekonomisystemet. Genomförandet sker på objektsnivå vilket betyder att kostnaderna är kopplade till specifika fastigheter. De enda schabloniserade kostnaderna är de som hänförs till personal.

Av intervjuer med hyresgästerna framgår att det finns förbättringspotential gällande uppföljning av underhållsåtgärder gentemot verksamheterna. Hyresgästerna upplever exempelvis inte att någon löpande uppföljning sker kring hur nivån på nedlagt underhåll ser ut.

Granskningen visar att förvaltningarna är medvetna om att det finns en underhållsskuld. Det framgår däremot att hyresgästerna i dagsläget inte i någon större utsträckning får information kring hur underhållskostnaderna och -skulden ökar/minskar över tid.

Verksamheterna framför att de önskar involveras i ett tidigare skede inom vissa underhållsprocesser. Det har funnits tillfällen när fastighetsavdelningen genomfört en åtgärd fastighetstekniskt korrekt, men verksamhetens behov i realiteten har sett annorlunda ut. För att minska antalet sådana tillfällen önskar hyresgästerna en avstämning innan åtgärden genomförs.

Bedömning kontrollmål 2 och 3

Kontrollmål 2 bedöms vara uppfyllt. Det finns upprättade underhållsplaner som uppdateras kontinuerligt.

Det finns delvis en tillfredsställande uppföljning av underhållsåtgärder och -kostnader. Bedömningen grundar sig i huvudsak på följande iakttagelser:

- Underhållsåtgärder och -kostnader följs löpande upp inom olika forum.
- Förbättringspotential finns gällande uppföljning till hyresgästerna.

Kontrollmål 4 – Policy avseende hyressättning samt tillämpning av denna

I detta avsnitt redovisas våra iakttagelser och bedömningar avseende aktuell policy för hyressättning och tillämpning av denna.

Iakttagelser

Av 2014 års granskning framkom att aktuell internhyresmodell från 2004 skulle genomgå en revidering och fungera fullt ut från och med år 2016. Revisorerna rekommenderade att varje fastighetsobjekt bör styras med driftnetton, dvs att det i den reviderade modellen ska gå att spåra fastighetsanknutna intäkter och kostnader per fastighetsobjekt. Gällande hur policyn tillämpades praktiskt framkom vid intervjuer att internhyresmodellen inte varit styrande på det sätt som var avsett vid införandet år 2004. Revisorerna gjorde vidare bedömningen att modellen var otillräcklig för att styra samt skapa incitament hos hyresgäster att vara lokaleffektiva.

Inom ramen för denna granskning har vi tagit del av kommunens dokument 'Riktlinjer för internhyra' som fastställdes 2018-06-18 i kommunfullmäktige. I den nya modellen har bl.a. skrivelsen "*Planerat underhåll ingår i internhyran med ett snitt på 37 kr per m² (2013 års nivå)*" tagits bort från det 2016 reviderade styrdokumentet för internhyra. Vidare har punkten kring nyckeltal tagits bort då de inväntar SKL:s arbete med förslag på fastighetsnyckeltal.

Fastighetschefen anser att incitament finns för hyresgästerna att vara *lokeffektiva*. Exempel på incitament är bl.a. att vid avyttring/minskning av en kostsam lokal får hyresgästen fördel i form av en ekonomisk besparing. Hyresgästerna har även relativt korta uppsägningstider (6 månader). Fastighetschefen anser i allmänhet att förvaltningarna själva är ansvarstagande och försöker hushålla med såväl lokaler som resurser.

Gällande gränsdragningen mellan hyresgästens och hyresvärdens ansvar framkommer önskemål från förvaltningarna kring ytterligare förtydligande gällande vem som bär ansvaret i olika fastighetsrelaterade frågor. Detta är i dagsläget något som diskuteras frekvent trots att gränsdragningslistor finns upprättade.

Granskningen visar även att den generella uppfattningen inom förvaltningarna är att de inte reflekterat över hur hyrorna är satta samt att de upplever att de inte har någon tydlig information gällande detta. Uppfattningen är vidare att det i viss mån är föråldrad information som ligger till grund för hyresnivåerna.

Fritids- och kulturförvaltningen menar att frågan kring incitament för att vara lokaleffektiva hittills inte varit aktuell för dem då de inte har detta problem i dagsläget, d v s att lokalytorna bedöms vara i nivå med behoven eller i vissa fall att det saknas lokaler för att helt motsvara de behov som finns. Resterande förvaltningar har upplevt att avvecklingen av överytor fungerat väl.

Förvaltningarna anser att de inte alltid reellt märker av några positiva ekonomiska effekter när de avyttrat lokaler. Att det finns incitament för förvaltningarna att vara lokaleffektiva kan framgå tydligare för dem.

Granskningen visar att det i dagsläget inte finns några skriftliga hyresavtal mellan förvaltningarna och fastighetsenheten upprättade. Detta är i paritet med granskningsresultaten år 2014.

Bedömning kontrollmål 4

Kontrollmålet bedöms *delvis* vara uppfyllt. Det finns en gällande policy avseende hyressättning. Avseende policyns tillämpning noterar vi följande:

- Förvaltningarna önskar en tydligare gränsdragning mellan vad som är en fastighets- respektive verksamhetsfråga.
- Incitament för hyresgästerna att vara lokaleffektiva kan tydliggöras ytterligare.

Kontrollmål 5 – System och rutiner för styrning och uppföljning

I avsnittet nedan framförs iakttagelser och bedömningar tillhörande kontrollmål fem.

Iakttagelser

År 2014 användes verksamhetssystemet Summarum och felanmälningsystemet DeDu för kvalitetssäkring av den interna kontrollen i fastighetsförvaltningen. Microsoft Excel användes för att skapa och uppdatera underhållsplaner löpande. Revisorerna rekommenderade starkt intern kontroll genom att utveckla uppföljningen av effektiviteten i fastighetsförvaltningen.

I dagsläget använder kommunen fortfarande systemen DeDu samt Summarum (numera benämnt Incit). Inbyggt i systemet Incit finns möjligheter att skapa kalkyler och planera framåt. Projektsammanställning och uppföljning sker i systemet Stratsys fr.o.m. år 2019.

Av intervjuer med fastighetschef samt samhällsbyggnadschef framgår att de överlag upplever att systemen fungerar väl. Däremot finns förbättringspotential gällande att exempelvis inkludera fler parametrar i de beräkningar som genomförs i systemen.

Gällande DeDu nämns att vissa informationsinsatser genomförts i verksamheterna sedan granskningen 2014. I dagsläget upplevs det inkomma färre anmälningar i Dedu som är av ej fastighetsrelaterad karaktär.

Ett forum har skapats där fastighetsavdelningen träffar rektorerna (den största hyresgästgruppen) och har en löpande dialog kring aktuella fastighetsfrågor. Vidare har en intern mapp (BOG) skapats på intranätet vilken samtliga anställda inom utbildningsförvaltningens ledning har tillgång till. Här finns information kring planerade underhållsåtgärder, skyddsronder, avvikelserapporter, utredningar etc.

För uppföljning av fastighetsförvaltningen har en lokalresursplan skapats under 2015. Planen innehåller information om bokförda värden, nyckeltal, internhyra, tomma lokaler, lokalbank, underhållsskuld, lokaler med låg nyttjandegrad etc.

Jämförelser av relevanta nyckeltal sker mot andra kommuner. Det genomförs även uppföljning av hur nyckeltal förändras årligen sett till den egna kommunen. För att få en uppfattning om huruvida hyresgästerna är nöjda mäts NKI i DeDu. I systemet kan fastighetsavdelningen även följa upp tiden det tar för en felanmälan/beställning att påbörjas.

Sedan senaste granskningen har ett generationsskifte ägt rum. Alla tjänster som försvann i samband med pensionsavgångar har inte tillsatts igen utan man har fört över kunskap och arbetsuppgifter till andra yrkesroller. Fastighetsavdelningen menar att detta varit en lyckad effektiviseringsåtgärd och att de fortfarande kan hålla en hög servicenivå.

Inom granskningen har intervjuer genomförts med företrädare för Social-, Utbildnings- och Fritids- och Kulturförvaltningen. Vårt att notera är att Socialförvaltningen endast hyr en liten del av deras sammanlagda fastighetsbestånd av kommunen. Majoriteten hyrs av stiftelsen Kalixbo.

Av de intervjuade förvaltningarna är socialförvaltningen den förvaltning som är mest positivt inställd till felanmälningssystemet samt till kommunen som hyresvärd.

Hyresgästerna i övrigt upplever att det finns förbättringsmöjligheter gällande hur mätning av kundnöjdhet sker. Det finns enligt verksamheterna missnöjda användare som inte fyller i utvärderingen i DeDu och därav menar man att resultatet blir missvisande.

Gällande felanmälningssystemet önskas mer detaljerade benämningar av status på ärenden. I dagsläget menar man att ett ärende kan ha statusen "åtgärdat" men att detta kan betyda att en beställning är lagd och inte att åtgärden faktiskt är utförd.

Bedömning kontrollmål 5

Kontrollmålet bedöms vara uppfyllt. Kommunen använder i rimlig grad system och rutiner för att styra och följa upp effektiviteten i fastighetsförvaltningen.

Bedömningen baseras framför allt på följande iakttagelser:

- Kommunen använder DeDu samt Incit för att följa upp fastighetsförvaltningen.
- Fastighetsrelaterade nyckeltal följs upp mot andra kommuner samt mot den egna kommunen över tid.
- Fastighetsavdelningen träffar löpande samtliga rektorer för att diskutera aktuella fastighetsfrågor.
- Förvaltningarna, med undantag av socialförvaltningen, önskar en utveckling inom felanmälningssystemet samt alternativa former av rutiner för att mäta kundnöjdhet.

Kontrollmål 6 – Rapportering till SBN avseende fastighetsförvaltningen

Nedan framgår iakttagelser och bedömningar avseende den rapportering SBN erhåller gällande fastighetsförvaltningen.

Iakttagelser

Av kommunallagen sjätte kapitel framgår att en nämnd har som uppgift att:

- Säkerställa att verksamheten inom nämndens område bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt.
- Säkerställa att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.

Som en del i den interna kontrollen bör SBN, som ansvarig nämnd över fastighetsförvaltningen, erhålla återrapportering från verksamheten. En god återrapportering från tjänstemännen är essentiell för att nämnden ska kunna säkerställa att verksamheten bedrivs på det sätt som är avsett.

Av 2014 års granskning framkom att fastighetsfrågor lyfts av fastighetschefen vid de månatliga nämndsammanträdena samt att kommunens energiingenjör ibland deltar för att redogöra för energieffektiviseringar. Större upphandlingar redovisas och diskuteras även i nämnden innan anbud antas. Den slutliga bedömningen som framkom av granskningen var att rapporteringen i dagsläget är tillräcklig. Revisorerna rekommenderade att kundperspektivet bör lyftas på sammanträdena. För att förbättra kundrelationerna nämnde revisorerna utökad uppföljning och mätverktyg. Exempelvis föreslogs att fastighetsenheten årligen kan genomföra en NKI och avrapportera resultatet av denna till SBN.

Inom ramen för årets granskning intervjuades bland andra samhällsbyggnadsnämndens ordförande. Vid intervjun framhölls att nämnden är nöjd med den rapportering de erhåller och att den upplevs som professionell.

Under ett kalenderår återrapporteras lägesbilden i form av tertiärrapporter (T1-T3). Utöver detta sker redovisning av tjänstemännen (samhällsbyggnadschef, fastighetschef). Fullmäktige får återrapportering med utgångspunkt i lokalresursplanen två gånger per år.

Nämnden anser sig vara nöjda med fastighetsförvaltningen och ger dem ett gott betyg. Från förvaltningens håll menar man att den löpande dialogen med nämnden är god.

Inom ramen för granskningen har vi tagit del av nämndens samtliga protokoll fram till och med juni 2019. Av dessa utläses att samhällsbyggnadschefen samt fastighetschefen vid flertalet tillfällen delger nämnden information i olika ärenden. Beroende på protokoll varierar det i vilken grad det är möjligt att utläsa vad informationen innehåller.

Någon förändring har inte skett sedan den förra granskningen år 2014 gällande att lyfta kundperspektivet på sammanträdena. I likhet med tidigare genomförs mätningar av kundnöjdheten i felanmälningssystemet DeDu.

Bedömning kontrollmål 6

Kontrollmålet bedöms vara uppfyllt. Samhällsbyggnadsnämnden kan i rimlig grad verifiera att de erhåller tillräcklig rapportering avseende fastighetsförvaltningen och nyttjandet av verksamhetslokaler.

Bedömningen baseras framför allt på följande iakttagelser:

- Av protokoll samt intervjuer framgår att nämnden erhåller återrapportering från verksamheten löpande under året.
- Nämnden anser sig få tillräcklig återrapportering och förvaltningen upplever att de vid behov får gehör för sina åsikter.
- Ingen förändring har skett sedan den föregående granskningen gällande att lyfta kundperspektivet vid sammanträdena. Kundnöjdhet mäts i DeDu.

Samlad revisionell bedömning

Denna granskning syftar till att besvara följande revisionsfråga:

- *Bedrivs kommunens fastighetsförvaltning inklusive fastighetsunderhåll och intern upplåtelse av verksamhetslokaler effektivt, ändamålsenligt och med tillräcklig intern kontroll?*

Vår samlade revisionella bedömning är att kommunens fastighetsförvaltning, inklusive fastighetsunderhåll och intern upplåtelse av verksamhetslokaler, *delvis* bedrivs effektivt och ändamålsenligt. Vidare bedöms den interna kontrollen inom området *delvis* vara tillräcklig.

Denna bedömning innebär att förbättringar skett inom området sedan vår föregående granskning 2014. Bedömningen vid granskningen år 2014 var att fastighetsförvaltningen och upplåtelsen av verksamhetslokaler inte fungerade helt effektivt och ändamålsenligt. Den interna kontrollen inom området bedömdes *delvis* vara otillräcklig.

Rekommendationer

För att utveckla granskningsområdet lämnas följande rekommendationer för framtiden:

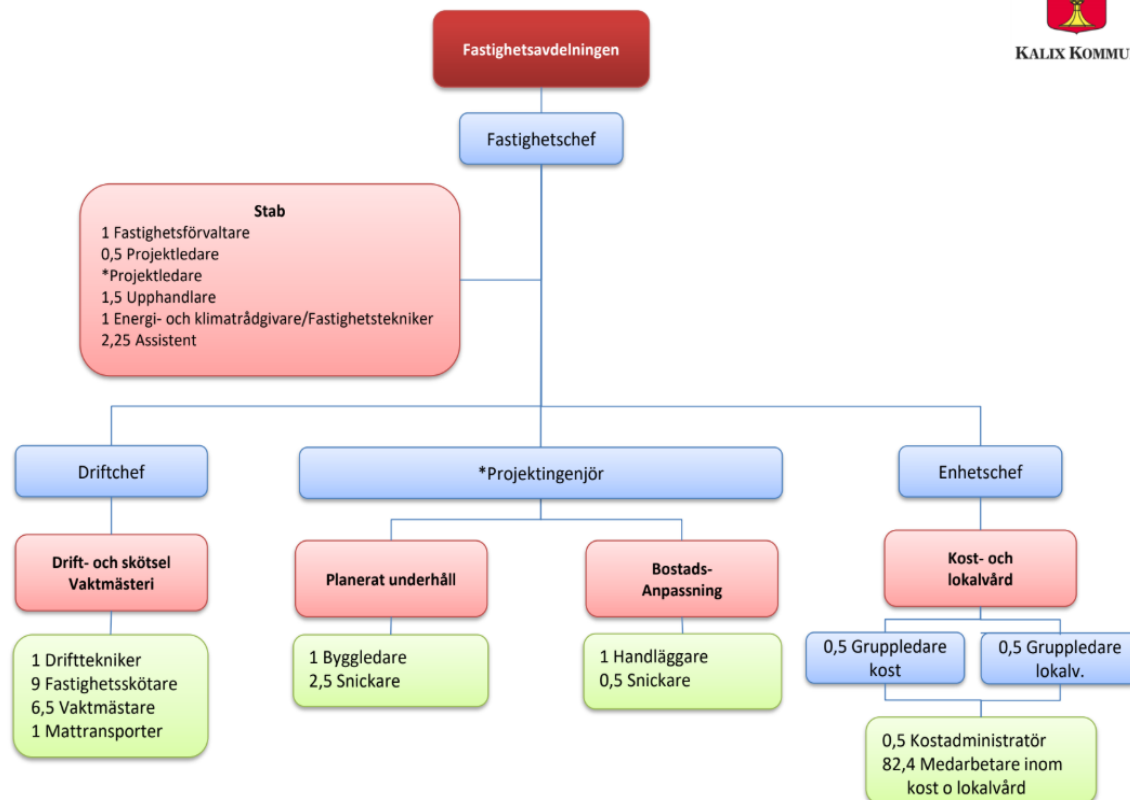
- Att Samhällsbyggnadsnämnden prövar hur samordning mellan fastighetsförvaltare och hyresgäster kan utvecklas ytterligare. Utvecklingsområdet rör bland annat kommunikationen mellan fastighetsförvaltaren och hyresgästerna gällande underhållsplaneringen på kort- och lång sikt.
- Att Samhällsbyggnadsnämnden verkar för att hyresgästerna involveras i, och informeras om, nämndens uppföljning av underhållsåtgärder och –kostnader.
- Att Samhällsbyggnadsnämnden ser över hur kundnöjdhet kan mätas utöver de forum som används idag. I enlighet med rekommendation från tidigare genomförd granskning kan även detta perspektiv lyftas ytterligare vid sammanträdena med nämnden.

Bilagor

Bilaga 1 - Fastighetsavdelningen, organisationsstruktur.



KALIX KOMMUN



November 2019

Hans Forsström

Uppdragsledare, Projektledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av **Kalix kommun** enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan daterad **2019-04-16**. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.