



# Granskning av underhåll av fastigheter och anläggningar samt hyressättning

Revisionsrapport  
Fastighetskoncernen Alingsås Rådhus AB  
FABS AB  
Alingsåshem AB

KPMG AB

2023-02-24

Antal sidor: 19





**Fastighetskoncernen Alingsås Rådhus AB**

Granskning av underhåll av fastigheter och anläggningar samt hyressättning

2023-02-24

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
<b>2</b>	<b>Bakgrund</b>	<b>3</b>
2.1	Syfte	3
2.2	Avgränsning	4
2.3	Revisionskriterier	4
2.4	Metoder	4
<b>3</b>	<b>Resultat av granskningen</b>	<b>5</b>
3.1	Organisation och uppdrag	5
3.2	Styrdokument och underhållsplaner	7
3.3	System för hyressättning	13
3.4	Investeringar	16
3.5	Statistik och nyckeltal	17
3.6	Uppföljning av tidigare granskning	17
<b>4</b>	<b>Slutsats och rekommendationer</b>	<b>18</b>

## 1 Sammanfattning

Syftet med granskningen har varit att bedöma om bolagen har ett ändamålsenligt underhåll vad gäller fastigheter och anläggningar eller om det innebär risker för bolagen i ett ekonomiskt och verksamhetsmässigt perspektiv.

Vår övergripande bedömning är att bolagen har ett i huvudsak ändamålsenligt och systematiskt arbete med underhåll av bostäder och lokaler.

Vi bedömer även att tidigare revisionsrekommendationer har beaktats och åtgärdats med undantag av de underhållsplaner som kvarstår för lokalerna.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi respektive bolagsstyrelse, i syfte att ytterligare öka ändamålsenligheten att:

- Tillse att de nyvalda styrelseledamöterna erhåller en utbildning och introduktion av hög kvalitet.
- Vi vill uppmuntra bolaget att slutföra de underhållsplaner som återstår för cirka 10 % av lokalbeståndet.
- Gör en ny långsiktig bedömning av budget och bedömda underhållsbehov gällande lokaler när underhållsplanerna finns färdigställda 2023. Bolaget behöver ta höjd för att nuvarande budget är för låg när de 10 %, ej inventerade lokalerna, inkluderas.

## 2 Bakgrund

Vi har av lekmannarevisorerna i Fastighetskoncernen Alingsås Rådhus AB med dotterbolagen FABS AB och Alingsåshem AB fått i uppdrag att översiktligt granska bolagens rutiner vad gäller underhåll kring fastigheter och anläggningar.

Kostnader för lokaler och anläggningar är en väsentlig post i bolagens budget. Därför är det viktigt att bolagen har en ändamålsenlig och tillräcklig styrning och kontroll av att fastigheternas och anläggningarnas underhållsbehov tillgodoses. Underhållet indelas allmänt i dels förebyggande underhåll, dels avhjälpande underhåll (akuta åtgärder). Om bolagen investerar för lite i underhållet över tid kan större akuta behov uppstå i ett senare skede vilket är väsentligt dyrare än normalt underhåll.

Lekmannarevisorerna har i revisionsplaneringen för 2022 uppmärksammat risker beträffande bolagens underhåll av fastigheter/anläggningar och upplever att det finns ett behov av att klargöra ett antal frågeställningar avseende investeringar, drift och underhåll och vad det kan innebära för bolagen i ekonomiskt- och verksamhetsmässigt perspektiv.

I föreliggande granskning ingår också en uppföljning av de iakttagelser som gjordes 2020 kring granskning av underhåll.

### 2.1 Syfte

Syftet med granskningen är att bedöma om bolagen har ett ändamålsenligt underhåll vad gäller fastigheter och anläggningar eller om det innebär risker för bolagen i ett ekonomiskt och verksamhetsmässigt perspektiv.

I syftesformuleringen ingår att besvara följande revisionsfrågor:

- Hur är bolagens organisation och bemanning anpassad utifrån underhållsuppdraget?
- Vilka styrdokument finns beträffande fastighetsunderhållet och hur följs dessa upp?
- Finns det underhållsplaner för varje fastighet och hur är dessa utformade?
- Genomförs riskbedömningar per fastighet?
- Görs beräkningar och konsekvensanalyser över effekten av eftersatt underhåll?
- Är nuvarande underhåll tillräckligt i förhållande till det faktiska behovet?
- Finns det en överensstämmelse mellan underhållsplan och genomfört underhåll under de senaste 3 åren?
- Finns det ett ackumulerat eftersatt underhåll?

- Säkerställer styrelserna att underhållsarbetet styrs på ett effektivt och tillräckligt sätt så att ekonomiska förluster, fördyringar och kapitalförstöring kan undvikas?
- Vilket system för hyressättning finns och hur beaktas driftskostnad för underhåll i hyran?
- Om hyresgästerna inte betalar fullt ut den verkliga underhållskostnaden, hur avsätts medel för framtida underhåll?
- Hur följs underhållsplanerna upp, d.v.s. görs det besiktningar för att konstatera att underhållet sköts som det är tänkt?
- Står underhållsplanerna i proportion till tilldelade medel?
- Vem beslutar om när underhåll ska ersättas av investering?
- Används statistik och nyckeltal som styrinstrument och som underlag för jämförelser med andra?
- Är hyressättningen mot externa företag affärsmässig och kompetensenlig?

### **Uppföljning av tidigare granskning**

- Har tillräckliga åtgärder vidtagits och har rekommendationerna åtgärdats med anledning av den tidigare granskningen från 2020/2021?

## **2.2 Avgränsning**

Granskningen omfattar bolagens underhållsarbete avseende fastigheter och anläggningar under 2021–2022.

## **2.3 Revisionskriterier**

Vi kommer att bedöma om rutinerna uppfyller:

Kommunallagen 6 kap. 6 §

Tillämpbara interna regelverk, policyer och beslut

## **2.4 Metoder**

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer/avstämningar med styrelsernas presidier, VD, vice VD, affärsområdeschef för bostäder och affärsområdeschef för lokaler.

Rapporten har faktakontrollerats av VD.

## 3 Resultat av granskningen

### 3.1 Organisation och uppdrag

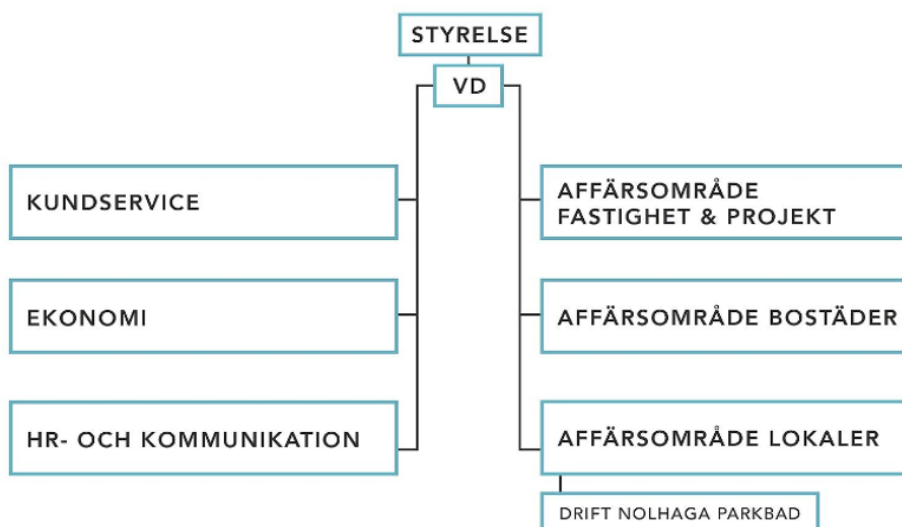
#### Iakttagelser

Nuvarande gemensamma organisation för fastighetsförvaltningen trädde i kraft i september 2018. I maj 2021 skapades den operativa organisationen med olika affärsområden. Bakgrunden till omorganisationen 2021 var att samordna strategiskt och operativt arbete och därmed effektivisera arbetet. All personal finns inom Alingsåshem AB. Kostnader faktureras vidare till de bolag i koncernen som äger respektive fastighet. Investeringsbeslut fattas av respektive bolagsstyrelse. I de fall investeringsbeslut tas kring kommunala lokaler fattar kommunen beslut om och godkänner den hyra som investeringen ger upphov till.

På styrelsenivå för de olika bolagen i koncernen råder personunion i styrelse-sammansättningen. Intervjuade i styrelsen ser klara fördelar med personunionen genom den helhetssyn och samordning som kan åstadkommas. Tydligaste nackdelen är att den administrativa hanteringen som krävs för respektive bolag tar en del resurser i anspråk.

På operativ nivå är bolaget organiserat i tre affärsområden, ett för förvaltningen av *bostäder*, ett för förvaltningen av *lokaler* och ett för *fastighet & projekt*. Ansvarsfördelningen innebär att bemanningen är anpassad med förvaltare och driftpersonal (fastighetstekniker, bovärdar och miljövärdar) efter verksamheten på respektive affärsområde inom förvaltningen. Förvaltarna är ansvariga för tilldelade fastigheter. Chef för varje affärsområde är ansvarig för prioriteringen inom respektive affärsområde. Vid utförandet av större eller mer komplexa underhållsåtgärder avropas projektledare från affärsområde Fastighet & Projekt.

Bilden nedan visar affärsområden med tillhörande stödfunktioner.



Enligt intervjuade har det varit en utvecklingsresa sedan bolagsbildandet att få tydliga behovsframställningar och underlag från kommunen inför investeringar eller lokalanpassningar. Det har de senaste åren funnits ett fokus på lokalförsörjningsprocessen och ansvarsfördelning mellan beställare och utförare. Intervjuade framhåller att det numera finns en väl fungerande process och en tät dialog med kommunens olika organ kring lokalförsörjning.

Intervjuade framhåller också att fysiska besök har gjorts i nämnderna för att förklara fastighetsbolagens roll och uppgift. Intervjuade framhåller dock att det inte alltid varit en tydlig process utan för några år sedan kunde beställningar göras från olika verksamheter utan att beställningen var konfirmerad på rätt beslutsnivå hos beställaren. Ett verksamhetsområde där det finns behov av lokalbehovsinventering inför framtiden är enligt uppgift vård och omsorg.

Intervjuade i styrelsen framhåller att det historiskt har funnits en förtroendeklyfta mellan kommunen och bolagen men framhåller att det sedan några år tillbaka har blivit mer förtroendefyllda samtal och dialoger mellan bolag och kommunen som ägare. Den största frågan för fastighetskoncernen att hantera gentemot kommunen under senare tid är den låneram som satte begränsningar för bolagens möjligheter att investera och underhålla sina fastigheter. Kommunens lånetak har enligt intervjuade efter en lång tids dialoger och samtal utökats med 1 miljard kronor under våren 2022, till totalt 5 miljarder kronor.

Investeringstrycket har varit stort under senare år och kommer fortsatt vara högt. Intervjuade menar att organisationen succesivt anpassats utifrån de behov som funnits på olika kompetenser. Under senare tid har projektledarkompetens rekryterats och i dagsläget anses organisationen vara bemannad med erforderlig kompetens för de uppdrag som finns. Intervjuade i styrelsen framhåller också att de har en bra dialog med ledningen kring organisationen och dess bemanning. Intervjuade ser positivt på att det finns en tydligt uttalad vice VD i fastighetskoncernen då det skapar en trygghet/backup i organisationen.

Balansen mellan egenregiutförande och anlåtande av externa utförare anses vara väl avvägd. När det gäller yttre markskötsel köps dessa tjänster in för både bostadsbeståndet som lokalbeståndet. Lokalvård köps in på bostadssidan. Merparten av underhåll och byggnation köps in av entreprenörer via upphandlade ramavtal. Mindre felavhjälpande underhåll ombesörjs i egen regi.

Några större förändringar i organisation eller ansvarsfördelning är inte aktuella enligt intervjuade. Styrelseutbildning planeras för den nya styrelsen som tillträder under våren 2023.

### **3.1.1 Kommentar och bedömning**

Vi bedömer att organisationen och bemanningen är anpassad till det underhålls-  
uppdrag som finns. Denna bedömning ska också ses mot bakgrund av den fortsatta  
redovisningen nedan.



## 3.2 Styrdokument och underhållsplaner

### lakttagelser

Det är bolagens affärsplan, verksamhetsplan och budget som är styrdokument för hela bolaget inklusive underhållet. Verksamhetsplanen och budgeten följs upp löpande i ledningsgruppen. Budgeten följs även upp tre gånger per år genom en prognos av budgetansvariga (förvaltare, chefer, projektledare) i en gemensam bolagsrutin med syfte att fånga upp förändringar och styra verksamheten och underhållet.

Verksamhetsplanen är nedbruten i handlingsplaner per avdelning som följs upp avdelningsvis.

Det finns också en rutin för prioritering av underhållet. Även denna är ett styrande dokument som antogs i maj 2022. Denna rekommendation gavs i samband med revisionens tidigare granskning som genomfördes under våren 2021.

Av rutinen framgår att statusbesiktningar sker under första kvartalet på året och genomförs genom okulära besiktningar för respektive fastighet. Bedömningar sker av status och skick samt vad som måste genomföras i närtid respektive vad som kan vänta några år. Anledningen till att statusbesiktningen sker i början på året är att respektive bolag vill ha en överblick över hur det ser ut inför budgetarbetet i maj.

Fastighetskoncernen använder ett särskilt system för underhållsplanering, Planima. I Planima läggs underhållsplaner, åtgärder in fastighet för fastighet, d v s informationen i Planima innebär en dokumentation över respektive fastighets status och skick, planerade underhållsåtgärder, när i tiden dessa ska göras, vad som ska göras samt vad det beräknas kosta. Utifrån ovan statusbesiktningar uppdateras Planima.

Av rutinen framgår vidare att prioriteringar av kommande års underhållsinsatser sker under sista kvartalet. Insatserna styrs av följande prioritetsordning:

1. Fara för person eller egendom
2. Energiåtgärder
3. Inre och yttre underhåll allmänna utrymme.

I granskningen framkommer att det finns underhållsplaner upprättad per fastighet. För bostäderna är 100% av fastigheterna inventerade och underhållsplan upprättad. För lokalfastigheterna har arbetet enligt uppgift pågått över två år och 90% av fastigheterna har nu en underhållsplan.

Genom stickprov har vi begärt underhållsplaner för olika byggnader som kunnat uppvisas.

I granskningen har vi studerat exempel på underhållsplan för att bedöma dess innehåll och struktur. I det granskade exemplet har vi tittat på underhållsplan för ett flerbostads-hus. Planen avser en tidsperiod från 2022 till 2051. Byggnadens alla olika kategorier (mark, fasad, invändigt, installationer mm), finns beskrivna med olika intervall för genomförande av de beräknade åtgärderna.

Kostnadsberäkningar och andra uppgifter är hämtade från verksamhetssystemet Planima. Den årliga uppräkningsgraden är satt till 2 %. För den aktuella byggnaden med en boarea på 3372 m2 har det totala underhållsbehovet fram till 2051 uppskattats till 14,5 mnkr. I den ekonomiska analysen i den aktuella underhållsplanen framgår också information om underhållskostnad per år och m2 samt underhållsskuld per m2. Det framgår också hur den totala underhållskostnaden under perioden fördelas på kategorier. I detta exempel utgör fasader och installationer cirka 75 % av underhållet.

Någon samlad bild av underhållsbehovet har inte funnits tidigare eftersom verksamhetslokalerna inte har haft en underhållsplan. Intervjuade bedömer att arbetet med underhållsplaner för alla byggnader är klart under 2023 och därmed kommer det också att finnas en tydligare helhetsbild över underhållsbehov.

Enligt siffror vi begärt är det beräknade ackumulerade underhållsbehovet 2022 för bostäder (utifrån en sammanräkning av alla underhållsplaner) 314 mnkr<sup>1</sup>. I detta belopp ligger inplanerat belopp för återkommande underhåll. Vid de årliga besiktningarna kan behoven visa sig kunna vänta några år varför insatsen skjuts på framtiden. Budgeten för underhåll motsvarande period uppgår enligt de uppgifter vi tagit del av till 127 mnkr. Intervjuade framhåller att det är behoven som styr samtidigt som det finns en långsiktig analys som sträcker sig över 10 årig planeringshorisont.

Tabellerna nedan visar budget och utfall för underhåll de senaste tre åren för bostäder respektive lokaler.

<b>Bostad</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
BU	-111 725 865	-126 667 769	-137 065 994
Behov		-314 208 000	-297 267 000
Utfall	-92 455 413	-108 627 391	

<b>Lokal</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
BU	-49 000 000	-51 650 405	-54 267 437
Behov		-101 966 000	-66 798 000
Utfall	-54 667 565	-56 557 471	

Utfallet 2021 och 2022 skiljer sig något åt jämfört med budgeten samma år. Under löpande år finns enligt uppgift alltid ambitionen att utföra så mycket som möjligt inom budgeten. Ibland uppstår situationer som gör att någon åtgärd blir skjuten på framtiden av olika orsaker, om det händer sent på året är det svårt att hinna nyttja medlen på nästa åtgärd i prioriteringslistan vilket förklarar att upparbetning av budget klaras.

Likaså kan enligt uppgift scenariot inträffa att underhållet löper på enligt plan och att det sent på året inträffar en händelse som gör att det krävs ett underhåll som gör att utfallet överstiger budgeten.

<sup>1</sup> Beloppet är en framräkning av ett teoretiskt uppskattat behov och är inte detsamma som faktiskt behov.

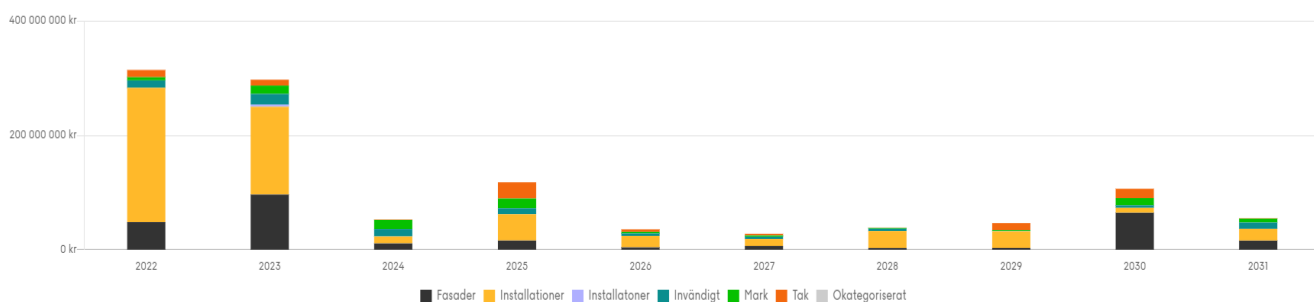
En analys och bedömning av det ackumulerade behovet under den aktuella 30-årsperioden har inte gjorts utan fokus ligger på en **tioårig** planeringshorisont.

### Analys underhållsbehov bostäder

För den aktuella (kommande) 10-årsperioden så är behovet av underhåll för bostäder ca 1093 mnkr, medan budgeten är 1224 mnkr. Det genomsnittliga årliga behovet är därmed cirka 109 mnkr medan den genomsnittliga budgeten är 122 mnkr (se tabeller nedan).

	Totalt	Snitt/år
Långtidsprognos (2022-2031)	-1 224 452 769	-122 445 277
Långtidsbehov (2022-2031)	-1 092 680 000	-109 268 000

Kostnad per år



Kostnad ⓘ	Underhållsskuld ⓘ
1 092 748 000 kr	546 098 000 kr
109 275 000 kr per år	2 999 kr per m <sup>2</sup>
600 kr per år och m <sup>2</sup>	

*(Planima är ett levande dokument som förändras dagligen när fastighetsförvaltarna jobbar i systemet, därför stämmer siffrorna inte exakt, då de är uttagna olika dagar.)*

Staplarna i början av 10-årsperioden är underhåll som enligt systemet borde gjorts, de avser främst ej gjorda badrumsrenoveringar och renovering av fastigheter i området Citronen. Planima (underhållssystemet) baseras enbart på år och behöver kompletteras med en bedömning på plats. Intervjuades bedömning är att badrummen och Citronens fastigheter håller ytterligare år, men de flyttas endast fram ett till två år i taget i systemet, därför blir de första staplarna i diagrammet höga. Att utföra underhållet i den omfattning som Planima visar hade inneburit ett förtida underhåll, vilket inte anses vara bra ur ett ekonomiskt perspektiv. Badrumsrenoveringarna och Citronens renovering ingår i de avsatta medlen i budgeten för 10-års perioden.

Utifrån ovanstående analys är det de intervjuades uppfattning att underhållsbudgeten för bostäder är i linje med behoven.

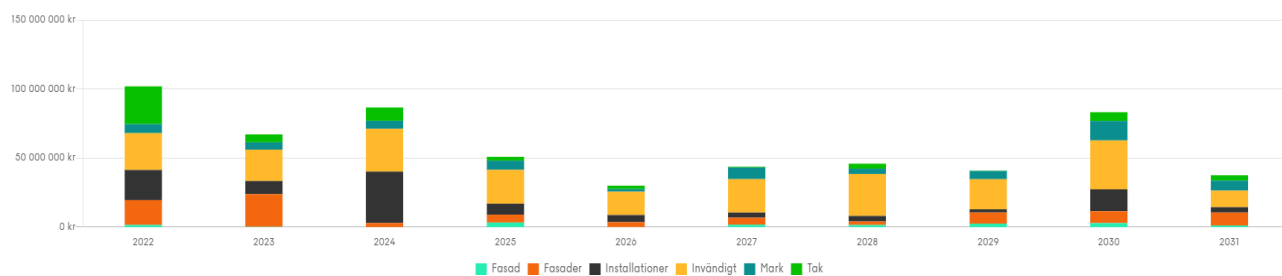
## Analys underhållsbehov lokaler

Enligt siffror vi begärt är det beräknade ackumulerade underhållsbehovet 2022 för kommunala verksamhetslokaler 101 mnkr. Budgeten för underhåll motsvarande period uppgår enligt de uppgifter vi tagit del av till 52 mnkr.

Om motsvarande analys görs för lokaler kommande 10-årsperiod så är behovet av underhåll för lokaler ca 583 mnkr, medan budgeten är 523 mnkr. Det årliga genomsnittliga behovet är därmed cirka 58 mnkr medan motsvarande årliga budget är cirka 52 mnkr.

	Totalt	Snitt/år
Långtidsprognos (2022-2031)	-523 868 405	-52 386 841
Långtidsbehov (2022-2031)	-582 780 000	-58 278 000

Kostnad per år



Kostnad ⓘ	Underhållsskuld ⓘ
588 237 000 kr	201 837 000 kr
58 824 000 kr per år	1 170 kr per m <sup>2</sup>
341 kr per år och m <sup>2</sup>	

Staplarna i början av 10-årsperioden är underhåll som enligt systemet borde gjorts, de avser främst ej gjorda takrenoveringar. Som tidigare nämnts baseras Planima enbart på år och behöver kompletteras med en bedömning på plats. Intervjuades bedömning är att taken håller ytterligare år, men de flyttas endast fram ett par år i taget i systemet, därför blir de första staplarna i diagrammet höga. I likhet med tidigare analys avseende bostäder hade underhållsbehovet i den omfattning som Planima visar inneburit ett förtida underhåll, vilket inte är bra ur ett ekonomiskt perspektiv.

Historiskt har underhållet styrts av kr/kvm, vilket gjort att budgeten inte alltid nyttjats där behovet varit störst. Sedan något år tillbaka är underhållet behovsstyrt, vilket är ett bättre sätt att nyttja avsatta medel. De höga staplarna i början av perioden är en effekt av den tidigare strategin, där vissa fastigheter behöver prioriteras kommande år.

Vid en helhetsbedömning och analys av både bostäder och lokaler finns enligt uppgift avsatt 1 748 mkr i budget för underhåll, medan behovet är 1 675 mkr. Eftersom det är behoven som styr menar intervjuade att det kan bli aktuellt att göra omfördelningar mellan bostäder och lokaler.

<b>Totalt Bostad+Lokal</b>		<b>Totalt</b>	<b>Snitt/år</b>
Långtidsprognos		-1 748 321 174	-174 832 117
Långtidsbehov		-1 675 460 000	-167 546 000

De 10 % av lokalbeståndet som inte har underhållsplaner ingår inte i summorna ovan vilket bedöms öka behoven med cirka 5 % när alla underhållsplaner är klara. Intervjuade framhåller att när arbetet med underhållsplanerna skulle prioriteras för lokaler prioriterades de lokaler med störst behov först och sedan i fallande skala. De fastigheter som ligger sist i underhållsbesiktningarna är gruppboendena, vilka generellt anses vara i bättre skick.

Den sammantagna bedömningen från intervjuade är att de kommande 10 åren kommer upprätthålla dagens underhållsstatus och skick och att på aggregerad nivå ligger bolagen rätt i dimensionering resursmässigt.

När det gäller riskbedömningar genomförs dessa enligt uppgift på bolagsnivå för fastighetsbeståndet som helhet samt på fastighetsnivå. I arbetet med att prioritera vilka underhållsåtgärder som ska genomföras under året så utgår prioriteringarna från en statusbesiktning som riskbedöms utifrån prioriteringsordningen enligt rutin för prioritering av underhållet (se ovan).

I granskningen framkommer att intervjuade bedömer att det inte finns något eftersatt underhåll vilket innebär att det inte görs några konsekvensanalyser eller beräkningar med fokus på ett eftersatt underhåll. Intervjuade framhåller dock att det finns ett underhållsbehov och att vissa omfördelningar kan behöva göras i budgeten. I systemet Planima görs ekonomiska beräkningar över framtida kostnader. Inför varje budget görs flera ekonomiska scenarion för att bedöma bolagets möjliga underhållsnivåer under kommande år. Här balanseras risker och möjligheter med bolagets ekonomiska förutsättningar.

Underhållsplanerna följs enligt uppgift upp årligen genom de statusbesiktningar som sker varje år, efter det så uppdateras underhållsplanen. Uppdatering sker likaså efter utförda underhållsåtgärder.

I granskningen framkommer att representanter för bolagen gör bedömningen att nuvarande underhåll är tillräckligt i förhållande till det faktiska behovet. Prioriteringar behöver alltid göras under och mellan åren, men i stort anses underhållet tillräckligt i förhållande till det faktiska behovet och det anses inte finnas något ackumulerat eftersatt underhåll.

Underhållsplanen är en utgångspunkt för en statusbedömning vilket innebär att underhållsplanen inte nödvändigtvis följs mellan åren. Bedömningen på plats avgör om det finns ett behov av underhåll kommande år. I vissa fall håller byggnadens delar ytterligare år, då uppdateras underhållsplanen med den informationen. Intervjuade framhåller att bolaget vanligtvis inte underhåller i förtid även om det kan vara ekonomiskt fördelaktigt i enstaka fall.

Styrelsen beslutar om affärsplanen och verksamhetsplanen och bevakar därigenom att fastigheterna inte tappar i värde och att de fortsätter vara attraktiva. Det faktiska

underhållsarbetet ingår i den löpande förvaltningen och hanteras av verkställande direktören.

### Uppföljning

När det gäller uppföljning av underhållsåtgärder görs dessa tertiälvist där det finns en särskild ekonomisk uppföljning av alla projekt, såväl stora som mindre underhållsprojekt. För varje projekt lämnas också en prognos över utfallet. Utöver denna formaliserade uppföljning sker månatligen uppföljning av controller tillsammans med berörd förvaltare.

Intervjuade styrelseledamöter är nöjda med den redovisning som sker och ser positivt på den rapportering som numera även sker i efterhand, dvs huruvida projekten följde budget mm. Prognosarbetet i projekten har varit en utmaning under senaste året då en del projekt inte hållit budget. De aktuella projekten har dock avvikit i positiv bemärkelse, dvs att hela projektbudgeten inte har behövt tas i anspråk. Trots dessa positiva avvikelser menar ledningen att utfallet avvikit för mycket jämfört med budget varför en analys kring detta görs i förekommande fall.

I granskningen kan vi konstatera att det inte framgår av ägardirektiv några specifika ambitioner gällande underhållsstatus i bestånden.

Intervjuade framhåller att det är svårt att jämföra sig med andra kring nyckeltal specifika år. I den senaste hyresförhandlingen framkom dock att Alingsåshem AB hade högre index kring skötsel och underhåll än andra kommunala bolag vilket ger en positiv ögonblicksbild enligt intervjuade (se statistik nedan 3.3).

### 3.2.1 Kommentar och bedömning

Förebyggande underhåll minskar generellt på sikt det avhjälpande underhållet vilket gör att mer planerat underhåll kan utföras vilket i sin tur i de flesta fall leder till en förbättrad ekonomi i form av minskade kostnader för underhåll.

Vår bedömning är att ett stort arbete och fokus legat på systematik och struktur gällande underhåll de senaste åren. Arbetet med att slutföra underhållsplaner pågår och utifrån de uppgifter vi tagit del av kommer bolaget under 2023 kunna uppvisa en helhetsbild över underhåll och underhållsbehov i det samlade beståndet. Detta är positivt och viktigt i ett längre perspektiv för att kunna styra underhållet och förhindra ett framtida eftersatt underhåll.

I bedömning om nuvarande budget/resurser står i proportion till underhållsbehoven behöver flera aspekter beaktas. Det teoretiskt framräknade underhållsbehovet behöver inte vara det samma som det faktiska behovet. En annan högaktuell fråga är kostnadsökningar och inflation som behöver beaktas och som kan påverka relationen beroende på vilken täckning som kan erhållas i form av hyra. I nuvarande underhållsplaner görs en uppräknings med 2 %. Behovet av underhåll påverkas också av statusen på byggnaderna och i vilken utsträckning nya byggnader ersatt gamla byggnader.

Trots dessa reservationer kan vi utifrån ovanstående redovisning konstatera att underhållsbudgeten sammantaget ligger i balans med de bedömda behoven så också i

ett 10-årigt perspektiv. Vissa omfördelningar kan behöva göras i budget då behoven är något större än budgeterat gällande lokalerna.

I vår bedömning ska också inräknas att vi finner att det finns ett väl dokumenterat och systematiskt arbetssätt kring underhållsplanering vilket gör att ansvariga får ett bra beslutsunderlag.

Vi bedömer vidare att det finns en regelbunden uppföljning och revidering av underhållsplaner genom det systemstöd som finns. Även uppföljning av underhållsprojekt görs regelbundet i samband med ekonomisk uppföljning till styrelsen.

Sammantaget, och under förutsättning att budgeten för lokalerna räknas upp i samband med att underhållsplanerna färdigställs, bedömer vi att risken för eftersatt underhåll är liten.

### 3.3 System för hyressättning

#### lakttagelser

För bostäder är det *bruksvärdet*<sup>2</sup> som avgör hyran.

För kommunhyrda fastigheter baseras hyran på en överenskommen *princip för hyressättning*<sup>3</sup> från 2016 som utgår från uppkomna kostnader däribland löpande underhåll.

Inför den nya modellen från 2016 för hyressättning gjordes en kostnadskartläggning av hela fastighetsbeståndet för att identifiera hyrans beståndsdelar. Vissa av kostnaderna är objektspecifika och andra beräknas med schablon per m<sup>2</sup>. Exempel på objektspecifika kostnader är kapitalkostnader, mediakostnader samt fastighetsskatt. Schablonerna för avkastning och administration är lika stora belopp per m<sup>2</sup> för alla fastigheter, medan schablonerna gällande drift och underhåll samt planerat underhåll varierar beroende på verksamhetslokalens typ.

För att göra lokalhyresfastigheter med helt olika byggnads- eller ombyggnadsår jämförbara med varandra beräknas bokfört värde per m<sup>2</sup> för varje fastighet. Detta möjliggör att hela fastighetsbeståndet indelas i olika kategorier. Storleken på det bokförda värdet är enligt uppgift en bra indikator på reinvesteringsbehovet i respektive byggnad. Således används nyckeltalet i den nya hyresmodellen dels för att minimera hyresvärdens risker dels för att kompensera olika hyresgäster för fastigheternas varierande skick.

I kostnaden för drift och underhåll ingår kostnader för fastighetsskötsel, reparationer, avfallshantering, larm och försäkringskostnader. Reparationer eller löpande underhåll avser åtgärder som syftar till att återställa funktion eller reparera skador på byggnader eller inventarier. Kostnaden för drift och underhåll ingår i hyran och beror på lokalernas olika användningsområden (exempelvis har utbildningslokaler högre kostnad än

---

<sup>2</sup> Hyran bestäms enligt bruksvärdessystemet, dvs den hyresnivå som förhandlade likvärdiga lägenheter på orten har.

<sup>3</sup> Hyresmodell för kommunala verksamhetslokaler, 2016.

kontorslokaler för underhåll). Verksamhetstypen påverkar framförallt underhållskostnaderna beroende på lokalernas varierande installationstäthet.

En ytterligare hyrespost tillkommer för planerat underhåll. Det planerade underhållet syftar till att återställa fastighetskomponenternas funktion. Den delen av hyran skall kompensera fastighetsägaren för den årliga ökningen av kapital- och utranteringskostnaderna till följd av genomförda reinvesteringar.

Hyrorna enligt ursprunglig modell sattes från och med 1 januari 2016. För samtliga kommunala hyreskontrakt gäller indexklausul enligt vilken hyran indexuppräknas varje år med KPI för oktober månad. På så sätt kompenseras hyresvärden för prisutvecklingen och för inflation.

Vilken andel av hyran som kommer att indexjusteras varierar från fastighet till fastighet. Det är återigen det bokförda värdet som används för att bestämma indexnivån. Ju högre bokfört värde per m<sup>2</sup> desto lägre andel av hyran indexuppräknas varje år.

Ett högt bokfört värde resulterar i höga kapitalkostnader som är fasta och inte ökar över tid. Samtidigt är det vanligt att fastigheter med låga bokförda värden kräver mer skötsel och reparationer samt att de är mindre energieffektiva, vilket resulterar i höga rörliga kostnader. Genom denna modell för indexuppräkning kompenseras hyresvärden för eventuell ökning av den rörliga delen av fastighetskostnaderna.

Enligt intervjuade togs kostnaderna enligt ovan fram genom olika referensmaterial från tekniska konsulter. Nya nivåer fastställs efter varje ny treårsperiod då en revidering görs.

Nya schablonbelopp per m<sup>2</sup> tas fram för varje år, vilka kommer att användas vid nytecknande av hyreskontrakt samt vid omräkning av hyran på befintliga kontrakt inför en ny kontraktperiod. Om inte ett hyreskontrakt sägs upp senast nio månader före hyrestidens utgång sker en förlängning med tre år. Inför varje ny hyresperiod beräknas en ny bashyra baserad på gällande bokförda värden, schablonbelopp och gällande ränteläge.

Sedan något år är det behoven som tydligare styr underhållets del i hyran. I jämförelse med marknadens statistik framgår följande gällande bostäder:

Under 10-års perioden är det enligt uppgift budgeterat för drygt 600 kr/kvm. Som framgår av ovan är budgeten något hög i jämförelse med behovet vilket också stöds av statistiken från Sveriges allmännyttas som ligger på ca 500 kr/kvm.

	<b>Totalt</b>	<b>Snitt/år</b>	<b>yta</b>	<b>UH/yta</b>
Långtidsprognos (2022-2031)	-1 224 452 769	-122 445 277	196 511	-623
Långtidsbehov (2022-2031)	-1 092 680 000	-109 268 000		



Sveriges Allmännyttas Underhåll K3	2021	2020	2019
Reparationer och underhåll kr/kvm	228	227	223
Aktiverat underhåll kr/kvm	254	269	239
<b>Totalt</b>	<b>482</b>	<b>496</b>	<b>462</b>

När det gäller lokaler är det under 10-årsperioden budgeterat för 215 kr/kvm i snitt (varierar beroende på lokaltyp). I jämförelse med Repabs<sup>4</sup> statistik (cirka 200 kr/kvm i snitt) så ligger bolaget enligt uppgift därmed i paritet med den.

	Totalt	Snitt/år	yta	UH/yta
Långtidsprognos (2022-2031)	-523 868 405	-52 386 841	244 202	-215
Långtidsbehov (2022-2031)	-582 780 000	-58 278 000		

Modellen och principerna för hyressättning har enligt intervjuade förts ut till förvaltningarna genom regelbundna dialoger och information. Enligt intervjuade på bolaget är det sällan det uppstår oenighet eller andra frågor kring hyressättningen gentemot kommunens verksamheter.

## Hyresgäst Anpassningar och gränsdragningslista

Hyresvärderna har som målsättning att erbjuda ändamålsenliga lokaler till sina hyresgäster, vilket kräver att vissa förändringar behöver göras för att anpassa till hyresgästens verksamhet. Hyresgäst Anpassningarna är hyreshöjande och regleras genom avtal om hyrestillägg.

I hyresmodellen kommer hyrestillägg som har uppkommit under hyresperioden att gälla fram till kontraktstidens slut. Därefter skall dessa tillägg bakas in i den omräknade bashyran för en ny kontraktperiod.

I samtliga hyreskontrakt hänvisas till en gränsdragningslista (GDL) vars syfte är att klargöra fördelningen av ansvaret för skötsel, drift och underhåll av installationer och inredning mellan hyresgäst och hyresvärd.

Gränsdragningslistan (GDL) avseende kommunkontrakt antogs 2018. GDL är anpassad till avtalen och till den överenskomna hyresmodellen som finns mellan kommunen och bolaget. Konsekvensen av att ändra GDL är att även hyreskontraktet behöver ses över. Under gällande avtalsperiod görs enligt uppgift inga förändringar med undantag av anpassningar i specifika objekt.

För kommersiella fastigheter är det en *marknadshyra* som används där också underhållskostnader ingår. När det gäller hyressättning mot externa företag framhålls att affärsmässighet är den princip som råder vilket enligt uppgift bygger på jämförelser

<sup>4</sup> Fastighetskonsult

med likvärdiga objekt för att ha en likabehandling i hyressättningen. Vissa industrifastigheter finns kvar i beståndet inom FABS men inriktningen de senaste åren har varit att begränsa ägandet av vissa kategorier av industrifastigheter.

Incitament att vara lokaleffektiv och minska sin hyra finns enligt uppgift i nuvarande system som innebär att om beställaren säger upp en lokalyta minskas hyran och lokalbolaget får uppdraget att hitta en lösning gällande vakansen. Intervjuade framhåller dock att detta är ovanligt och att det snarare är så att verksamheterna har ett ökat lokalbehov.

När det gäller kommunala verksamheters möjligheter att teckna hyresavtal med andra externa hyresvärdar är det inget som bolaget kan ha synpunkter på enligt uppgift. Det är kommunens regelverk som styr detta. Dock framhålls att bolaget inte fullt ut kunnat tillhandahålla nyproduktion enligt behov fullt ut på grund av kommunens låneram. Denna låneram har dock höjts efter dialog med bolaget under senaste året.

### 3.3.1 Kommentar och bedömning

Det finns sedan många år tillbaka en beslutad hyressättningsmodell som tillämpas. Grundprincipen är att hyresgästen betalar för de verkliga kostnaderna inklusive underhåll och planerat underhåll.

Vi bedömer att hyressättning mot externa företag sker enligt affärsmässiga grunder och det finns en medvetenhet kring likabehandling av hyresgästerna.

## 3.4 Investeringar

### lakttagelser

Vad som redovisas som investering respektive underhåll avgörs av principen om vad som är en standardförbättring eller vad som är rent underhåll. Standardhöjande åtgärder redovisas som investering medan rent underhåll är en kostnad eller reinvestering.

Bolagen använder sig enligt uppgift av beloppsgränser som en metod att efterleva K3, regelverket som styr klassificeringen av underhållet. Lite förenklat, är det under beloppsgränsen så är det **underhåll** och är det över beloppsgränsen så är det **reinvestering**.

När underhåll ska ersättas av en reinvestering bedöms från fall till fall. Vid större underhållsinsatser görs en bedömning av i det enskilda fallet i dialog mellan förvaltare, ekonom och affärsområdeschef.

### 3.4.1 Kommentar och bedömning

Vi bedömer att förfarandet, både redovisningsmässigt som i den praktiska hanteringen, är adekvat och ändamålsenligt.

## 3.5 Statistik och nyckeltal

### Iakttagelser

I verksamhetssystemet, Planima, används nyckeltal som en variabel att uppskatta kostnaderna för underhållet. Bolaget använder sig också av nyckeltal från Repab, Datscha och Sveriges allmännytt. Även jämförelsesiffror från andra bolag inom samma bransch används (se statistik ovan i 3.3).

Däremot är underhållsnivån inte styrd av nyckeltalen utan behovsstyrd enligt intervjuade vilket innebär att det vissa år är det avsatt mer eller mindre medel än normalvärdet för underhåll.

### 3.5.1 Kommentar och bedömning

Att använda sig av statistik och nyckeltal för drift och underhåll för att jämföra sig med branschen och andra kommuner är värdefullt för att få en uppfattning om den egna verksamhetens effektivitet eller resursåtgång. Å andra sidan beror behovet av resurser för drift och underhåll av fastigheternas skick och ålder och regelbundna bedömningar om behoven som kan ändras från år till år.

Utifrån föreliggande granskning bedömer vi att bolagen använder sig av statistik och nyckeltal som en del av det samlade beslutsunderlaget.

## 3.6 Uppföljning av tidigare granskning

### Iakttagelser

I en granskning från 2021 lämnades flera rekommendationer kring underhållsarbetet. Nedan framgår de åtgärder som genomförts eller pågår.

**Rekommendation:** Upprätta skriftliga riktlinjer och rutinbeskrivningar kring hur underhållsarbetet ska bedrivas inom respektive bolag, d v s upprätta dokumentation kring hur rutinerna och processerna kring underhållsarbetet ska se ut.

**Åtgärd:** *Rutin för prioritering av underhåll är framtagen under maj 2022. Det är ett styrande dokument som innehåller metod för riskbedömning och prioritering likväl som en beskrivning av hur underhållsprocessen går till. Rutinen är beslutad av VD.*

**Rekommendation:** Slutföra det arbete med att upprätta underhållsplaner som för närvarande bedrivs.

**Åtgärd:** *Arbetet med underhållsplanerna har löpt på som planerat. För bostäderna är det slutfört, för lokaler kvarstår ca 10 % och beräknas vara slutfört under första halvåret 2023.*

**Rekommendation:** Undersöka möjligheten att utveckla arbetet kring statistik och nyckeltal för att få till stånd en fastighetsförvaltning som ytterligare är baserad på god ekonomisk hushållning.

**Åtgärd:** *Det har skett mycket arbete i frågan. Omvärldsbevakning är gjord, likaså utredning om systemstöd. Vilka nyckeltal och vilken statistik som bolaget har behov av är identifierat samt vilka måltal fastigheterna ska nå upp till. Ett förslag är framtaget som är förankrat hos cheferna. Nu återstår sista momentet, att bygga en rapport i vårt analysverktyg Insikt för att sedan implementera i organisationen. Görs under 2023.*

**Rekommendation:** Fastställa s k prioriteringskriterier som ska gälla för att kunna besluta om vilka underhållsprojekt som ska genomföras för respektive år.

**Åtgärd:** *I "Rutin för prioritering av underhåll" är prioriteringskriterierna fastställda och risken värderas 1-3.*

**Rekommendation:** Säkerställa att en analys och uppföljning sker av samtliga genomförda underhållsprojekt oavsett storlek.

**Åtgärd:** *Analys och uppföljning av samtliga genomförda underhållsprojekt oavsett storlek skedde under 2021 efter genomförd granskning. Vid varje uppföljning som enligt rutin sker tre gånger om året så följs underhållsprojekten upp och analyseras både på projektnivå och på aggregerad nivå. Omprioriteringar kan ske under året och det följs också upp här.*

### 3.6.1 Kommentar och bedömning

Vi bedömer att ett stort utvecklingsarbete skett och pågår gällande strategisk underhållsplanering i bolaget och att de tidigare rekommendationerna huvudsakligen genomförts.

## 4 Slutsats och rekommendationer

Vår övergripande bedömning är att bolagen har ett i huvudsak ändamålsenligt och systematiskt arbete med underhåll av bostäder och lokaler.

Vi bedömer även att tidigare revisionsrekommendationer har beaktats och åtgärdats med undantag av de underhållsplaner som kvarstår för lokalerna.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi respektive bolagsstyrelse, i syfte att ytterligare öka ändamålsenligheten att:

- Tillse att de nyvalda styrelseledamöterna erhåller en utbildning och introduktion av hög kvalitet.
- Vi vill uppmuntra bolaget att slutföra de underhållsplaner som återstår för cirka 10 % av lokalbeståndet.

Granskning av underhåll av  
fastigheter och anläggningar  
samt hyressättning

- Gör en ny långsiktig bedömning av budget och bedömda underhållsbehov gällande lokaler när underhållsplanerna finns färdigställda 2023. Bolaget behöver ta höjd för att nuvarande budget är för låg när de 10 %, ej inventerade lokalerna, inkluderas.

KPMG

Datum som ovan

Kristian Gunnarsson

*Certifierad kommunal revisor*

Viktoria Bernstam

*Certifierad 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.