

Revisionsrapport

Granskning av hyreskostnader

Höörs kommun

Projektledare
Adrian Göransson
Certifierad kommunal revisor

Kvalitetssäkrare
Fredrik Ottosson
Certifierad kommunal revisor

November 2015

pwc

Innehåll

Sammanfattning	2
1. Inledning	4
1.1. Bakgrund och syfte	4
1.2. Revisionsfråga, revisionskriterier och kontrollfrågor	4
1.3. Metod, avgränsning, och stickprover	4
2. Iakttagelser	5
2.1. Avtal och kostnadsutveckling	5
2.2. Rutiner och riktlinjer	6
2.2.1. Gränsdragning	6
2.3. Principer för styrning och kontroll av kommunens investeringar i lokaler och andra byggprojekt	6
3. Bedömningar och rekommendationer	9
3.1. Revisionell bedömning	9
Bilaga 1	11

Sammanfattning

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Höör har PwC genomfört en granskning avseende kommunens hyreskostnader. Granskningens revisionsfråga har varit: *Har Kommunstyrelsen en tillräcklig styrning och kontroll av kommunens hyreskostnader?* Efter genomförd revision och genomgång av granskningens samtliga kontrollmål gör vi bedömningen att Kommunstyrelsen delvis har en tillräcklig styrning och kontroll av kommunens hyreskostnader. Vi bedömer att det finns utrymme för förbättring när det gäller styrningen och den interna kontrollen avseende kommunens hyreskostnader.

I **Avsnitt 3 – Bedömningar och rekommendationer** – finns det en mer detaljerad redogörelse för granskningens resultat.

Rekommendationer

1. Hyresavtal

Vår granskning har visat att det finns en differens mellan vad kommunen ska betala enligt hyresavtalet (år 2015: 56 783 888,6 kronor) och vad kommunen totalt kommer betala år 2015 (55 741 229 kronor) (se **Avsnitt 2.1**). Motsvarande hyresavvikelse fanns också år 2014. En förklaring till detta uppges vara att år 2014 hyresavtalet inte reviderats tillräckligt frekvent. Vi rekommenderar Kommunstyrelsen att analysera den här iakttagelsen och vidta adekvata åtgärder.

2. Budgetanvisningar

I kommunen budgetanvisningar för år 2015 och 2016 finns riktlinjer gällande investeringar i HFAB:s fastigheter (se **Avsnitt 2.1**). Vår granskning har visat att anvisningarna inte följts då:

- nämnderna i samband med framtagandet av driftsbudgetarna för år 2015 respektive 2016 inte beslutat om eller budgeterat vilka investeringar (om- och tillbyggnader) som ska göras i HFAB:s fastigheter
- investeringar i HFABs fastigheter har genomförts löpande under år 2015.

Som en effekt av detta försämras HFAB:s möjligheter att samordna och budgetera investeringar för kommande år. Vi rekommenderar Kommunstyrelsen att vidta åtgärder för att säkerställa att riktlinjerna i budgetanvisningarna härnäst följs.

3. Rutiner och riktlinjer

Vår granskning har visat att rutinerna och riktlinjerna för styrning och kontroll av kommunens investeringar i lokaler och andra byggprojekt kan förtydligas. Nedan följer några exempel på detta.

I Höörs kommuns riktlinjer för gränsdragning (se **Avsnitt 2.2.1**) står det att *"För ändringar av större omfattning måste beslut av ansvarig nämnd föreligga innan hyresvärden kan påbörja ändringen."* Vidare står det i dokumentet *"Principer för styrning och kontroll av kommunens investeringar"* (se **Avsnitt 2.2.2**) att kommundirektören vid "större investeringar" och nybyggnation ska upprätta en uppföljningsgrupp. Kommunstyrelsen bör säkerställa att det preciseras vad begreppen "större omfattning" och "större investeringar" innebär.

En synpunkt som kom fram under intervjuerna är att riktlinjerna i *"Principer för styrning och kontroll av kommunens investeringar"* vissa avseenden är otydliga. Vi har också noterat en synpunkt om att gränsdragningen för vilka ändringar som ska åtgärdas inom ramen för det löpnade underhållet (HFAB står för kostnaden) och vad som ska ses som en investering/om- och tillbyggnad (kommunen/sektorn står för kostnaden) upplevs som otydlig. Vi rekommenderar Kommunstyrelsen att analysera de här iakttagelserna och vidta adekvata åtgärder.

4. Intern kontroll

Utifrån våra stickprover kan vi fastslå att det finns en förbättringspotential när det gäller följsamhet av riktlinjerna för styrning och kontroll av kommunens investeringar i lokaler och andra byggprojekt. Vi noterar att år 2015 saknade 4 av 4 investeringar uppgifter om medel för hyreshöjning inrymdes i driftsbudgeten eller ej. Motsvarande siffror för år 2014 var 2 av 6 investeringar. Vi noterar också att i ett ärende år 2015 saknades det uppgifter om investeringen krävts pga. myndighetskrav eller ej. Mot bakgrund av detta rekommenderar vi Kommunstyrelsen att inom ramen för den interna kontrollen regelbundet stämma av följsamheten gentemot styrdokumentet *"Principer för styrning och kontroll av kommunens investeringar i lokaler och andra byggprojekt – inrättande av byggnadskommitté mm."*

1. Inledning

1.1. Bakgrund och syfte

I Höör är det Kommunstyrelsen som har det övergripande ansvaret för styrning och kontroll av kommunens hyreskostnader. År 2009 överfördes ägandet och ansvaret för kommunens förvaltningsfastigheter till Höörs Fastighets AB. Vid nybyggnation, ombyggnation och renoveringar är kommunen beställare och bolaget genomförare. För kommunen är det centralt att det finns balans mellan behovet av att investera i fastigheterna och kostnadsutvecklingen. När en investering ska göras är det därför viktigt att det finns tydliga rutiner för genomförande och uppföljning.

Mot bakgrund av ovanstående har revisorerna har utifrån sin riskanalys beslutat att genomföra en granskning avseende kommunens hyreskostnader.

1.2. Revisionsfråga, revisionskriterier och kontrollfrågor

Revisionsfråga

Granskningen ska besvara följande revisionsfråga: *Har Kommunstyrelsen en tillräcklig styrning och kontroll av kommunens hyreskostnader?*

Revisionskriterier

Revisionskriterier avser de bedömningsgrunder som bildar revisionens analyser, slutsatser och bedömningar. Den här granskningen utgår i huvudsak från kommunala riktlinjer (se mer [Avsnitt 2.1](#) och [2.2](#)).

Kontrollfrågor

Ändamålsenligheten bedöms utifrån följande kontrollfrågor:

- Hur ser ökningstakten ut för kommunens hyreskostnader den senaste mandatperioden?
- Hur stor andel av ökningen beror på om- och tillbyggnationer?
- Hur förhåller sig ökningen i förhållande till budget?
- Finns ändamålsenliga rutiner och riktlinjer för beslutsfattandet av om- och tillbyggnationer som påverkar hyreskostnaderna? Hur efterlevs dem?
- Finns en helhetssyn på hyreskostnaderna och dess utveckling över tid?
- Hur sker styrning och samordning av om- och tillbyggnationer?
- Ges kommunstyrelsen tillräckligt återkoppling?

1.3. Metod, avgränsning, och stickprover

Granskningen avser verksamhetsåret 2015 och fokuserar på Kommunstyrelsens ansvar för styrning och kontroll av de hyreskostnader som avser HFAB:s lokaler. För att få bild av kostnadsutvecklingen har statistik från åren 2011-2015 hämtats in. Underlaget som rapporten bygger på utgörs både av skriftliga (styrdokument) och muntliga (intervjuer) källor. De granskade styrdokumenten utgörs av dokument som har bäring på styrelsens rutiner för styrning och kontroll avseende kommunens investeringar i lokaler och andra byggprojekt. De dokument som granskats redovisas löpande i rapporten. Intervjuer har genomförts med följande personer:

Kommunstyrelsen

- Ekonomichef, *Ekonomikontoret*
- Ekonom, *Ekonomikontoret*
- Mark- och exploateringsförvaltare, Fastighetsavdelningen inom *Mark- och exploateringsavdelningen*.

HFAB

- Verkställande direktör, *HFAB*

Därutöver har avstämning med sektorchef gjorts.

Rapporten har varit föremål för sakgranskning av intervjuade.

Stickprover

Ett slumpmässigt urval av 10 beslut om investeringar har valts ut och granskats. Urvalet av stickprover har skett genom att välja de 6 första besluten om investeringar år 2015 och de 4 sista år 2014. Vår genomgång av investeringarna har inriktat sig på att kontrollera om riktlinjerna avseende investeringar i lokaler följts.

2. Iakttagelser

2.1. Avtal och kostnadsutveckling

Hyresnivån på kommunala verksamhetslokaler är reglerad i ett 25-årigt hyresavtal som är daterad till 2009-12-14 och gäller fram till och med 2034-12-31. Höörs kommun är hyresgästen och Höörs Fastighets AB är hyresvärden. År 2011-12-13 justerades avtalet till att även inkludera kostnader för el, värme och vatten. I januari 2014 justerades hyran ännu en gång på grund av att vaktmästeriet och städverksamheten exkluderas från hyran. Hyran räknas fram på följande sätt:

Bashyra:	55 705 581 kronor
Indexreglerad hyra:	38 993 906,7 kr (70 procent av bashyran ska omräknas i konsumentprisindex,KPI)
Basmånad för indexreglerad hyra:	KPI oktober 2010, indextal 305,57 (38 993 906,7 / 305,57 = 127 610,389)
Fasthyra:	16 711 674,3 kronor
Hyra 2014:	127 610,389 * (KPI okt 2013) 314,40 + 16 711 674,3 = 56 832 380,6 kronor
Hyra 2015:	127 610,389 * (KPI okt 2014) 314,02 + 16 711 674,3 = 56 783 888,6 kronor

Eftersom KPI var negativt både oktober 2013 och 2014 sänktes hyran i januari 2014 och 2015. I kommunens årsredovisning från år 2014 påtalas att differensen mellan intäkter och kostnader på sikt kan medföra risker för bolaget. Det ska noteras att den beräkning som gjorts utifrån hyresavtalet ovan (år 2015: 56 783 888,6 kronor) inte stämmer överens med den hyra som kommunen kommer att betala år 2015: 55 741 229 kronor (exkl. hyreskostnader som uppstått pga om- och tillbyggnationer) (se **Tabell 2** i **Bilaga 1**). Motsvarande hyresavvikelse fanns också år 2014. Enligt uppgift från mark- och exploateringsförvaltare och HFAB är en förklaring till denna differens att fastigheten Berggren 15 fakturerats som en tilläggshyra som uppstått pga av en om- och tillbyggnation (111 462 kronor/mån), men enligt gällande avtal ska fastigheten faktureras som en vanlig hyreskostnad. Utöver detta har det skett ett antal förändringar avseende HFAB:s fastigheter som påverkat hyran. Läggs hyran för Berggren 15 till kommunens hyreskostnader för år 2015 hamnar den på 57 078 773 kronor, dvs kommunen har betalat 294 885 kronor för mycket. Intervjuad mark- och exploateringsförvaltare uppger att differensen visar på behovet av att mer frekvent revidera hyresavtalet.

Tabell 1. Hyreskostnader (inkl. kostn. för om- och tillbyggn.) utvecklats sig mellan 2011 och 2015 samt hur stor andel av ökningen beror på om- och tillbyggnationer.

Det är Fastighetsavdelningen (inom Mark- och exploateringsavdelningen) som betalar kommunens hyra till HFAB och därefter fördelar kostnaden per nämnd.

Ekonomikontoret uppger att nämnderna endast budgeterar de totala hyreskostnaderna (dvs. de hyreskostnader som uppstår för HFAB:s lokaler och andra hyresvärdar). Därför har det varit svårt att separera vad som budgeterats för HFAB:s lokaler och budgetarna nedan ska ses som en uppskattning. År 2015 är prognosen att budgetavvikelsen kommer hamna på -1,6 mkr, vilket kan jämföras med år 2014 då den hamnade på -3,3.

Nämnd	Budget 2015, mkr	Prel. utfall 2015, mkr	Prel. avvik. Budget, mkr
KS	3,3	3,8	-0,5
BUN	35,4	34,8	0,6
KoF	5	5	0
MoB	0,5	0,5	0
SN	11,6	11,9	-0,3
TN	0,4	1,9	-1,5
VA-GISn	0,3	0,2	0,1
Tot.	56,5	58,1	-1,6
	<i>År 2011</i>	<i>År 2015</i>	<i>Fakt. föränd.</i>
Hyra	52	58,2	6,2
	<i>År 2012</i>	<i>År 2015</i>	<i>Fakt. Föränd.</i>
Ökad hyra pga invest.	1,9	2,5	0,6

Källa: Kommunledningskansliet. I Bilaga 1 finns mer detaljerade uppgifter över Höörs kommuns hyreskostnader.

Mellan år 2011 och 2015 har Höörs kommuns hyreskostnader ökat från 52 till 58,2 miljoner kronor, vilket motsvarar en faktisk ökning på 6,2 miljoner kronor (11 procent). Det ska noteras att år 2011 avser kallhyra medan de andra åren avser varmhya. Motsvarande siffror för perioden 2012-2015 visar att hyran minskat med 4 134 219 kronor (6,6 procent). Förklaringen till minskningen är att vaktmästeriet och städverksamheten sedan år 2014 inte längre inkluderas i hyran.

Under tidsperiod 2012-2015 har den kostnad som går att härleda till olika investeringar ökat från 1,9 till 2,5 miljoner kronor, vilket motsvarar en faktisk ökning på 600 000 kronor (32 procent).

Enligt uppgift från Ekonomikontoret redovisas hyreskostnaderna till Kommunstyrelsen i samband med delårs- och årsbokslut samt i samband med kommunens budgetarbete.

I Höörs kommuns budgetanvisningar för år 2016 och verksamhetsplan 2017-2018 står det följande avseende budgetering av om- och tillbyggnader i HFABs fastigheter:

”Investeringar avseende om- och tillbyggnader i HFABs fastigheter ska hanteras i driftsbudgetprocessen och beslutas i densamma. Detta innebär att driftkonsekvenser ska hanteras i särskild ordning och beslutas av nämnden. Det ska således framgå av beslutsunderlaget vilka åtgärder som ska göras och kostnaden för åtgärden. Någon investering i HFABs fastigheter får alltså inte göras löpande under budgetåret, förutom åtgärder av akut karaktär.”

Intervjuad economichef uppger att samma rutiner gällde vid budgeteringen för år 2015. Dessa riktlinjer har emellertid inte tillämpats vid budgeteringen för år 2015 respektive 2016.

2.2. Rutiner och riktlinjer

2.2.1. Gränsdragning

Det har upprättats riktlinjer för gränsdragning mellan kommunen och bolaget och vid granskningstillfället var riktlinjerna under bearbetning. Nedan visas några av de aspekter som de gällande och de planerade riktlinjerna reglerar.

Gällande riktlinjer för gränsdragning (from. år 2009-10-01)

Ändringar i lokalerna betalas av hyresgästen. Ändringar under ett basbelopp betalas direkt via faktura. Ändringar vars kostnad överstiger ett basbelopp lägges på hyran.

För ändringar av större omfattning måste beslut av ansvarig nämnd föreligga innan hyresvärden kan påbörja ändringen.

Förslag på nya riktlinjer för gränsdragning (ej antagna)

Ändringar i lokalerna betalas av hyresgästen via hyreshöjning. [...] Hyresändringen ska särredovisas på hyresavin men ska följa huvudavtalets avtalstid och indexberäkning, dock kan ingen tilläggshyras avskrivningstid vara längre än huvudavtalets kvarvarande hyrestid. [...] Undantag är ändringar som inte medför något framtida underhåll eller utbyte. Dessa undantag ska betalas direkt via faktura eller via tidsbegränsad tilläggshyra beroende på ändringens storlek.

För ändringar av större omfattning måste beslut av ansvarig nämnd föreligga innan. Är ändringen dessutom inte budgeterad hos bolaget utan uppkommer under året måste även bolagets styrelse godkänna projektet.

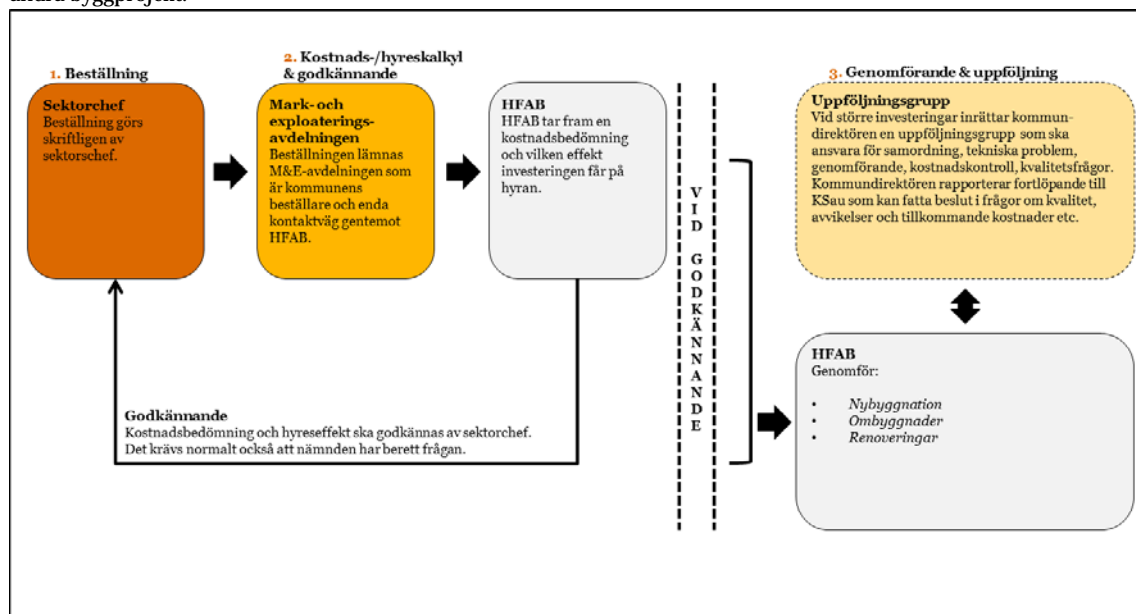
Det ska noteras att såväl de gamla som de nya riktlinjerna för gränsdragning betonar att ändringar som föranleds av myndighetskrav ska åtgärdas av hyresvärden så snabbt och kostnadseffektivt som möjligt.

2.3. Principer för styrning och kontroll av kommunens investeringar i lokaler och andra byggprojekt

Det har tagits fram riktlinjer för styrning och kontroll av kommunens investeringar i lokaler och andra byggprojekt. I riktlinjerna klargörs roll- och ansvarsfördelning i samband med investeringar¹. Utifrån dessa och intervjuerna kan processen i stora drag delas in i tre delar: *Beställning, Kostnads-/hyreskalkyl & godkännande* och *Genomförande & uppföljning*. Detta illustreras översiktligt i bilden nedan.

¹ *Principer för styrning och kontroll av kommunens investeringar i lokaler och andra byggprojekt – inrättande av byggnadskommitté mm.*, Kommunstyrelsen § 65 2010-05-04 (KSau § 76 2010-05-04).

Figur 1. Processen avseende styrning och kontroll av investeringar. Figuren har tagits fram i samband med granskningen och finns ej dokumenterad i Höörs kommuns riktlinjer för styrning och kontroll av investeringar i lokaler och andra byggprojekt.



Av riktlinjerna framgår det att:

1. Beställning

Alla beställningar görs skriftligt av ansvarig sektorchef (oavsett investeringens storlek).

Beställningen lämnas till Mark- och exploateringsavdelningen, som är kommunens beställare och enda kontaktväg gentemot HFAB.

- Beställningen ska göras på en blankett som Fastighetskontoret har tagit fram. I blanketten ska det fyllas i om investeringen krävs pga. myndighetskrav och medel för hyreshöjningen inryms i driftbudgeten.

2. Kostnads-/hyreskalkyl & godkännande

Bolaget ska därefter ta fram en kostnadsbedömning och en bedömning av vilken effekt investeringen får på hyran. Bedömningarna ska beredas av ekonomichefen och godkännas av ansvarig sektorchef. Godkännandet innebär en bekräftelse på att verksamheten har de resurser som krävs för investeringen. Detta kräver normalt också att respektive nämnd har berett frågan, vilket i så fall sektorchef/motsvarande har att tillse. Nämndens förslag angående investeringar hanteras av Kommunfullmäktige, i samband med årlig behandling av drifts- och investeringsbudget. När beställningen så småningom är godkänd bekräftar Mark- och exploateringsavdelningen detta till HFAB.

3. Genomförande & uppföljning

HFAB:s VD uppger att beställda investeringar, i den mån det är möjligt, samordnas så att om- och tillbyggnader i samma byggnad sker på en gång. Dock uppger bolagets möjligheter att samordna investeringarna försvåras genom att beställningar av om- och tillbyggnader under år 2015 skett löpande. Därför genomförs investeringarna i huvudsak efterhand som de beställs såvida inte ändringen föranletts av ett myndighetskrav (se mer [Avsnitt 2.2.1](#)) eller är akut.

Vid större investeringar och nybyggnation ska kommundirektören upprätta en uppföljningsgrupp, bestående t ex av ekonomichef, mark- och exploateringschef, ansvarig sektorchef, ev projektledare och ansvarig projektledare från HFAB. Kommundirektören ska fortlöpande rapportera till Kommunstyrelsens arbetsutskott så att de kan besluta i frågor om kvalitet, avvikelser och tillkommande kostnader mm. KSAU ska i sådana frågor också samråda med berörd nämnd. Vid större avvikelser eller förändrade förutsättningar kan ärendet också behöva lyftas vidare för samråd mellan KSAU och HFAB:s styrelse, som är formellt ansvarig för utförande av projektet.

Efterlevnad av rutiner och riktlinjer

Stickprov

Vår genomgång av investeringarna har inriktat sig på att övergripande kontrollera om kommunens riktlinjer avseende styrning och kontroll av investeringar, som redogjorts ovan, följts. Överlag har riktlinjerna följts och det finns fullgoda uppgifter om vad investeringen avser, beräkning av investeringsbelopp och hyreshöjning och underskrift av ansvarig sektorchef. Vi noterar dock att år 2015 saknade 4 av 4 investeringar uppgifter om medel för hyreshöjning inrymdes i driftsbudgeten eller ej. Motsvarande siffror för år 2014 var 2 av 6 investeringar. Vi noterar också att i ett ärende år 2015 saknades det uppgifter om investeringen krävts pga. myndighetskrav eller ej.

Intervjuade tjänstemän uppger att samarbetet och samverkan inom kommunen och med HFAB avseende om- och tillbyggnationer överlag fungerar på ett ändamålsenligt sätt. En synpunkt som kom fram under intervjuerna är att riktlinjerna i *"Principer för styrning och kontroll av kommunens investeringar"* vissa avseenden är otydliga. Vidare uppger intervjuad sektorchef att gränsdragningen för vilka ändringar som ska åtgärdas inom ramen för det löpnade underhållet (HFAB står för kostnaden) och vad som ska ses som en investering/om- och tillbyggnad (kommunen/sektorn står för kostnaden) är otydligt.

3. Bedömningar och rekommendationer

3.1. Revisionell bedömning

Granskningens revisionsfråga har varit: *Har Kommunstyrelsen en tillräcklig styrning och kontroll av kommunens hyreskostnader?* Efter genomförd revision och genomgång av granskningens samtliga kontrollmål gör vi bedömningen att Kommunstyrelsen delvis har en tillräcklig styrning och kontroll av kommunens hyreskostnader. Vi bedömer att det finns utrymme för förbättring när det gäller styrningen och den interna kontrollen avseende kommunens hyreskostnader.

Nedan följer våra bedömningar utifrån granskningens kontrollfrågor samt de rekommendationer som vi lämnar till styrelsen.

Bedömningar mot kontrollfrågor

Kontrollfrågor	Bedömning/kommentar
Kontrollfråga 1: <i>Hur ser ökningstakten ut för kommunens hyreskostnader den senaste mandatperioden?</i>	Vi kan konstatera att mellan år 2011 och 2014 ökade Höörs kommuns hyreskostnader från 52,2 till 58,4 miljoner kronor, vilket motsvarar en faktisk ökning på 6,2 miljoner kronor (12 procent).
Kontrollfråga 2: <i>Hur stor andel av ökningen beror på om- och tillbyggnationer?</i>	Vår granskning har visat att under tidsperioden 2012-2015 har den kostnad som går att härleda till olika investeringar ökat från 1,9 till 2,5 miljoner kronor, vilket motsvarar en faktisk ökning på 600 000 kronor (32 procent).
Kontrollfråga 3: <i>Hur förhåller sig ökningen i förhållande till budget?</i>	Efter genomförd granskning kan vi konstatera att nämnderna saknar en specifik budget för hyreskostnaderna för HFAB:s lokaler. Likaså noterar vi att nämnderna i samband med framtagandet av driftsbudgetarna för år 2015 respektive 2016 inte beslutat om eller budgeterat vilka investeringar (om- och tillbyggnationer) som ska göras i HFAB:s fastigheter. I avsnittet Rekommendationer nedan lämnas under punkt 1 förslag på hur detta område kan vidareutvecklas.
Kontrollfråga 4: <i>Finns en helhetssyn på hyreskostnaderna och dess utveckling över tid?</i>	Vår bedömning är att det – genom att Fastighetsavdelningen är kommunens beställare och enda kontaktväg gentemot HFAB – finns en helhetssyn på hyreskostnaderna och dess utveckling över tid.
Kontrollfråga 5: <i>Finns ändamålsenliga rutiner och riktlinjer för beslutsfattandet av om- och tillbyggnationer som påverkar hyreskostnaderna? Hur efterlevs dem?</i>	Vi bedömer att det finns ändamålsenliga riktlinjer för beslutsfattandet av om- och tillbyggnationer som påverkar hyreskostnaderna. Utifrån våra stickprover kan vi dock fastslå att det finns en förbättringspotential när det gäller följsamheten gentemot riktlinjerna. I avsnittet Rekommendationer nedan lämnas under punkt 2 och 3 förslag på hur riktlinjerna och kontrollen av följsamheten kan vidareutvecklas.
Kontrollfråga 6: <i>Hur sker styrning och samordning av om- och tillbyggnationer?</i>	Granskningen har visat att beställda investeringar, i den mån det är möjligt, samordnas så att om- och tillbyggnationer i samma byggnad sker på en gång. Dock uppges bolagets möjligheter att samordna investeringarna försvåras genom att beställningar av om- och tillbyggnationer under år 2015 skett löpande.
Kontrollfråga 7: <i>Ges kommunstyrelsen tillräckligt återkoppling?</i>	Vi anser att Kommunstyrelsen får tillräcklig återkoppling genom att hyreskostnaderna redovisas till Kommunstyrelsen vid delårs- och årsboks slut samt i samband med kommunens budgetarbete. I avsnittet Rekommendationer nedan lämnas under punkt 1 förslag på hur återkoppling och insyn kan vidareutvecklas.

Rekommendationer

1. Hyresavtal

Vår granskning har visat att det finns en differens mellan vad kommunen ska betala enligt hyresavtalet (år 2015: 56 783 888,6 kronor) och vad kommunen totalt kommer betala år 2015 (55 741 229 kronor) (se [Avsnitt 2.1](#)). Motsvarande hyresavvikelse fanns också år 2014. En förklaring till detta uppges vara att år 2014 hyresavtalet inte reviderats tillräckligt frekvent. Vi rekommenderar Kommunstyrelsen att analysera den här iakttagelsen och vidta adekvata åtgärder.

2. Budgetanvisningar

I kommunen budgetanvisningar för år 2015 och 2016 finns riktlinjer gällande investeringar i HFAB:s fastigheter (se [Avsnitt 2.1](#)). Vår granskning har visat att anvisningarna inte följts då:

- nämnderna i samband med framtagandet av driftsbudgetarna för år 2015 respektive 2016 inte beslutat om eller budgeterat vilka investeringar (om- och tillbyggnader) som ska göras i HFAB:s fastigheter
- investeringar i HFABs fastigheter har genomförts löpande under år 2015.

Som en effekt av detta försämras HFAB:s möjligheter att samordna och budgetera investeringar för kommande år. Vi rekommenderar Kommunstyrelsen att vidta åtgärder för att säkerställa att riktlinjerna i budgetanvisningarna härnäst följs.

3. Rutiner och riktlinjer

Vår granskning har visat att rutinerna och riktlinjerna för styrning och kontroll av kommunens investeringar i lokaler och andra byggprojekt kan förtydligas. Nedan följer några exempel på detta.

I Höörs kommuns riktlinjer för gränsdragning (se [Avsnitt 2.2.1](#)) står det att *"För ändringar av större omfattning måste beslut av ansvarig nämnd föreligga innan hyresvärden kan påbörja ändringen."* Vidare står det i dokumentet *"Principer för styrning och kontroll av kommunens investeringar"* (se [Avsnitt 2.2.2](#)) att kommundirektören vid "större investeringar" och nybyggnation ska upprätta en uppföljningsgrupp. Kommunstyrelsen bör säkerställa att det preciseras vad begreppen "större omfattning" och "större investeringar" innebär.

En synpunkt som kom fram under intervjuerna är att riktlinjerna i *"Principer för styrning och kontroll av kommunens investeringar"* vissa avseenden är otydliga. Vi har också noterat en synpunkt om att gränsdragningen för vilka ändringar som ska åtgärdas inom ramen för det löpnade underhållet (HFAB står för kostnaden) och vad som ska ses som en investering/om- och tillbyggnad (kommunen/sectorn står för kostnaden) upplevs som otydlig. Vi rekommenderar Kommunstyrelsen att analysera de här iakttagelserna och vidta adekvata åtgärder.

4. Intern kontroll

Utifrån våra stickprover kan vi fastslå att det finns en förbättringspotential när det gäller följsamhet av riktlinjerna för styrning och kontroll av kommunens investeringar i lokaler och andra byggprojekt. Vi noterar att år 2015 saknade 4 av 4 investeringar uppgifter om medel för hyreshöjning inrymdes i driftsbudgeten eller ej. Motsvarande siffror för år 2014 var 2 av 6 investeringar. Vi noterar också att i ett ärende år 2015 saknades det uppgifter om investeringen krävts pga. myndighetskrav eller ej. Mot bakgrund av detta rekommenderar vi Kommunstyrelsen att inom ramen för den interna kontrollen regelbundet stämma av följsamheten gentemot styrdokumentet *"Principer för styrning och kontroll av kommunens investeringar i lokaler och andra byggprojekt – inrättande av byggnadskommitté mm."*

2015-11-18

Fredrik Ottosson, uppdragsledare

Adrian Göransson, projektledare

Bilaga 1

Tabell 2. Hyreskostnader utvecklats sig mellan 2011 och 2015 samt hur stor andel av ökningen beror på om- och tillbyggnationer.

År	Hyreskostnad	Varav X kr går att härleda till invest.	Hyra (exkl. hyreskostnader som uppstått pga om- och tillbyggnationer)	Kommentar
2011	52 251 272	Uppg. saknas	–	Kallhyra. inkl. kostnader för vaktmästeri
2012	62 388 248	1 927 432	60 460 816	Varmhyra. inkl. kostnad för vaktmästeri. Under jan-augusti specificerades inte investeringar på fakturor. inkl. delar av städkostnaderna.
2013	62 966 302	2 043 670	60 922 632	Varmhyra. inkl. kostnad för vaktmästeri inkl. delar av städkostnader samt övriga fastighetskostnader.
2014	58 412 978	2 527 402	55 885 576	Varmhyra exkl. kostnad för vaktmästare
2015	58 254 029	2 512 800	55 741 229	Varmhyra exkl. kostnad för vaktmästare

Källa: Kommunledningskansliet.

Tabell 3. Hyreskostnader utvecklats sig mellan år 2011 och 2015 fördelat på verksamhet. Statistiken bygger på HFAB:s faktura. Fastighetsavdelningen betalar hyran och fördelar sedan kostnaden sedan per nämnd. Utfallet nedan bygger på den fördelningen till respektive nämnd.

Förvalt/År	2011	2012	2013	2014	Prel. 2015
KS	3 353 136	4 952 612	5 579 289	5 274 925	5 209 566
SN	11 444 568	13 122 744	12 820 701	11 989 176	11 993 162
BUN	32 219 880	37 677 588	37 916 026	34 998 194	34 882 756
TN	458 652	574 872	569 700	440 084	409 278
KoF	418 596	515 760	525 186	4 973 192	4 957 764
MN	4 356 408	5 544 672	5 555 400	480 295	479 122
VA-GIS:n	0	0	0	256 112	322 382
Totalt	52 251 240	62 388 248	62 966 302	58 411 978	58 254 029

Källa: Kommunledningskansliet.

Tabell 4. Budget respektive utfall avseende hyreskostnaderna för år 2014 och 2015.

Förvalt/År	Budget 2014	Utfall 2014	Avvikelse	Budget 2015	Prel utfall 2015	Prel. avvikelse
KS	3 539 000	4 545 614	-1 006 614	3 347 000	3 789 049	-442 049
SN	10 975 000	11 989 176	1 014 176	11 605 000	11 993 162	-388 162
BUN	34 042 000	34 998 194	956 194	35 377 000	34 882 756	494 244
TN	464 000	1 170 395	-706 395	390 000	1 921 794	-1 531 794
KoF	5 231 000	4 973 192	-257 808	5 023 000	4 957 764	65 236
MoB	483 000	480 295	2 705	482 000	479 122	2 878
VA-GIS:n	295 000	256 112	38 888	337 000	230 382	106 618
Totalt	55 029 000	58 411 978	-3 382 978	56 561 000	58 254 029	-1 693 029

Källa: Kommunledningskansliet.