

RAPPORT OM INTERNHYRESSYSTEMET

JÖNKÖPINGS KOMMUN

Mars 2007
Lars Edgren
Johan Bokinge

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

SAMMANFATTNING	3
2 GENOMFÖRANDE OCH METOD	5
3 SYFTE OCH AVGRÄNSNING	5
4 BAKGRUND	5
5 INTERNHYRESMODELLEN	6
5.1 Allmänt om modellen för internhyra	6
5.2 Modell för beräkning av internhyra	7
6 ORGANISATION	8
7 MÅL	9
8 FASTIGHETSINNEHAV	9
9 FÖRVALTNINGSNIVÅ	10
9.1 Socialförvaltningen	10
9.2 Skol- och barnomsorgsförvaltningen	111
10 KOMMENTARER OCH BEDÖMNINGAR	13

Sammanfattning

Det övergripande syftet med granskningen är att besvara frågan om internhyressystemet medverkar till att verksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt och ur ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

Mot bakgrund av granskningen bedömer vi att verksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt och ur ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

Vi vill från granskningen för övrigt lyfta fram följande iakttagelser och synpunkter:

- I samband med införande och vid översyner av systemet har det angivits att syftet med införandet av internhyror var att det skulle vara ett styrmedel för ett ökat kostnadsmedvetande och därmed ett effektivare lokalanvändande. Det skulle för den "verksamhetsansvarige" vid respektive förvaltning tydliggöras att ökade eller minskade ytor skulle innebära ökade eller minskade kostnader.

Att införandet av internhyror skulle fungera som ett styrmedel för ökat kostnadsmedvetande och därmed ett effektivare lokalanvändande är tveksamt. I samband med senaste översyn påtalar också tillsatt arbetsgrupp att en väl fungerande lokalplanering är det bästa sättet att åstadkomma ett effektivt resursutnyttjande av lokaler och att en fungerande lokalplanering är av avgörande betydelse för att minimera omfattningen av bl a överytor. Någon specifik uppföljning/utvärdering av vilka effekter, som uppnåts mot bakgrund av de initiala syften med införandet av systemet, som angivits, är heller inte genomförd.

Den "verksamhetsansvarige" är inte definierat. Så som systemet hanteras i dagsläget är verksamhetsansvarig detsamma som funktion eller förvaltning. Frågan är om det var den initiala tanken?

- De mål som anges för verksamheten är övergripande. Internhyressystemet omges inte av några direkta mål. Riksdagens beslut om ekonomisk hushållning i kommuner och landsting innebär bl a att det i budgeten ska tas fram särskilda mål och riktlinjer.

Förvaltningsberättelsen ska fortsättningsvis innehålla en utvärdering om målen för en god ekonomisk hushållning uppnåts. Vid formulering av mål är det grundläggande att de utformas för att kunna användas för utvärdering och uppföljning.

Initiala syften och syften med de översyner av internhyressystemet som genomförts under årens lopp, borde som grund, kunna bilda stomme för upprättande av uppföljningsbara mål.

- Vid senaste översynen av systemet beslutades att nyckeltalsredovisning som möjliggör jämförelser mellan objekt samt jämförelser med andra aktörer på fastighetsmarknaden, skulle utvecklas samt att forum för regelbunden dialog mellan fastighetsförvaltning och verksamhetsansvariga skulle etableras.

Tekniska kontoret har en nyckeltalsredovisning som till sin huvudsakliga del är uppbyggd för jämförelser med andra kommuner. Redovisningen är även tillgänglig

för interna jämförelser. Något forum för regelbunden dialog har däremot inte etablerats. Ett utvecklat samarbete med skol- och barnomsorgsförvaltningen finns dock. Motsvarande samarbete med socialförvaltningen är under utveckling.

1 Inledning

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Jönköpings kommun har Öhrlings PricewaterhouseCoopers genomfört en granskning av kommunens system för internhyror.

2 Genomförande och metod

Granskningen har utförts genom intervjuer med chefen för tekniska kontorets lokalförsörjningsenhet, förvaltare och ekonom vid lokalförsörjningsenheten, samhällsplanerare och ekonom vid socialförvaltningen, ekonomichef och ekonom vid skol- och barnomsorgsförvaltningen. Vi har telefonintervjuat fem enhetschefer vid socialförvaltningen och fem rektorer vid skol- och barnomsorgsförvaltningen.

Vi har också tagit del av dokumentation i form av beslut, utredningar, skrivelser, budget, redovisning mm.

3 Syfte och avgränsning

Det övergripande syftet med granskningen är att besvara frågan om internhyressystemet medverkar till att verksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt och ur ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

4 Bakgrund

I en gemensam tjänsteskrivelse 1987-06-02 överlämnade fastighets- och ekonomidirektörerna ett förslag till principer och metoder för hyresberäkning av kommunala lokaler.

I skrivelsen redovisades vilka principer som bör gälla för interna lokal/hyresfrågor i kommunen. Syftet med skrivelsen/förändringen var att dels tillskapa en enhetlig syn på lokalfrågor i samband med övergång till samordnad fastighetsförvaltning inom kommunen, dels skapa ett effektivt styrinstrument som skulle leda till ett ökat kostnadsmedvetande inom kommunen.

Grundläggande principer var:

- Fastighetsförvaltningen bildar egen resultatenhet
- Separat hyreskontrakt upprättas för varje lokal
- Hyran fastställs efter marknadsmässiga grunder
- Speciella uppsägnings- och tomlokalsregler

Hyrans kapitalkostnadsdel föreslogs omfatta:

- Grundhyra för varje lokal
- Annuitet beräknad m b a ränta och avskrivningstid

- Tomtkostnad

Hyrans driftkostnadsdel föreslogs omfatta normala drift- och skötselkostnader (med eller utan värme, beräknad efter erfarenhetsvärden samt med hänsyn tagen till hyresgästen egen insats).

Internhyressystemet har varit föremål för översyn vid två tillfällen.

Under 1994/1995 genomfördes en första översyn av systemet. Bakgrunden till översynen var en hemställan från dåvarande skol- och barnomsorgsnämnden. Nämndens hemställan grundade sig på att hyressättningen fått en helt annan betydelse än den ursprungliga.

Internhyressättningen hade fått betydelse som underlag för kalkylering av bidrag till enskilda förskolor samt vid beräkning av interkommunal elevsättning inom skolan. Gällande upplägg med sin grund i en marknadsanpassad hyressättning orsakade ett onödigt stort utflöde av medel från kommunen.

Översynen påverkade i första hand beräkningen av internhyrans kapitalkostnadsdel.

Under 2002 genomfördes ytterligare en översyn. Denna gång var översynen påkallad med anledning av nivån på kapitalkostnadens internräntedel samt ändrade ersättningsregler till fristående skolor.

Översynen och fullmäktiges därpå följande beslut (KF § 311, 2002) ledde bl a till en förändrad internräntedel och upprättandet av nya internhyreskontrakt.

5 Internhyresmodellen

5.1 Allmänt om modellen för internhyra

Under 1987 beslutade kommunen att gå över till samordnad fastighetsförvaltning. I samband med detta lades det fram principer för interna hyror. Den nuvarande internhyresmodellen bygger till stor del på dessa huvudprinciper. Principiella förändringar har genomförts 1995 respektive 2002. Idag kan modellen beskrivas i följande huvudpunkter;

1. Tekniska nämnden svarar genom tekniska kontoret för förvaltning av alla de lokaler som behövs för den kommunala verksamheten. Detta gäller såväl kommunägda som externt inhyrda lokaler och bostäder...
2. Varje förvaltning med verksamhet som kräver en omfattande mängd lokaler ska avsätta tillräckliga resurser för att i samarbete med tekniska kontorets kunna bedriva en väl fungerande planering av förvaltningens lokalanvändning på kort och lång sikt.
3. För att kunna följa om fastighetsförvaltningen är rationell och effektiv ska tekniska kontoret utveckla en nyckeltalsredovisning som möjliggör jämförelser...

4. Tekniska kontoret ska finansiera samtliga sina kostnader för fastighetsförvaltning genom hyresintäkter...
5. Tekniska kontorets ekonomiska redovisning och nyckeltalsredovisning förutsätts präglas av stor öppenhet... Ett forum för dialog mellan fastighetsförvaltning och hyresgäster etableras...

5.2 Modell för beräkning av internhyra

I november 2002 fattade kommunfullmäktige beslut om de nuvarande reglerna för internhyressystemet. Beskrivningen av delarna är hämtad från kommunens arbetsgrupps förslag från 2002 som låg till grund för fullmäktiges beslut. Internhyran för ett hyresobjekt bestäms av fem delar.

1. Kostnader för drift och skötsel
2. Kalkylerad kostnad för ett adekvat periodiskt underhåll
3. Kostnader för försäkring, administration etc
4. Intern ränta på ingångsvärde som sattes 1988 med avräkning för de investeringar som verkställdes t o m 1988 enligt kommunens anläggningsregister
5. Intern ränta och avskrivning beräknade som en annuitet på samtliga investeringar enligt kommunens anläggningsregister. På markvärde beräknas endast intern ränta. Internräntan föreslås bindas i treårsperioder. För tillkommande investeringar under treårsperioden tillämpas dock den kalkylränta som gäller när investeringen tas i bruk. Kapitalkostnader avseende investeringar som regleras i tilläggsavtal fr o m 2003 kommer efter avskrivningstidens slut att frånräknas hyran i tilläggsavtalet.

Stadskontoret debiterar tekniska kontoret för kapitalkostnader. Debiteringen beräknas endast delvis enligt samma principer som har beskrivits ovan. De principer som stadskontoret använder vid debiteringen redovisas i nedanstående punkter;

1. Intern ränta på ingångsvärde som sattes 1988 med avräkning för de investeringar som verkställdes t o m 1988 enligt kommunens anläggningsregister (överensstämmer med punkt 4 ovan)
2. Rak avskrivning enligt plan beräknad på nominellt anskaffningsvärde samt intern ränta på återstående bokfört värde, allt enligt kommunens anläggningsregister. På markvärde beräknas endast intern ränta. Internräntan föreslås bindas i treårsperioder. För tillkommande investeringar under treårsperioden tillämpas dock den kalkylränta som gäller när investeringen tas i bruk
3. En regleringspost som enskilda år utjämnar skillnaden i beräkningsmetod för kapitalkostnader (annuitet kontra rak avskrivning och ränta på återstående bokfört värde). Vid beräkning av denna regleringspost tas hänsyn till kapitalkostnader som följd av reinvesteringar.

4. En regleringspost som utjämnar eventuell skillnad mellan i internhyran beräknat utrymme för periodiskt underhåll och anslaget för periodiskt underhåll. (Anslaget för periodiskt underhåll fastställs i budget till en nivå som kommunens ekonomi tillåter).

6 Organisation

Internhyror sorterar politiskt under tekniska nämnden. Det övergripande tjänstemannaansvaret är organisatoriskt placerat inom tekniska kontoret.

Tekniska kontoret är uppdelad på tre linjeplacerade enheter där enheten för lokalförsörjning svarar för frågor av internhyreskaraktär.

Enheten för lokalförsörjning är uppdelad på fyra sektioner där sektionen för fastighetsförvaltning har det operativa ansvaret för internhyror. Sektionen för fastighetsförvaltning är i sin tur uppdelad på verksamhetsförvaltning för skol- och barnomsorgsförvaltningen och sociala förvaltningen. Till detta kommer en sektion avseende geografisk områdesförvaltning.

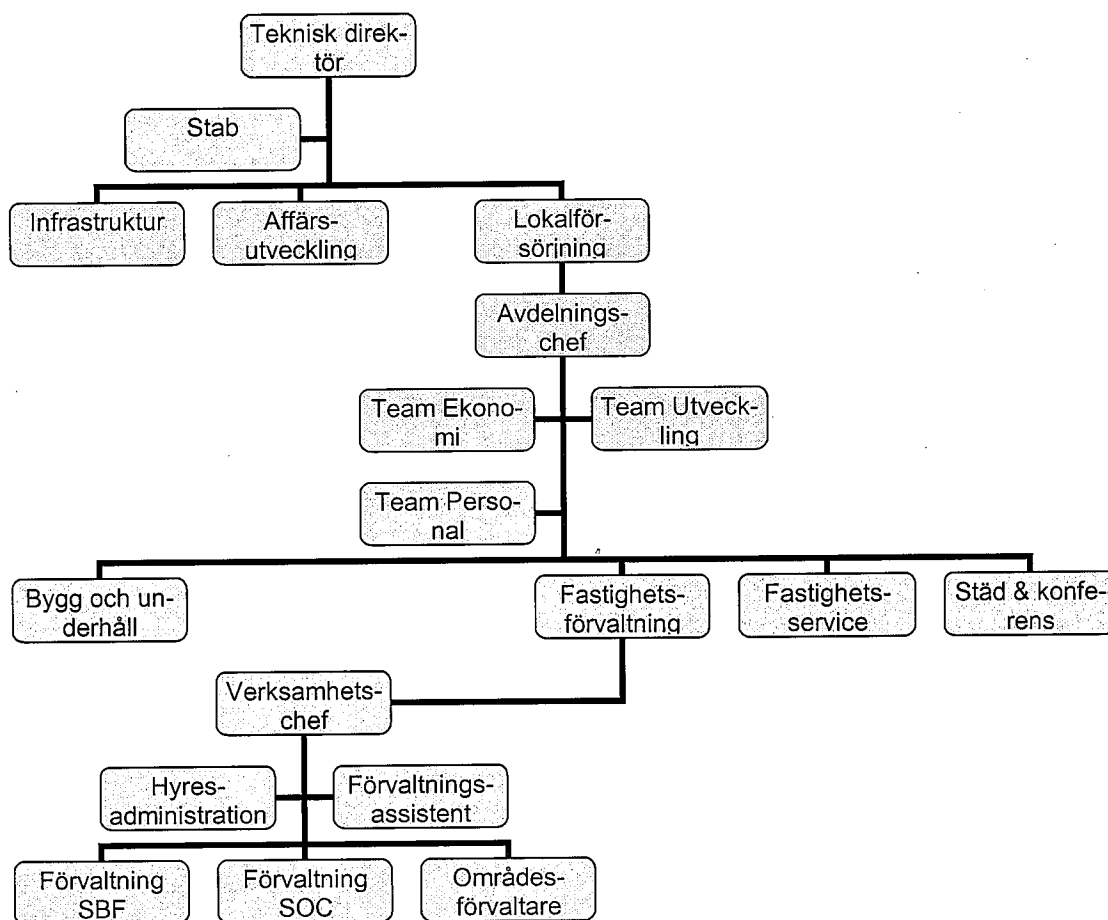


Bild 1. Bilden visar tekniska kontorets organisation med avseende på lokalförsörjning.

7 Mål

Kommunen har inga direkta mål utformade för verksamheten m b a internhyressystemet. För tekniska kontorets lokalresursplanering anges som mål:

- Tillse att alla kommunala verksamheter har rationella lokaler till rätt pris och på rätt plats, oavsett om dessa är egna eller förhyrda, samt biträda kommunens förvaltningar i all lokalresursplanering och genom bl a rådgivning se till att kommunens lokaler utnyttjas optimalt.

Målet tangerar till viss del internhyran och förutsätter en redovisning över tiden av jämförbara nyckeltal samt regelbundna kundattitydundersökningar.

Under rubriken mål kan noteras att riksdagen under 2004 godkänt förslaget om ekonomisk hushållning i kommuner och landsting. Förändringarna avser kommunallagen och lagen om kommunal redovisning och gäller fr o m 2004-12-01. Förändringarna innebär bl a att kommuner i sin budget ska ta fram särskilda mål och riktlinjer för en god ekonomisk hushållning.

Förvaltningsberättelsen ska fortsättningsvis innehålla en utvärdering om målen för en god ekonomisk hushållning uppnåtts. Av förarbetena framgår att mål och utvärdering ska omfatta såväl det finansiella som det verksamhetsmässiga perspektivet.

Möjligheterna att i förvaltningsberättelsen göra meningsfulla utvärderingar av satta mål styrs av hur målen är formulerade. Vagt formulerade mål är svåra att följa upp medan tydliga och konkreta mål är lättare att följa upp.

I sammanhanget finns även ett behov att konstruera mät- eller uppföljningsmetoder. Uppföljning av god ekonomisk hushållning förutsätter en genomtänkt kedja målformulering/målbeslut – uppföljningsmetod/teknik – utvärdering/utvärderingspresentation.

Initiala syften och syften med de översyner av systemet som genomförts under årens lopp, borde som grund, kunna bilda stomme för upprättande av uppföljningsbara mål.

8 Fastighetsinnehav

Tekniska kontoret har sammanställt omfattningen av egna och förhyrda fastigheter. Av sammanställningen framgår följande:

Innehav/Tekniska kontoret	yta kvm (BRA)*	antal objekt
70 Egenägd/affärsutveckling	124152	101
81 Egenägda fastigheter/byggnader - Lokalförs.	593010	322
82 Förhyrda fastigheter - Lokalförs.	154961	220
83 Uppdrag - Lokalförs.	65944	3
	<hr/>	
	938067	646

* BRA (bruksarea) Den area av huset som begränsas av de omslutande byggnadsdelarnas insida. Andra beteckningar kan vara BTA (bruttoarea) eller LOA (lokalarea)

Den totala omfattningen av kommunägda ytor uppgår till 938 067 m². Egenägda fastigheter av kommersiell och kulturell karaktär, totalt 124 152 m² administreras av tekniska kontorets enhet för affärsutveckling och ingår i internhyressystemet. De flesta av dessa fastigheter hyrs dock ut externt.

Som exempel på fastigheter av kommersiell och kulturell karaktär kan nämnas Science park, tändsticksområdet, g:a slakteriet, Slättens industrier och kommunens parkeringshus mm.

Uppdrag - lokalförsörjning omfattande 65 944 m² hyrs också ut externt men administreras av enheten för lokalförsörjning och sektionen för fastighetsförvaltning. Elmia svarar för i stort sett hela denna yta.

Ytor fördelade på nyttjare:

Nyttjare/förvaltning	Yta BRA
Skol- och barnomsorgsförvaltningen	344 268
Sociala förvaltningen	194 936
Fritidsförvaltningen	47 729
Kulturförvaltningen	14 684
Räddningstjänsten	11 927
Övriga förvaltningar	25 335
Externa nyttjare	83 191
Samnyttjade fastigheter	91 175
Saknar nyttjare	670
Affärsutveckling	124 152

I samnyttjade fastigheter finns lokaler för såväl skol- o barnomsorgsförvaltningen som sociala förvaltningen. Skol- och barnomsorgsförvaltningen tillsammans med sociala förvaltningen disponerar ca 65 % av de ytor som omfattas av internhyressystemet.

9 Förvaltningsnivå

9.1 Socialförvaltningen

9.1.1 Övergripande nivå

Socialförvaltningen budgeterar och redovisar lokalhyror på funktionsnivå. Budgetansvaret för lokalhyror finns i första hand hos funktionscheferna. På enhetsnivå saknas budget och därmed ekonomiskt ansvar för lokalhyror.

Sedan ungefär ett år tillbaka finns det en tjänst på omvärlds- och utvecklingsenheten som samhällsplanerare. I tjänsten ingår att arbeta med lokalplanering på halvtid. Samhällsplaneraren har löpande kontakter med företrädare för tekniska kontoret.

För närvarande samlas enheternas lokalbehov upp av funktionscheferna. Under 2004 genomfördes en kartläggning av kommunens äldreboenden. I uppdraget ingick att "kartlägga befintliga äldreboenden med bedömning av fastigheternas lämplighet,

eventuellt behov av ombyggnad eller avveckling”. Under 2006 inventerades standarden på omsorgsfunktionens 36 gruppboheter. Undersökningarna har redovisats i skriftliga rapporter. För närvarande pågår det inventering av lokaler för personliga assistenter.

I samband med nybyggnad eller ombyggnad bildas en lokalplaneringsgrupp. I gruppen brukar det ingå en ekonom, berörd enhetschef, funktionschef och ibland samhällsplaneraren. Gruppdeltagarna har i vissa fall begränsad erfarenhet eller helt saknat tidigare erfarenhet från lokalplanering.

Tekniska kontorets verksamhetsförvaltare med anställning från 2007-01-01 för sociala förvaltningen har arbetet inom äldreomsorg och missbrukarvård och är utbildad husbyggnadsingenjör.

Tekniska kontoret och funktionen för individ- och familjeomsorg har regelbundna protokollförda möten angående bl a framtida lokalbehov. Det förekommer inga liknande möten mellan tekniska kontoret och socialförvaltningens övriga funktioner.

Enligt socialförvaltningen fungerar ofta tekniska kontoret som en tillbakahållande kraft vid planering av nya byggnadsprojekt. Tekniska kontoret förespråkar ofta enkla lösningar som innebär lägre investeringsutgifter. Ofta ställs verksamhetsmässiga krav mot krav av ekonomisk och teknisk karaktär.

Socialförvaltningen har förstahandskontrakt på vissa lägenheter, t ex så kallade anvisningslägenheter.

9.1.2 Enhetsnivå

Enhetscheferna medverkar inte vid förhandlingar om internhyror och internhyresvillkor. Internhyreskontrakten förvaras hos funktionscheferna som har ansvar för hyresavtalet. Enhetscheferna säger sig vara nöjda med den nuvarande ordningen där deras inflytande över hyresvillkor är begränsat. I princip menar de intervjuade enhetscheferna att så mycket som möjligt av fastighetsservicen ska ingå i hyran. De menar att lokalfrågor ska skötas av professionell personal. Enhetscheferna har i några fall bristande kännedom om vilken fastighetsservice som ingår i hyran.

När det gäller nybyggnader eller större ombyggnader deltar enhetscheferna i lokalplaneringsgrupper. I dessa grupper har enhetscheferna möjlighet att påverka utformningen. Enhetscheferna har inga ekonomiska incitament att hålla ner investeringsnivån.

9.2 Skol- och barnomsorgsförvaltningen

9.2.2 Övergripande nivå

Skol- och barnomsorgsförvaltningen budgeterar och redovisar lokalhyror internt på enhetsnivå. Enhetsansvariga saknar dock ekonomiskt ansvar för lokalhyror. Budget- och redovisningsansvar för den löpande verksamheten är delegerat till förvaltningens ekonomichef vilket även inkluderar tecknandet av hyresavtal. Den övergripande styr-

ningen och planeringen avseende lokaler sker genom beslut i kommunens verksamhetsplan (VIP) samt den av kommunfullmäktige beslutade lokalresursplanen.

Budgetmässigt ges full kompensation till planerade investeringar. Förändringar påkallade med anledning av snabbare behov får täckas inom befintlig budgetram.

Förvaltningen har för sin del en planeringsenhet bestående av chef och tre medarbetare med ett ansvar för lokalplanering fördelat mellan medarbetarna på förskola, grundskola och gymnasieskola. Enhetens uppgift är att vara nämndernas/förvaltningens beställarfunktion i samband med frågor av lokalkaraktär. Enheten upprättar även förvaltningens lokalresursplan.

Nu gällande lokalresursplan är daterad mars 2004 och omfattar åren från 2004 till 2010. Syftet med planen är, att med det beräknade behovet av barnomsorg, skolbarnomsorg och skolundervisning som grund, ange behovet av lokaler för dessa verksamheter under perioden. Detta omfattar förskola, sarskola, skoldaghem och kulturskolan. Målet är att lokalerna ska utnyttjas på ett så effektivt sätt som möjligt. Förvaltningen genomför även regelbundet sk fastighetsgenomgångar med enhetsansvariga för att kunna fånga upp behov och önskemål av lokalkaraktär.

I samband med nyproduktion och större förändringar av ytor inom befintligt fastighetsbestånd arbetar enheten i arbetsgrupper tillsammans med lokala skolföreträdare, tekniska kontorets verksamhetsförvaltare, fackliga representanter, arkitekt och tekniska konsulter fram lokal- och funktionsprogram.

Alla ytor som disponeras är antingen kommunägda eller inhyrda via tekniska kontoret. Skol- och barnomsorgsförvaltningen har inga egna inhyrda lokaler.

Tekniska kontorets verksamhetsförvaltare har tidigare varit anställd tekniker inom skol- och barnomsorgsförvaltningen och har utöver teknisk kunskap även verksamhetskunskap. Enligt ansvariga inom förvaltningen kompenserar detta avsaknaden av egen teknisk/hyresadministrativ kompetens.

Frågor av fastighetsförvaltningskaraktär (drift- och underhåll) kan ha viss påverkan på bedriven verksamhet men hitintills har anlitate bygg- och installationsentreprenörer enligt förvaltningsledningen klarat verksamhetskrav på ett acceptabelt sätt. Tekniska kontorets drifttekniker, med stöd av förvaltningens verksamhetsvaktmästare, fungerar också på ett acceptabelt sätt. Åtgärdsmissigt finns gränslista upprättad.

Synpunkter på preliminära kostnadskalkyler/kostnadsbedömningar har av förvaltningen framförts då förhållandet kalkyl – slutredovisning ofta uppvisar stora differenser.

9.2.3 Enhetsnivå

Enhetsansvariga medverkar inte i hyresförhandlingar eller i frågor av hyreskaraktär. Ansvaret för detta ligger för förvaltningsnivå. Enhetsansvariga har i enlighet med fastställd delegationsordning inte några ekonomiska hyres-, lokal- eller drifts/underhållsmässiga incitament.

Enhetsansvariga skriver inte under internhyreskontrakt. Originalkontrakten förvaras centralt inom förvaltningen. Kopia tillställs dock respektive enhet.

Möjligheten till inflytande över hyresförhållandena är begränsat vilket de intervjuade inte upplever som något negativt. På enhetsnivå saknas också normalt kompetens i fastighets- och hyresfrågor (undantag är gymnasieskolorna Bäckadal och Erik Dahlberg). Enhetsansvariga är medvetna om att tillräcklig kompetens finns centralt inom förvaltningen.

Kostnader med anledning av planerade åtgärder av mer omfattande karaktär ger motsvarande budget. Vissa möjligheter finns till bekostande av mindre lokalmässiga om- disponeringar med kostnadstäckning i driftbudgeten, vilket också utnyttjas.

Enhetsansvariga upplever inte att underhållsarbeten mm genomförs på sådant sätt att det vållar obehag för verksamheten. Rutiner i samband med felanmälan fungerar också tillfredsställande.

Ur en lokalförsörjning/planeringsaspekt har varje rektor tillsammans med förvaltningens planeringsenhet träffar, en gång per år, med tekniska kontorets fastighetsförvaltning.

10 Kommentarer och bedömningar

Som främsta syfte med införandet av interna hyror har angivits att de skall utgöra ett styrmedel för ökat kostnadsmedvetande hos brukarna och därmed skapa ett effektivt lokalanvändande. Det skulle tydliggöras för **verksamhetsansvariga** att ökade eller minskade ytor skulle medföra ökade respektive minskade kostnader.

Så som systemet med interna hyror är uppbyggt saknar verksamhetsansvariga ekonomiska incitamentet för ökning eller minskning av ytor vilket även gäller drift och underhåll. Ekonomiska incitament i den mån de förekommer finns på förvaltnings- respektive funktionsledningsnivån.

Vid den senaste översynen av internhyressystemet påtalades att en väl fungerande lokalplanering är det bästa sättet att åstadkomma ett effektivt resursutnyttjande av lokaler. *Arbetsgruppens förslag vid samma tillfälle angav att "varje förvaltning med omfattande mängd lokaler var skyldig att avsätta resurser för att i samarbete med tekniska kontoret kunna bedriva en väl fungerande planering av förvaltningens lokalanvändning på kort och lång sikt".*

Hitintills är det bara skol- och barnomsorgsförvaltningen som lever upp till detta.

Vi senaste översynen påtalades vikten av att tekniska kontoret utvecklar en nyckeltalsredovisning som möjliggör jämförelser i olika avseenden samt att forum för regelbunden dialog mellan fastighetsförvaltning och verksamhetsansvariga etableras.

Tekniska kontorets nyckeltalsredovisning hämtar information i första hand från ekonomisystemet och årlig nyttjarenkät. Informationen delas upp per objekt och på olika kostnadsdelar med möjlighet till jämförelser mellan åren. Kommunförbundet är den

primära mottagaren av det statistiska materialet. Någon riktad intern information upprättas inte.

Något etablerat forum för regelbunden dialog mellan fastighetsförvaltning och verksamhetsansvariga finns inte, däremot är samarbetet mellan tekniska kontoret och skol- och barnomsorgsförvaltningen väl utvecklat.

Lokalplanering inom skol- och barnomsorgsförvaltningen är väl styrd och definierad. Förvaltningsledning och enhetsansvariga är införstådda med internhyressystemets principer och hur lokalplaneringen ska ske.

I socialförvaltningens modell för internhyror har inte de enskilda enhetscheferna något ekonomiskt incitament att hålla nere lokalkostnaderna. Incitamentet för att arbeta med lokalutnyttjandefrågor finns i första hand hos funktionscheferna.

I regelverket för internhyressystemet sägs att *"varje förvaltning med verksamhet som kräver en omfattande mängd lokaler ska avsätta tillräckliga resurser för att i samarbete med tekniska kontorets kunna bedriva en väl fungerande planering av förvaltningens lokalanvändning på kort och lång sikt"*.

Socialförvaltningen har bl a genom den nyinrättade samhällsplanerartjänsten inlett ett arbete med att förstärka kompetensen kring lokalfrågor. I det fortsatta arbetet bör rutinerna kring lokalförsörjning/internhyror ses över.

Frågor för socialförvaltningen att gå vidare med är:

- Hur ska lokalplaneringsgrupperna arbeta?
- Vilken personal ska ingå i grupperna för att få kontinuitet och möjliggöra kunskapsuppbyggnad?
- Hur ska kontakterna med tekniska kontorets lokalförsörjningsenhet organiseras?
- I vilken form och utsträckning ska lokalplaner tas fram?
- Enhetscheferna måste känna till villkoren i hyreskontrakten.
- En kopia på internhyreskontraktet måste finnas på varje enhet.
- Samhällsplanerarens roll när det gäller lokalfrågor bör ytterligare tydliggöras.

Sociala förvaltningen har en relativt omfattande inhyrning av bostäder (anvisningslägenheter mm) vilket inte regleras i regelverket om inhyrning. I de fall social förvaltningen hyr in lokaler måste inhyrning ske via tekniska kontoret.

Tekniska kontoret upprättar budget och redovisning på objektnivå. Internränta (till stadskontoret) och avskrivningar är de största kostnadsposterna. Budgetering och redovisning sker i enlighet med fullmäktiges beslut. Kostnaderna för underhåll, reparationer, grönyteskötsel, snöröjning och övrig fastighetsskötsel budgeteras enligt schablon. Detta innebär att budgetavvikelseerna per objekt blir relativt stora. Uppföljning sker på aggregerad nivå.