



# Granskning av internprissättning

Rapport

Malung-Sälens kommun

KPMG AB

2017-12-22

Antal sidor 10

Antal bilagor 0



**Malung-Sälens kommun**  
Granskning av internprissättning

2017-12-22

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	3
2.1	Syfte och revisionsfråga	3
2.2	Avgränsningar	4
2.3	Revisionskriterier	4
2.4	Ansvarig nämnd	4
2.5	Projektorganisation/granskningsansvarig	4
2.6	Metod	4
3	Resultat av granskningen	5
3.1	Kommunövergripande	5
3.2	Fördjupning verkstaden (del av service)	6
3.3	Fördjupning fastigheter	8
3.4	Revisionsfrågorna	8

## 1 Sammanfattning

Revisorerna har efter dialog och samtal med verksamheterna noterat en risk i att det inte finns erforderliga rutiner och regler avseende internprissättningen som sker inom kommunen. Under 2016 redovisade Malung-Sälen kostnader på drygt 1 miljard fördelade på 11 nämnder och två förvaltningar under kommunstyrelsen, medan de externa kostnaderna landar på ca 830 mkr. Interna kostnader och intäkter uppgår såldes till ca 170 mkr.

Syftet med granskningen var att:

- Granska om självkostnadskalkyler och internredovisning korrekt stödjer självkostnadsprissättningen.
- Granska om kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige fattat beslut om principer för prissättning.
- Att göra en bedömning av kommunens självkostnader i jämförelse med priser på motsvarande varor/tjänster hos privata aktörers.

Kommunallagen anger att en kommun inte får ta ut högre avgifter än som svarar mot kostnaderna för de tjänster eller nyttigheter som kommunen tillhandahåller (självkostnad). När det inte finns några fastställda regler eller riktlinjer finns inget hinder för att en kommun i sin internprissättning räknar med olika påslag, så länge som kommunen säkerställer att man inte tar ut för höga avgifter.

Utifrån avsaknaden av fastställda principer eller riktlinjer som säger att självkostnad ska gälla även inom internprissättningen kan vi inte uttala oss om huruvida internprissättningen stödjer självkostnadsprissättningen.

En fungerande självkostnadsprissättning, baserad på genomtänkta självkostnadskalkyler och med stöd av internredovisning för att ha kontroll över det faktiska utfallet, är nödvändig ur flera aspekter inte minst kopplat till den ekonomiska styrningen inom kommunen.

I vår granskning har vi på delar av Service- och teknikförvaltningen genomfört prisjämförelse mellan internt utförda tjänster inom verkstaden (tvätt och städ av bilar) mot externa aktörer. Vår bedömning är att internpriserna inte är orimliga när man ser på helheten, viss variation förekommer mellan olika typer av tjänster.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunen att:

- Fastställa ett kommungemensamt regelverk med tillhörande rutiner avseende internprissättning
- Fastställa kommungemensamma mål med internprissättningen
- Se över effektiviteten/produktionskapaciteten inom alla de avdelningar som utför interna servicefunktioner

## 2 Inledning/bakgrund

Vi har av Malung-Sälens kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens rutiner kring internprissättning. Uppdraget ingår i revisionen för år 2017.

För att säkerställa att det är självkostnadsprincipen som tillämpas mot extern part måste en kommun ha rutiner för hur internprissättningen inom kommunen ska hanteras.

Kommunallagen med kommentarer och praxis, SKL 2011 s 495-499 diskuterar självkostnadsbegreppet, KL 8 kap § 3c, och vad som ska ingå. Där framgår att vinst inte kan räknas in i självkostnad. Däremot ska verksamhetens eventuella andelar av kommunens centrala service- och administrationskostnader också räknas med i självkostnaden.

En fungerande självkostnadsprissättning, baserad på genomtänkta självkostnads-kalkyler och med stöd av internredovisning för att ha kontroll över det faktiska utfallet, är nödvändig ur flera aspekter inte minst kopplat till den ekonomiska styrningen inom kommunen.

Revisorerna har efter dialog och samtal med verksamheterna noterat en risk i att det inte finns erforderliga rutiner och regler avseende internprissättningen.

### 2.1 Syfte och revisionsfråga

Syftet med granskningen är att:

- Granska om självkostnads-kalkyler och internredovisning korrekt stödjer självkostnadsprissättningen.
- Granska om kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige fattat beslut om principer för prissättning.
- Att göra en bedömning av kommunens självkostnader i jämförelse med priser på motsvarande varor/tjänster hos privata aktörers.

Revisionsfrågor:

- Finns det dokumenterade rutiner och regler för internprissättning?
- Finns mål för vad internpriserna ska bidra till att uppfylla?
- Finns avtal mellan beställare och utförare?
- Finns forum för dialog mellan beställare och utförare?
- Är internpriserna baserade på adekvata underlag (till exempel självkostnad, jämförelser)?
- Finns tillfredsställande underlag för debitering av internpriser?
- Följs effekterna av internprissättningen upp i förhållande till satta mål?

2017-12-22

## **2.2 Avgränsningar**

Granskningen omfattar internprissättningen inom kommunen. Under granskningen har kommunen beslutat att förändra verkstadens uppgift, som väsentligt minskar personalstyrkan och där korttidsinternuthyrningen upphör bland annat. Det som beskrivs under avsnitt 3.2 är således inte fullt aktuellt längre.

## **2.3 Revisionskriterier**

Vi kommer att bedöma om rutinerna uppfyller:

- Kommunallagen 6 kap. 7 §
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut

## **2.4 Ansvarig nämnd**

Granskningen avser kommunstyrelsen.

## **2.5 Projektorganisation/granskningsansvarig**

Granskningen har utförts av Therese Anderson, auktoriserad revisor under ledning av Lena Forssell, certifierad kommunal yrkesrevisor och Marita Castenhag, revisor och kundansvarig i Malung-Sälens kommun.

## **2.6 Metod**

Granskningen initierades före sommaren till berörda tjänstemän. Vid uppstarten av granskningen förelåg ett varsel om 55 medarbetare som har påverkat granskningen.

Intervjuer har genomförts med ekonomichef (dåvarande), chef för gata-parkavdelningen, enhetschefer inom omsorgen, fastighetschef, kommunchef samt att möten har hållits med revisorerna där även kommunstyrelsens ordförande samt kommunchefen medverkat.

Utifrån intervjuerna har vi inhämtat material som analyserats.

Fördjupning har skett inom verkstaden, som är en enhet inom gata-park, service- och teknikförvaltningen.

2017-12-22

### 3 Resultat av granskningen

I detta avsnitt redovisas resultatet av granskningen som börjar med de kommunövergripande noteringarna, där vi återskriver gällande rutiner och regler, arbetssätt samt omfattningen på intern faktureringen. Därefter följer den fördjupningsgranskning som skett inom verkstaden. Avslutningsvis finns svar på revisionsfrågorna.

#### 3.1 Kommunövergripande

I vår granskning har vi efterfrågat dokumenterade rutiner och regler för internprissättningen inom Malung-Sälens kommun, vilket saknas. Det saknas även reglerat arbetssätt avseende internprissättning och i intervjuer har det framkommit att man inom kommunen har haft internprissättning uppe på agendan vid flertalet tillfällen men på grund av andra viktiga frågor har man inte kommit i mål med målsättning avseende internprissättning och tillhörande policy och rutiner.

Under granskningens genomförande har ett antal nyckelpersoner slutat inom kommunen som påverkat granskningen avseende fastigheter.

Malung-Sälens driftsredovisning 2016 redovisar kostnader på drygt 1 miljard fördelade på 11 nämnder och två förvaltningar under kommunstyrelsen, medan de externa kostnaderna landar på ca 830 mkr. Interna kostnader och intäkter uppgår således till ca 170 mkr. Enligt underlag från kommunen är fördelningen inom kommunstyrelsen den största, ca 152 mkr fördelade på:

Fastighet	77 mkr
Kost	30 mkr
Service	16 mkr
Lokalvård	12 mkr
IT	7 mkr
Övrigt	10 mkr

Kostenheten är beslutad att övergå till respektive nämnd från 2018.

##### 3.1.1 Fakturering/debitering

Det finns olika sätt att hantera utdebiteringen av interna intäkter/kostnader. Via bokföringsorder eller via intern fakturering (dvs faktura).

Fakturering som sker via bokföringsordrar, så som fördelning av interna ersättningar som årligen uppgår till ca 10 mkr, kräver ingen attest utan kostnaden fördelas utifrån en fastställd fördelningsnyckel. Även leasingkostnader bokas via bokföringsordrar.

Interndebitering som sker genom internfaktura kräver attest och sker för ej avtalade tjänster/beställningar/köp, t.ex. som för reparationer och tvätt av fordon.

2017-12-22

### 3.2 Fördjupning verkstaden (del av service)

Malung-Sälens kommun har en service- och teknikförvaltning under kommunstyrelsen där det bland annat återfinns en verkstad. Verkstaden omfattar i huvudsak tre olika delar som beskrivs mer ingående nedan. Verkstaden intern fakturerar ca 8 mkr årligen och bestod under 2017 av 1 administratör och 3 reparatörer. Från och med 1 januari 2018 har kommunen beslutat att verkstadens nuvarande skötsel och internuthyrning av fordon väsentligt förändras. Personalstyrkan har minskat väsentligt och korttidsinternuthyrningen av fordon upphör bland annat. Det leder till att delar av det som beskrivs nedan inte längre är relevant efter den 1 januari 2018.

Verksamheten omfattar en **bil pool med korttidsuthyrning**. Beställning sker via telefon eller mejl och administratören knappar in det i det befintliga systemet som är delvis egenutvecklat. Systemet är under avveckling i förmån för ett mera tidseffektivt system (RCS), men pga. beslut utanför gatuchefens område, sköts implementeringen på framtiden och har numer beslutats att inte införas alls. Månadsvis skickas underlag på nyttjad bil pool till en administratör som manuellt knappar in i fakturaunderlaget vad personen har erhållit på papper från verkstaden. Alla internfakturer kräver attest.

Vidare finns en **långtidsuthyrning av leasingfordon** där administratören på verkstaden tillsammans med gatuchefen bevakar alla aktuella avtal och inför att avtalstiden löper ut upprättar erforderliga dokument för att antingen köpa eller att avsluta avtalet gällande fordonet. Beställningarna av leasingbilarna sker efter "beställning" från verksamheten, som i dagsläget inte dokumenteras på ett strukturerat sätt. Via delegationsbeslut har gatuchefen rätt att genomföra beställningar samt avyttringar. Leasingbilen faktureras sedan månadsvis den enhet där den används med den faktiska leasingkostnaden från AutoPlan (leasingbolaget som f.n. nyttjas) + ett påslag om 20 % men maximalt 1 000 kr/månad. Påslaget ska täcka den egna administrationen (hämta och lämna bilen, kontakt med försäkringsbolag vid eventuell skada, bokning av service, kostnad för lånebil under "stillestånd", skatt och försäkring). Den interna leasingavgiften debiteras/fördelas månatligen till köpande/avtalad enhet via bokföringsorder.

Slutligen finns en **verkstad** som servar och reparerar samtliga fordon och maskiner där tillverkarens garantitid gått ut, tvättar (invändigt och utvändigt), byter däck samt utför specialuppdrag åt andra förvaltningar och verksamheter (t.ex. räddningstjänsten, kommunala bolagen). Verkstaden utför även mindre reparationsarbeten åt olika förvaltningar.

Avseende biltvätt så finns inget avtal eller krav från något håll på hur ofta tvätt samt tvätt + städ ska ske, även om det för hemtjänsten södras bilar är inplanerat med en viss regelbundenhet. Dessa bilar tvättas utvändigt en gång i månaden samt varannan månad även invändig "städ".

Utvändig tvätt innefattar avfettning, ordentlig borttagning av asfaltsfläckar mm samt avtorkning av trösklar och insteg, avspolning av mattor och dammsugning av ytorna där mattorna ligger, kontroll av spolarvätska, olja, glykol och lampor och tar i snitt en timme.

Tvätt + städ tar i snitt en och en halv timme och innefattar förutom ovanstående putsning av fönster in- och utvändigt, avtorkning av instrumentbräda och dammsugning interiört.

## Malung-Sälens kommun

### Granskning av internprissättning

2017-12-22

Övriga bilar inom kommunen bokar sin tvätt vid behov, och kan ofta ske i samband med övrig service så som däckbyte mm.

Hemtjänsten norra nyttjar av effektivitetsskäl inte verkstadens tjänster utan har avtal med en lokal firma i Lima.

Ekonomisk jämförelse mellan verkstaden, hemtjänsten norras avtal samt extern aktör i Dalarna.

Utvändig tvätt	Grundpris	Pris inkl. arbetstid	
Verkstaden	720	720(lånebil tillhandahålls gratis)	
Hemtjänst Norra	250	475	
Handtvätt rekondfirma Dalarna	240	465	
Kostnad arbetstid hemtjänst-			
personal, 1 timme	225		
Vid jämförelse ska således arbetstid läggas till på båda externa aktörerna.			
Utvändig + invändig tvätt			
Verkstaden	1080	1080(lånebil tillhandahålls gratis)	
Hemtjänst Norra	1520	1520(lånebil tillhandahålls gratis)	
Rekond	1280	1618	
Kostnad arbetstid hemtjänst-			
personal 1,5 timme	338		

Vi noterade att det inte skett någon avstämning mellan bilregistret och t.ex. informationsportalen InfoTorg eller liknande – dvs. en extern lista över vilka bilar som är registrerade på kommunen. Vid vår avstämning framkom flertalet bilar/fordon som inte fanns med hos InfoTorg vilket i huvudsak förklaras av att det är leasingbilar. Vi rekommenderar ändå kommunen att strukturera stämman av bilarna mot InfoTorg regelbundet (en gång om året kan vara lämpligt).

Verkstadens nya bilregister förväntas ge positiva effekter avseende administration och uppföljning vilket vi ser mycket positivt på. I dagsläget sker en hel del manuellt arbete med att skicka underlag på papper som sedan stansas in i ekonomisystemet som en internfaktura. Kostnaden för att hantera en faktura – från att upprätta, hantera och betala, uppgår mellan 60-300 kronor per faktura. Således finns en kostnadsbesparing att göra om avtal upprättas som sedan avropas och attesteras vid beställningstidpunkten.

Timpriset som verkstaden använder baseras på en uppräknings från tidigare år och bygger således inte på någon beräkning utifrån självkostnadspris. Priset har gått upp 60 kronor sedan 2009, där senaste prisjusteringen gick från 700 till 720 kronor år 2017.

Budgetarbetet bygger inte på produktionskapacitet utan utgår från tidigare års intäkter och kostnader. Vid beräkning av full produktion på verkstaden (3 personer) 11 månader (1 månads semester) finns en potentiell intäkt om 3,8 Mkr vilket ska ställas i förhållande till den budgeterade intäkten 2017 på 1,3 Mkr.



2017-12-22

Av verkstadens timmar avses inte bara bil verksamhet utan omfattar även mindre reparationer av t.ex. sängar på boende, simbassängen mm vilket påverkar produktionsberäkningen.

Våra slutsatser är därför att **budgetarbetet för verkstaden bör utvecklas** avseende:

- Beräkning av timpris utifrån självkostnad
- Budgetering av intäkter i förhållande till tillgängliga resurser

Vid prisjämförelse så är vår slutsats att verkstadens priser inte är differentierade så som marknaden. Utvändig handtvätt är dyrare inom kommunen än på externt håll medan ut + invändig tvätt är billigare.

En konkret åtgärd som vi kan se är att **se över effektiviteten** och ev. se över utbudet av tjänster där den utvändiga tvätten "minskas" till att bara omfatta tvätt och inte den översyn av bilen som samtidigt sker.

### 3.3 Fördjupning fastigheter

Vid initiering av fördjupningen inom fastigheter, som skedde under hösten 2017, framkom att kommunen inte kunde svara på de frågor som ställdes. Förutom att det saknas dokumenterade rutiner och regler för internprissättning från centralt håll saknas uttalade arbetssätt och rutiner på fastighetsavdelningen.

Vi har inte kunnat erhålla någon förteckning över aktuella hyresavtal med motparter och inte heller kunnat genomföra intervjuer avseende hur det faktiskt ser ut med internfaktureringen.

Erhållen förklaring är den personalomsättning som skett med vakanser på ett antal tjänster däribland fastighetschef samt fastighetstekniker.

### 3.4 Revisionsfrågorna

Revisionsfrågor	Svar
Finns det dokumenterade rutiner och regler för internprissättning?	Nej, det saknas dokumenterade rutiner och regler för internprissättning. Vi har heller inte funnit att det finns uttalade rutiner och regler för ett kommun-gemensamt arbetssätt.
Finns mål för vad internpriserna ska bidra till att uppfylla?	Nej.
Finns avtal mellan beställare och utförare?	Vi kan inte utesluta att det finns, men vi har inte funnit några i den granskning vi genomfört.
Finns forum för dialog mellan beställare och utförare?	Det saknas forum för dialog.



**Malung-Sälens kommun**  
Granskning av internprissättning

2017-12-22

Är internpriserna baserade på adekvata underlag (till exempel självkostnad, jämförelser)?	Utifrån den fördjupning som genomförts på verkstaden är slutsatsen att internpriserna bygger på upprättad budget som i sin tur bygger på en ärvd budgetuppbyggnad som inte varit föremål för genomgång de senaste 6-8 åren.
Finns tillfredsställande underlag för debitering av internpriser?	Utifrån den fördjupning som genomförts så finns det tillfredsställande underlag för debiteringen av internpriser. Antingen via fasta månadskostnader (leasingbilar) eller via utfört arbete på verkstaden utifrån en arbetsorder.
Följs effekterna av internprissättningen upp i förhållande till satta mål?	Nej.

2017-12-22

KPMG AB

Therese Andersson

Auktoriserad revisor

Marita Castenhag

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.