

Styrelsen för  
Ånge Fastighet och Industri AB  
Kommunstyrelsen

För kännedom:  
Kommunfullmäktiges presidium


### **Revisionsrapport: Ökad uthyrningsgrad**

KPMG har av lekmannarevisorerna i Ånge Fastighet och Industri AB (ÅFA) fått i uppdrag att granska hur ÅFA arbetar med att öka uthyrningsgraden. Kommunrevisorerna som helhet har även inkluderat frågan om kommunstyrelsens styrning och uppföljning.

Revisionen önskar att styrelsen för ÅFA samt kommunstyrelsen lämnar synpunkter på de slutsatser som finns redovisade i rapporten. Svar önskas senast den 23 maj 2022.

Av svaret bör det framgå vilka eventuella åtgärder som ska vidtas och när de beräknas vara genomförda.

### **Lekmannarevisorer och revisorer i Ånge kommun**

DocuSigned by:  
  
Roger Sundin  
D2D3FA92A5041B5

DocuSigned by:  
  
Alf Hallén  
DEA99ABBFECC4F2...



# Granskning av ökad uthyrningsgrad

Rapport

Ånge Fastighet och Industri AB

KPMG AB

2021-01-25

Antal sidor 9



**Ånge Fastighet och Industri AB**  
Granskning av ökad uthyrningsgrad

2021-01-25

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	3
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	3
2.2	Revisionskriterier	3
2.3	Metod	3
3	Resultat av granskningen	4
3.1	Analys, mål och strategier och uppföljning - ÅFA	4
3.2	Styrning och uppföljning – kommunstyrelsen	7
4	Slutsats och rekommendationer	8



**Ånge Fastighet och Industri AB**  
Granskning av ökad uthyrningsgrad

2021-01-25

## 1 Sammanfattning

Vi har av lekmannarevisorerna i Ånge Fastighet och Industri AB (ÅFA) fått i uppdrag att granska hur ÅFA arbetar med att öka uthyrningsgraden. Kommunrevisorerna som helhet har även inkluderat frågan om kommunstyrelsens styrning och uppföljning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

Det övergripande syftet är att bedöma om ÅFA bedriver ett strukturerat arbete för att hålla en hög uthyrningsgrad. Med uthyrningsgrad avses andelen lägenheter som vid viss tidpunkt är uthyrda i förhållande till totala beståndet. I rapporten använder vi även begreppet vakansgrad eftersom det är det måttet som ÅFA främst följer. Vakansgrad är den andel lägenheter som vid viss tidpunkt inte är uthyrda i förhållande till det totala beståndet.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att ÅFA inte har bedrivit något strukturerat arbete för att hålla höga uthyrningsgrad. Frågan har dock fått ökat fokus under andra halvåret 2021 efter kommunstyrelsens uppdrag, se avsnitt 3.1, men behöver förstärkas ytterligare för att det ska kunna anses vara ett strukturerat arbete.

Enligt vår bedömning saknas beslutsunderlag såsom undersökningar med hyresgäster och potentiella hyresgäster för att kunna ta fram en strategi för utveckling och avveckling av fastigheter.

Vi anser att kommunstyrelsen även fortsättningsvis inom ramen för sin uppsiktsplikt bör följa upp vakansgraden samt om de åtgärder som redovisats av ÅFA genomförts och får tillräcklig effekt. Vi ser positivt på den översyn som kommunstyrelsen initierat vad gäller ÅFAs uppdrag, oavsett i vilken organisationsform verksamheten ska bedrivas.

Frågan om uthyrningsgraden är väsentlig för bolagets lönsamhet, som i sin tur är väsentlig för att kunna hålla befintligt bestånd av fastigheter i gott skick och även skapa förutsättningar för nybyggnation eller mer omfattande upprustning. Om fastigheterna inte är attraktiva riskerar bolaget att hyresgästerna väljer andra bostadslösningar, och i värsta fall lämnar kommunen.

Mot bakgrund av resultatet av vår granskning rekommenderar vi därför ÅFAs styrelse:

- att baserat på ändamålsenliga underlag utarbetar en strategi för att hålla en hög uthyrningsgrad och löpande följer att strategin efterlevs, se avsnitt 3.1.
  - att rivningsplaner och underhållsplaner upprättas i enlighet med strategin och att det finns tillräckliga beslutsunderlag för dessa planer samt att planerna löpande följs upp, se avsnitt 3.1.
- samt kommunstyrelsen
- att inom ramen för sin uppsiktsplikt säkerställer att verksamheten i ÅFA bedrivs och utvecklas på ett ändamålsenligt sätt, se avsnitt 3.2.



**Ånge Fastighet och Industri AB**  
Granskning av ökad uthyrningsgrad

2021-01-25

## 2 Bakgrund

Vi har av lekmannarevisorerna i Ånge Fastighet och Industri AB (ÅFA) fått i uppdrag att granska hur ÅFA arbetar med att öka uthyrningsgraden. Kommunrevisorerna som helhet har även inkluderat frågan om kommunstyrelsens styrning och uppföljning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

En hög uthyrningsgrad är inte minst viktigt för bolagets lönsamhet. Det är därför viktigt att bolaget bedriver ett aktivt arbete för att hålla en hög uthyrningsgrad vilket kan ske genom att bostäder och lokaler är attraktiva för potentiella hyresgäster och/eller fastigheter avyttras/rivs.

### 2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Det övergripande syftet är att bedöma om ÅFA bedriver ett strukturerat arbete för att hålla en hög uthyrningsgrad.

Granskningen avser att besvara följande revisionsfrågor:

- Finns en strategi för att öka uthyrningsgraden ÅFAs fastighetsbestånd? Finns ändamålsenliga underlag baserat på undersökningar med hyresgäster, och potentiella hyresgäster, som grund för strategin? Omfattar strategin såväl utveckling som avveckling av fastigheter?
- Följs efterlevnaden av strategin upp?
- Är strategin i enlighet med kommunens mål gällande befolkningstal?
- Vilken styrning och uppföljning sker från kommunstyrelsen vad gäller uthyrningsgraden?

Granskningen avser de fastigheter som ÅFA hyr ut som bostäder.

### 2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen 6 kap § 6
- Tillämpbara interna regelverk och policys

### 2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av ägardirektiv, verksamhetsplan och protokoll med underlag
- Intervjuer har genomförts med VD för ÅFA, kommunchef och ekonomichef

Rapporten är faktakontrollerad av VD och ordförande i ÅFA. Kommunchef har fått tagit del av rapporten för faktakontroll men har inte återkommit med några synpunkter.



**Ånge Fastighet och Industri AB**  
Granskning av ökad uthyrningsgrad

2021-01-25

## 3 Resultat av granskningen

### 3.1 Analys, mål och strategier och uppföljning - ÅFA

Enligt ägardirektivet ska ÅFA

”med helhetssyn, flexibilitet och marknadsmässighet nå en väl anpassad fastighetsmängd av god kvalitet.

Det ska ske genom att äga, förvalta och anpassa det totala beståndet till faktiskt behov. Bolaget ges därmed mandat att anpassa befintliga fastigheter eller del därav till annan verksamhet samt att sanera fastigheter som ej behövs i koncernen.”

ÅFA har enligt beslut i fullmäktige som mål att hålla vakansgraden under viss nivå, för år 2021 uppgår målet till max 3,5 %<sup>1</sup>. Målet överensstämmer med ÅFAs egen verksamhetsplan för åren 2021 – 2023. Enligt uppgift har fullmäktige för år 2022 inte fastställt något mål för vakansgraden. Styrelsens bedömning är enligt uppgift att 5 % är en rimlig nivå i varje fall långsiktigt. Något formellt beslut om detta finns inte och det finns inte heller några beslutsunderlag om vakansgraden är rimlig i förhållande till målsättningen avseende avkastningskravet.

Visionen enligt verksamhetsplanen att vara förstahandsvalet som hyresvärd. Vidare är den övergripande målbilden ”att Ånge blomstrar och växer, vi bidrar med rätt bostäder, rätt lokaler och trivsamma miljöer”.

Av omvärldsanalysen som redovisas i verksamhetsplanen framgår att behovet att utveckla det befintliga bostadsbeståndet är stort. Underhållsåtgärder kommer att krävas under de kommande 10 åren baserat på beståndets åldersstruktur. För att uppnå efterfrågad standard krävs också åtgärder. Samtidigt konstateras att för att klara dessa åtgärder krävs ökade hyresnivåer. Denna bild bekräftas i våra intervjuer.

Vakansgraden för ÅFA uppgick enligt kommunens årsredovisning per 2020-12-31 till 11,4 % (80 av totalt 699 lägenheter) och uppgick per 2021-08-31 enligt kommunens delårsrapport till 9 %<sup>2</sup>. Enligt delårsrapporten är handlingsplanen inte tillräcklig och ytterligare rivningar kan behöva börja planeras. Hur vakansgraden faktiskt har utvecklats över en längre tid finns det enligt uppgift inga tillförlitliga data över. Antalet lägenheter i beståndet har som framgår också varierat men enligt uppgift har detta nu setts över och ska stämma i varje fall för de senare uppgifterna som lämnas.

Kommunstyrelsen beslutade 2021-05-27<sup>3</sup> att uppdra till ÅFAs styrelse att redovisa en rapport om vakansgraden för bostäder och hur styrelsen avser att hantera avvikelser. Av rapporten som behandlades av ÅFAs styrelse i augusti 2021 framgår att vakanserna avser 73 lägenheter d v s 9,3 % (totala beståndet uppgår blir då 785 lägenheter).

<sup>1</sup> Mål och prioriteringar 2021 samt plan för 2022 - 2023

<sup>2</sup> Båda uppgifterna exkl lägenheter med beslut om att rivas i Ljungaverk och i Alby

<sup>3</sup> § 82



## Ånge Fastighet och Industri AB

Granskning av ökad uthyrningsgrad

2021-01-25

Huvuddelen av vakanserna finns enligt rapporten från augusti i Ånge (25 lgh), Ljungaverk (16 lgh) och Fränsta (21 lgh). Flertalet av lägenheterna är 2 rum och kök (rok) men även många 1 rok och 3 rok. I Alby, Ljungaverk och Torpshammar finns lägenheter som inte varit uthyrda under längre period:

Fastighet	Hysesid	Postadress	Typ	Hyra kr/mån	Yta m2	Ledig fr.o.m.
1 GAMLA VÄGEN ALBY	112001.8044	GAMLA VÄGEN 10 C	1ROK	4 255	54,0	2019-07-01
2 GAMLA VÄGEN ALBY	112001.8046	GAMLA VÄGEN 10 G	2ROK	5 145	67,5	2019-07-01
3 GAMLA VÄGEN ALBY	112001.8047	GAMLA VÄGEN 10 I	2ROK	4 937	67,5	2019-07-01
4 GAMLA VÄGEN ALBY	112002.8056	GAMLA VÄGEN 12 E	3ROK	5 895	80,0	2019-12-01
5 HERRGÅRDSGATAN TORPSHAMMAR	160801.8055	HERRGÅRDSGATAN 2 D	1ROK	3 717	50,3	2020-04-01
6 HAMMARVÄGEN TORPSHAMMAR	161201.8072	HAMMARVÄGEN 4 G	3ROK	5 735	76,4	2020-05-01
7 FRIDHEMSGATAN LJUNGAVERK	140801.8087	FRIDHEMSGATAN 21	2ROK	4 327	63,0	2020-06-01
8 FRIDHEMSGATAN LJUNGAVERK	140702.8021	FRIDHEMSGATAN 9	2ROK	3 721	56,5	2020-07-01
9 GAMLA VÄGEN ALBY	112001.8043	GAMLA VÄGEN 10 A	3ROK	5 881	80,0	2020-09-01
10 ÅKERVÄGEN LJUNGAVERK	142801.8002	ÅKERVÄGEN 2	3ROK	5 948	79,5	2020-09-01

Av rapporten framgår följande åtgärder för att minska vakansgraden:

- Säkerställa att alla lägenheter som visas är fräscha och iordningställda
- Lägga ut samtliga lägenheter som är klara för uthyrning på ÅFAs hemsida
- Tillse att lägenheterna på hemsidan presenteras så attraktiva som möjligt
- Säkerställa att ÅFAs personal visar lägenheterna på ett positivt och säljande sätt
- Förbättra utemiljö och trappuppgångar/gemensamma ytor så att de upplevs som trivsamma
- Använda de möjligheter som systematisk hyressättning/Poängen ger för att genom hyreshöjning göra det ekonomiskt möjligt att, där det är lämpligt, höja lägenheternas standard.

Någon formell uppföljning av att ovanstående åtgärder är vidtagna finns inte.

I december 2021 uppger VD att vakansgraden har minskat och uppgår till 7,5 % (60 tomma av totalt 803 lägenheter). Under hösten har det varit bra efterfrågan som har lett till större rörlighet än tidigare, vilket innebär att färre lägenheter står tomma under en längre tid. Den högre efterfrågan förklaras av flera olika aktiviteter i kommunen bl a etablering av vindkraft.

Styrelsen beslutade 2021-08-31 om en revidering av rivningsplanen. Beslutet innebär att 62 lägenheter har plockats bort från rivningsplanen. Ytterligare någon fastighet ska ha tillkommit men hur många lägenheter det avser går inte att utläsa, varken av beslut eller av underlag. Bakgrunden är enligt uppgift att de fastigheter som plockats bort från rivningslistan bedöms vara i bra skick. Noteras att det sista huset enligt överenskommelsen med Boverket kommer inom kort att vara rivet.



**Änge Fastighet och Industri AB**  
Granskning av ökad uthyrningsgrad

2021-01-25

Enligt uppgift finns det planer på att göra en hyresgästundersökning bland befintliga hyresgäster under år 2022. I styrelseprotokollet från 2021-03-05 informerar dåvarande VD om en undersökning som gjorts om vart kommuninvånarna vill bo och hur. Vi har inte tagit del av undersökningen. Enligt tillförordnande VD avser redogörelsen en enkät som genomförts för att bestämma den så kallade lägesfaktorn som är en del av den systematiska hyressättningen – Poängen. Enkäten är primärt inte ett underlag för planering även om vissa uppgifter kan utläsas utifrån den.

Enligt uppgift från VD har resultatet för år 2021 medgett ett större underhåll än planerat. Yttre underhåll är enligt uppgift inriktad på de fastigheter som ska behållas. Det inre underhållet sker vid behov, och vanligtvis i samband med byte av hyresgäst. Någon formell underhållsplan finns däremot inte.

### 3.1.1 **Bedömning**

Vår bedömning är att det saknas en övergripande strategi för att öka uthyrningsgraden i ÄFAs fastighetsbestånd. Den uppföljning som sker är också mycket begränsad.

Vi anser att ÄFAs strategiska arbete behöver förstärkas utifrån en analys av framtida behovet av hyresrätter inom kommunen. Analysen behöver utgå från befolkningsprognoser samt undersökningar med boende och övriga medborgare kombinerat med analyser för att försöka skapa en bild av hur fastighetsbeståndet bör se ut på kort respektive lång sikt. Analysen bör resultera i vilka typer av lägenheter ska finnas, standard och hyresnivåer. Här behöver även till exempel hemtjänst och andra aktörer tillfrågas för att säkerställa att sådan verksamhet kan bedrivas effektivt.

Vi anser vidare att vakansgraden löpande behöver följas i ett fastighetsbolag, oavsett om det finns ett formellt mål eller inte. Den övre gränsen, d v s vilken är den högsta vakansgraden som kan accepteras, behöver fastställas så att avkastningskravet inte riskeras. Inom avkastningskravet ska det även finnas möjlighet att underhålla fastigheterna i tillräcklig omfattning så att de uppfattas som attraktiva av hyresgästerna och av potentiella hyresgäster.

Vi anser vidare att rivningsplanen behöver utvecklas för att säkerställa att "rätt" fastigheter blir avvecklade men också så att beståndet anpassas till behovet. På samma sätt behöver underhållsplanen för både yttre och inre underhåll dokumenteras så att satsningarna sker på "rätt" fastigheter. Beslut om förändring av rivningsplanen behöver baseras på underlag som visar vilka bedömningar som ligger till grund för beslutet. Av underlaget behöver även beräknade effekter på vakansgrad och ekonomi framgå.

Även om vi ser att det finns behov av ett omfattande arbete bedömer vi att vissa steg har tagits i rätt riktning.





**Ånge Fastighet och Industri AB**  
Granskning av ökad uthyrningsgrad

2021-01-25

## 3.2 Styrning och uppföljning – kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen har berett det mål för vakansgraden såsom det har formulerats i budgetdokumentet. Vi har däremot inte tagit del av något underlag till målnivån.

Målet har följts upp under året via delårsrapport och i årsredovisning. Någon uppföljning utöver detta kan vi inte se att kommunstyrelsen tagit del av under året.

I samband med att kommunstyrelsens årliga prövning av verksamheten för år 2020 beslutades att styrelsen för ÅFA ska redovisa hur avvikelsen vad gäller vakansgraden ska hanteras. Kommunstyrelsen fick vid sammanträdet 2021-09-07 ta del av rapporten (se ovan under 3.1). Kommunstyrelsen tackade för rapporten och fattade inga ytterligare beslut.

Kommunstyrelsen har därutöver beslutat att ge kommunchef i uppdrag att göra en översyn av de helägda bolagens struktur och ledning samt deras uppdrag. Ärendet ska återrapporteras i april 2022<sup>4</sup>.

Det finns uppgifter om att det vid något tillfälle ska ha fattats övergripande beslut om ÅFAs fastighetsbestånd, såsom att fastigheter i vissa områden inte får försäljas. Det har inte framgått vilken instans som har fattat beslutet och någon dokumentation från ett sådant beslut har inte presenterats för oss.

### 3.2.1 Bedömning

Såsom vi uppfattar har kommunstyrelsen utöver målet om vakansgrad inte berett några beslut gällande ÅFA. Några underlag som styrker varför målet om vakansgrad fastställts till 3,5 % har vi inte tagit del av. Vi kan inte heller se att kommunstyrelsen har följt upp ÅFAs verksamhet mer än genom att ta del av delårsrapport och årsredovisning samt den återrapportering om åtgärder som redovisas ovan.

Vi anser att kommunstyrelsen även fortsättningsvis inom ramen för sin uppsiktsplikt bör följa upp vakansgraden samt om de åtgärder som redovisats av ÅFA genomförts och får tillräcklig effekt.

Vi ser positivt på den översyn som kommunstyrelsen initierat vad gäller ÅFAs uppdrag, oavsett i vilken organisationsform verksamheten ska bedrivas.

---

<sup>4</sup> 2021-06-22 § 134



**Ånge Fastighet och Industri AB**  
Granskning av ökad uthyrningsgrad

2021-01-25

## 4 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att ÅFA inte har bedrivit något strukturerat arbetet för att hålla höga uthyrningsgrad. Frågan har dock fått ökat fokus under andra halvåret 2021 efter kommunstyrelsens uppdrag, se avsnitt 3.1, men behöver förstärkas ytterligare för att det ska kunna anses vara ett strukturerat arbete.

Mot bakgrund av resultatet av vår granskning rekommenderar vi därför ÅFAs styrelse:

- att baserat på ändamålsenliga underlag utarbetar en strategi för att hålla en hög uthyrningsgrad och löpande följer att strategin efterlevs, se avsnitt 3.1.
  - att rivningsplaner och underhållsplaner upprättas i enlighet med strategin och att det finns tillräckliga beslutsunderlag för dessa planer samt att planerna löpande följs upp, se avsnitt 3.1.
- samt kommunstyrelsen
- att inom ramen för sin uppsiktsplikt säkerställer att verksamheten i ÅFA bedrivs och utvecklas på ett ändamålsenligt sätt, se avsnitt 3.2.

Datum som ovan

KPMG AB

DocuSigned by:  
*Lena Medin*  
9CB391F9DD1D41B...  
Lena Medin  
*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.