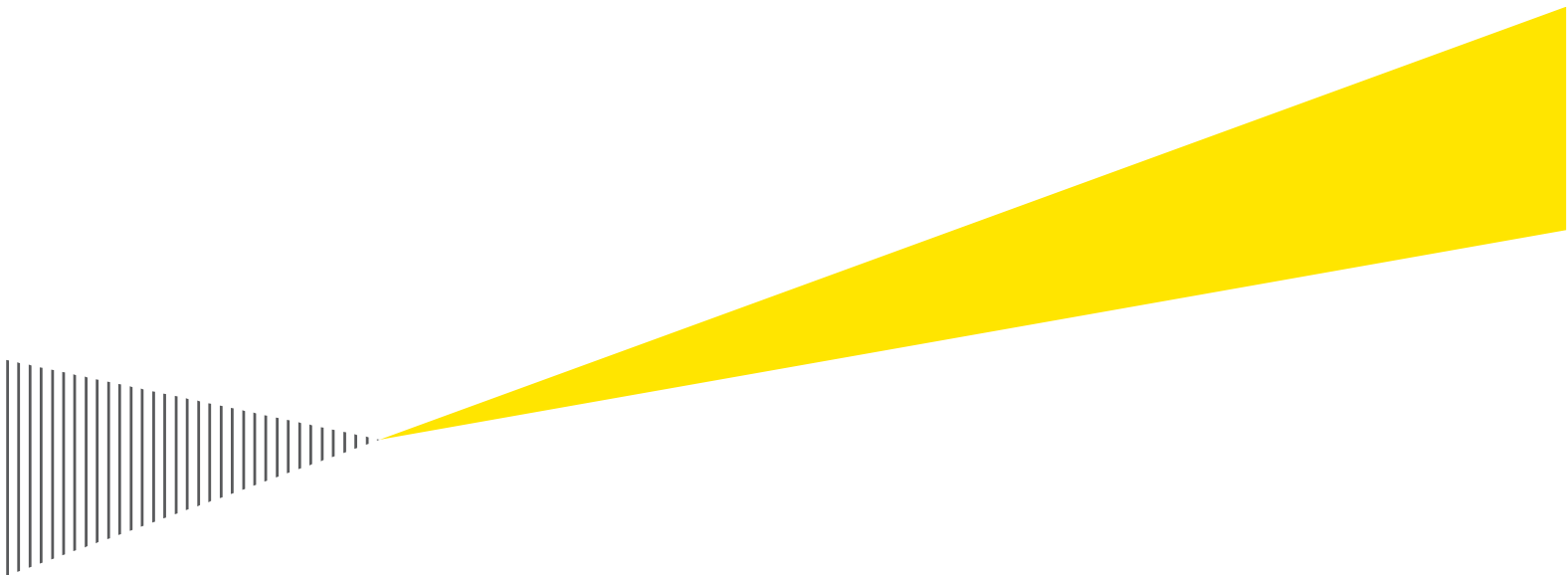


Malmö stad

Granskning av underhåll av
fastigheter i Malmö stad



Building a better
working world

Innehåll

1. Sammanfattning	2
2. Inledning	3
2.1. Bakgrund till granskningen	3
2.2. Syfte och revisionsfrågor	3
2.3. Genomförande	3
2.4. Avgränsning	4
2.5. Revisionskriterier	4
3. Iakttagelser	7
3.1. Planering och genomförande av fastighetsunderhåll	7
3.2. Underhållsskuld	10
3.3. Budget och utfall för fastighetsunderhåll	11
3.4. Gränsdragning mellan investeringar och driftsunderhåll	14
3.5. Samordning av fastighetsunderhåll	15
3.6. Återrapportering till nämnd	17
3.7. Uppföljning av målsättningar	18
4. Sammanfattande bedömning	19
4.1. Rekommendationer	20
<i>Bilaga 1: Källförteckning</i>	21

1. Sammanfattning

Malmö stadsrevision har gett EY i uppdrag att granska servicenämndens underhåll av fastigheter i Malmö stad. Det är vår sammanfattande bedömning att servicenämndens övergripande styrning och kontroll avseende det planerade underhållet är tillräcklig. Det finns en ändamålsenlig arbetsstruktur och följsamhet mot gällande rutiner och mål enligt nyckeltal för att säkerställa utförandet av fastighetsunderhållet. Det är dock inte möjligt att fullt ut bedöma ändamålsenligheten på grund av att samtliga mål ännu ej är uppföljda. Det är därtill vår bedömning att servicenämnden bör tydliggöra innebörden av det kvalitativa måttet att fastigheters funktionella standard och värde ska bevaras, samt definiera innebörden av underhållsskuld. Likaså kan kundsamverkan samt återrapportering till servicenämnden stärkas.

Vi har bland annat gjort följande iakttagelser:

- ▶ Stadsfastigheter är under servicenämnden ansvarig för planeringen och utförandet av fastighetsunderhållet. Fastighetssystemet Incit Xpand tillämpas för underhållsplaneringen. Bedömning av underhållsbehov görs av fastighetsförvaltare. Såväl intern som extern specialistkompetens används också för dessa bedömningar.
- ▶ Underhållsplaner för det nästkommande verksamhetsåret baseras på uppgifter från fastighetssystemet, löpande besiktningar, felanmälningar samt kundönskemål.
- ▶ Stickprovskontrollen visar att det för samtliga fastigheter i urvalet finns underhållsplan, långsiktiga bedömningar samt åtgärdsplaner som följer beslutad prioriteringsordning.
- ▶ Stadsfastigheter har som intern målsättning att fastigheter ska bevaras avseende funktionell standard och värde. Det saknas dock en tydlig definition av denna kvalitativa standard, likaså för begreppet underhållsskuld. Stadsfastigheter anser inte att det finns en underhållsskuld. Avseende kulturfastigheter vilka inte förvaltas av stadsfastigheter uppges det finnas en underhållsskuld.
- ▶ Utfallet för planerat och akut underhåll är jämförbar med budgeterade nivåer över tid. Budgetnivån för planerat underhåll motsvarar jämförelsetal från Repabs faktaböcker.
- ▶ Stadsfastigheter har utarbetat en guide för fastighetsförvaltare för bedömning av gränsdragningen mellan planerat underhåll vilket ska omfattas av investeringsbudget respektive driftsbudget. Enligt stickprovskontrollen följs riktlinjerna.
- ▶ Stadsfastigheter har utarbetat mötesstrukturer för kontaktytorna med kulturförvaltningen och fritidsförvaltningen. Det framförs från kulturförvaltningen och fritidsförvaltningen att det finns en bristande insyn i planeringen och samordningen av fastighetsunderhållet.
- ▶ Information kring den kort- och långsiktiga underhållsplaneringen återrapporteras inte till servicenämnden.
- ▶ Vid tillfället för granskningen var inte resultat för bedömning av måluppfyllelsen tillgänglig. Nämnden har nyttjat 61 kr/kvm av 166 kr/kvm för budget för det planerade underhållet.

Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi servicenämnden att:

- ▶ Definiera innebörden av underhållsskuld samt innebörden av att bevara fastigheters funktionella standard och värde i syfte att möjliggöra uppföljningar av en eventuell underhållsskuld.
- ▶ Stärka samverkan med kulturnämnden och fritidsnämnden avseende insyn i och planeringen av underhållsåtgärder.
- ▶ Stärka återrapporteringen till servicenämnden avseende det bedömda kort- och långsiktiga underhållsbehovet för fastighetsbeståndet.

2. Inledning

2.1. Bakgrund till granskningen

Servicenämnden har det största ansvaret för Malmö Stads fastighetsinnehav (byggnader). Det är av ekonomisk vikt att belysa huruvida det finns en underhållsskuld för fastighetsbeståndet. En omfattande underhållsskuld kan innebära betydande konsekvenser för Malmö stads ekonomi såväl nu som i framtiden. Det har för Malmö stads revisorer framkommit att exempelvis renoveringen av rådhuset, vilken var kalkylerad till 5 miljoner kronor, slutligen beräknades uppgå till 41,5 miljoner kronor. En bidragande orsak till det stora behovet har enligt uppgift till Malmö stads revisorer varit att löpande underhåll inte utförts i tillräcklig utsträckning.

Till följd av komponentavskrivningar uppdelas fastighetsunderhåll från och med budget 2016 i driftsunderhåll och investeringsunderhåll. Det framkommer av servicenämndens budget att budget för driftsunderhåll 2018 uppgår till 120 mkr, vilket motsvarar cirka 68 kr/kvm. Investeringsunderhållet är budgeterat till 170 mkr. Tillsammans ger dessa två poster 166 kr/kvm. Kostnaden för akut underhåll är budgeterad till samma nivå som 2017, 21 miljoner kronor vilket motsvarar 12 kr/kvm.

Revisorerna har bedömt det vara av vikt att granska fastighetsunderhållet.

2.2. Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om servicenämndens styrning och kontroll är tillräcklig avseende underhåll av fastigheter. I begreppet fastigheter ingår i denna granskning utöver byggnader även anläggningar som skolgårdar och fotbollsplaner m.m. Även ändamålsenligheten ska bedömas.

I granskningen besvaras följande revisionsfrågor:

- ▶ Finns det en ändamålsenlig övergripande planering av fastighetsunderhållet? Finns ändamålsenliga fastighetsspecifika underhållsplaner?
- ▶ Finns det en underhållsskuld, d.v.s. ett eftersatt fastighetsunderhåll? Hur omfattande är den ev. underhållsskulden?
- ▶ Är fördelningen mellan felavhjälpare/akut underhåll och planerat underhåll rimlig?
- ▶ Har servicenämnden avsatt tillräckliga resurser för fastighetsunderhåll? Har servicenämnden upptagit lån för fastighetsunderhåll?
- ▶ Hanteras gränsdragningen mellan investering och underhåll korrekt?
- ▶ Samordnas underhållsinsatser med fritidsnämnden, kulturnämnden m.fl. på ett ändamålsenligt sätt?
- ▶ Behandlar servicenämnden frågor som rör fastighetsunderhåll? Har servicenämnden kännedom om det kort- och långsiktiga underhållsbehovet?
- ▶ När servicenämnden målen för fastighetsunderhåll?

2.3. Genomförande

Granskningen genomfördes mellan maj och september 2018. Granskningen bygger på 16 intervjuer, dokumentstudier och stickprovskontroll. Stickprovskontrollen genomfördes som ett slumpmässigt urval av fastigheter från serviceförvaltningens lista över samtliga objekt. Spridning för geografi, fastighetstyp, storlek och ansvarig förvaltare har dock beaktats för urvalet.

2.4. Avgränsning

Granskningen avser verksamhetsåret 2018. Granskningen avser fastigheter vilka förvaltas av servicenämnden. En inriktning för granskningen, dock inte uteslutande, är att fokusera på kultur- och fritidsfastigheter vilka förvaltas av servicenämnden.

2.5. Revisionskriterier

2.5.1. Servicenämndens reglemente

Servicenämnden har enligt reglemente som uppdrag att utföra service och tjänster till Malmö stads nämnder och bolag. Detta kan såväl ske i kommunal förvaltningsform eller indirekt genom bolag om fullmäktige beslutat om verksamheter ska bedrivas i sådan form under servicenämnden.

Servicenämnden ansvarar för förvaltning och byggproduktion av kommunala fastigheter. Detta under förutsättning att inte annan nämnd har ansvar för fastigheter. Syftet är att försörja kommunens verksamheter med lokaler och förvalta de fastigheter där kommunal verksamhet bedrivs. Nämnden har inom ramen för detta ansvar för att hyra ut eller i övrigt upplåta kommunala fastigheter eller delar av fastigheter, tomträtt, byggnader eller delar av byggnader, som förvaltas av nämnden.

2.5.2. Malmö stads och servicenämndens budget

Det framgår av servicenämndens budget att det finns tre nedbrutna mål från fullmäktiges budget för 2018 med bäring för fastighetsunderhållet.

- ▶ *Målområde 3 – En stad för barn och unga*
Det är ett nämndsmål att servicenämnden ska i samverkan möta beställarens efterfrågan på förskolor och grundskolor av hög kvalitet.
- ▶ *Målområde 5 – En jämlik stad*
Det är ett nämndsmål att Servicenämnden ska stödja beställaren i utformning, utförande och förvaltning av särskilda boenden och LSS-boenden.
- ▶ *Målområde 7 – En aktiv och kreativ stad*
Det är ett nämndsmål att servicenämnden ska stödja beställaren i utformning, utförande och förvaltning av fritids- och kulturanläggningar.

I servicenämndens budget framgår det under avsnittet "verksamhetsspecifika mål" att nämnden kompletterat nämndsmålen med 11 verksamhetsspecifika nyckeltal. Nyckeltalet för fastighetsunderhållet uppgår till 166 kr/kvm.

2.5.3. Riktlinjer för prioritering av underhållsinsatser

För planeringen av underhållsåtgärder har serviceförvaltningen beslutat om riktlinjer för prioriteringen av underhållsåtgärder (2015-03-20 reviderat 2015-06-08). Syftet med prioriteringsordningen är att säkerställa att underhållsmedel går till de byggnader som har störst underhållsbehov. Prioriteringen är indelade i fem nivåer;

- ▶ **Prioritering 1:** Åtgärder som är absolut nödvändiga då de innebär risk för personskada eller kapitalförstöring. Hit räknas åtgärder som är nödvändiga för att uppfylla myndighetskrav.
- ▶ **Prioritering 2:** Yttre åtgärder som ska göras enligt underhållsplan.

- ▶ **Prioritering 3:** Installation som ska göras enligt underhållsplan.
- ▶ **Prioritering 4:** Inre åtgärder som ska göras enligt underhållsplan.
- ▶ **Prioritering 5:** Åtgärder som ska göras enligt underhållsplan, men som inte är prioriterade. Dessa åtgärder bör dock prioriteras i samband med investeringsprojekt, verksamhetsanpassningar eller för att samordna större underhållsåtgärder inom förvaltningsobjekt.

2.5.4. Riktlinjer för fördelning av underhållsåtgärder som investering eller direkt kostnadspåverkande underhåll

Av Malmö stads ekonomihandbok framgår att regelverket avseende underhåll och anläggningstillgångar förändrats. Handboken definierar gränsdragningen mellan investering, reinvestering och underhåll. Investering utgörs av åtgärder som höjer anläggningstillgångens framtida nytta i jämförelse med situationen innan åtgärden genomfördes. En investering ska aktiveras i balansräkningen. Reinvesteringar innebär en ersättning av en komponent vilken likaså ska aktiveras i balansräkningen. Underhåll definieras som löpande reparationer.

Stadsfastigheter har utvecklat detta resonemang¹ genom att dela in investeringsåtgärder för fastigheter i investeringsunderhåll, reinvestering, egeninvestering och hyresgästsinitierade investeringar.

- ▶ *Investeringsunderhåll* utgörs av investeringar som initieras av hyresvärden vilka normalt sett inte finansieras direkt av hyresgästen eftersom att kostnaden för åtgärden eller funktionen redan ingår i hyran. Detta avser åtgärder där mer än 50 procent av komponenten byts ut. Utgör investeringsunderhållet inte 50 procent av komponenten men överstiger 1 mnkr ska den också klassas som ett investeringsunderhåll.
- ▶ *Reinvestering* utgörs också av investeringar som initieras av hyresvärden vilka inte heller finansieras av hyresgästen då det inte avser standardhöjande funktion. Reinvesteringar utgörs av åtgärder som avser byta ut *hela* byggnadsdelar, system eller systemkomponenter. Standardhöjning till följd av teknisk utveckling av utrustning och material (exempelvis från 2-glas till 3-glas vid byte av fönster) är ändå att anses som reinvestering.
- ▶ *Egeninvestering* utgörs av investeringar med standardförhöjande funktion som initieras av hyresvärden. Hit räknas bland annat åtgärder som på sikt kan innebära lägre drifts- och underhållskostnader.
- ▶ *Hyresgästsinitierade investeringar* utgörs av investeringar vilka initieras och finansieras av hyresgästen vilka också påverkar hyresgästens hyreskostnader. Detta kan exempelvis göras av ny-, till- och ombyggnader.

Stadsfastigheter har definierat skillnaden mellan planerat underhåll och akut underhåll²:

- ▶ **Planerat underhåll** – Åtgärder som utförs med längre tidsintervall än ett år och är planerade. Det ska återkomma med regelbundna intervaller, föranledas av normal förslitning, inte vara standardhöjande samt bibehålla en ursprunglig funktion. Periodiskt underhåll, långtidsplanerat underhåll, förebyggande underhåll och bevarande underhåll är andra benämningar på planerat underhåll.

¹ Minnesanteckningar 2018-01-25

² Styrdokument "Gemensamma definitioner planerat underhåll akut underhåll samt tillsyn och skötsel" 2010-10-01 reviderat 2011-04-12 och 2018-06-21

- Det planerade underhållet utgörs av investeringsunderhåll och driftsunderhåll. Driftsunderhåll är underhållsåtgärder som är direkt kostnadspåverkande vilka inte aktiveras som investering.
- ▶ Akut underhåll – Felavhjälpande underhåll som behöver utföras snarast. Åtgärder som förorsakas av oförutsedda händelser som inte går att hänföra till tillsyn, skötsel eller planerat underhåll. Akut underhåll benämns även som reparation, övrigt löpande underhåll och övrigt felavhjälpande underhåll.

2.5.5. Rådet för kommunal redovisnings rekommendationer

I december 2013 uppdaterade Rådet för kommunal redovisning (RKR) sin rekommendation för materiella anläggningstillgångar (RKR 11.4, tidigare 11.3). I rekommendationen förtydligas kravet på s.k. komponentavskrivning innebärande att om skillnaden i förbrukningen av en materiell anläggningstillgångs betydande komponenter förväntas vara väsentlig, ska tillgången delas upp på dessa. Respektive komponent ska därefter skrivas av separat.

3. Iakttagelser

3.1. Planering och genomförande av fastighetsunderhåll

3.1.1. Iakttagelser

Enligt reglemente ansvarar servicenämnden för fastighetsunderhållet inom ramen för förvaltningen av kommunala fastigheter.

Fastighetsförvaltningen är organisatoriskt placerad under stadsfastigheter inom serviceförvaltningen. Den 1 juli 2018 genomfördes en organisatorisk förändring av stadsfastigheter. Fastighetsförvaltningen utgör en egen enhet inom stadsfastigheter vilken leds av en enhetschef. Fastighetsförvaltningen är i sin tur indelad i sex sektioner:

- ▶ Grundskola
- ▶ Förskola
- ▶ Kontor, gymnasieskola och lokaler
- ▶ Kultur och fritid
- ▶ Boende
- ▶ Drift

De fem först nämnda sektionerna ansvarar för fastigheterna inom sina respektive verksamhetsområde. Sektionerna leds av vars en sektionschef och omfattar ett flertal fastighetsförvaltare. Respektive fastighetsförvaltare ansvarar för 15-20 fastigheter var för vilka de planerar och säkerställer att fastighetsunderhåll genomförs. Sektion drift består av förvaltare, ingenjörer, systemhandläggare och underhållssamordnare. Denna sektion har inte ansvar för specifika fastigheter utan ett övergripande ansvar för driften av fastighetsbeståndet. Utöver fastighetspecifika förvaltare finns det inom organisationen tillgång till specialistkompetens för specifika fastighetskomponenter exempelvis tak, tekniska installationer och VA (vatten och avlopp). Specialistkompetens tillämpas för att genomföra bedömningar av livslängd och underhållsbehov. Vid särskilda behov av specialistkompetens som inte är tillgänglig inom organisationen har stadsfastigheter möjlighet att nyttja externa konsulter. Stadsfastigheter har ramavtal med konsultfirmor för detta ändamål.

Stadsfastigheter använder fastighetssystemet Incit Xpand som huvudsakligt verktyg för fastighetsförvaltningen. Fastighetssystemet är heltäckande för fastighetsbeståndet. Systemet omfattar information om respektive fastighets typ, yta, placering och ansvarig förvaltare. Fastighetssystemet används utöver planeringen av fastighetsunderhållet även till felanmälan och myndighetsbesiktningar.

Avseende fastighetsunderhåll utgör Incit Xpand ett övergripande planeringsverktyg. Till systemet införs samtliga åtgärder som planeras att åtgärdas för respektive fastighet. Åtgärder tidsbestäms och prissätts genom systemet baserat på komponentens materialutförande och omfattning (exempelvis yta eller mängd). Fastighetssystemet bistår förvaltaren med bedömningar för åtgärdens kostnad och livslängd. Vid genomförd underhållsåtgärd uppdaterar förvaltaren fastighetssystemet. En genomförd åtgärd innebär inte att åtgärdsbehovet försvinner från fastighetssystemet. Istället reaktiveras åtgärdsbehovet till framtiden baserat på fastighetssystemets bedömning av komponentens livslängd samt prissätts för det framtida åtgärdsbehovet.

Det framgår av intervju att fastighetssystemet används som stöd för planeringen av fastighetsunderhållet men är i sig inte styrande. Fastighetssystemet fungerar som en "väckarklocka" för planeringen av fastighetsunderhållet. För planeringen insamlas därtill kunskap om fastigheternas skick genom löpande besiktningsrapporter av såväl fastighetsförvaltare som av anlitate fastighetsentreprenörer, information från felanmälningsystemet samt hyresgästernas önskemål. När samtliga faktorer vägts in upprättas en plan för det kommande året baserat på budgetutrymme för underhållet av respektive fastighet.

Det framgår av intervju att det genomförts inventeringar av fastighetsbeståndet som ligger till grund för underhållsplanerna enligt fastighetssystemet. Inventeringar har delvis genomförts som punktinsatser men också genom löpande inventeringar. Det påpekas att de initiala inventeringarna är av varierande kvalitet. Det krävs därför löpande inventeringar och besiktningsrapporter som komplement. En planerad åtgärd för ett, genom inventeringar, förutbestämt år kräver inte nödvändigtvis underhåll just det året. Detta kan såväl tidigare- som senareläggas. Att åtgärda en komponent som än ej är uttjänt, alternativt att senarelägga åtgärder för komponenter vilka är uttjänta, kan utgöra kapitalförstörelse. Däremot kan åtgärder tidigareläggas såtillvida att de kan genomföras på ett mer kostnadseffektivt sätt genom exempelvis samordning i tid av underhållsinsatser. Om det ska genomföras underhållsåtgärder på en fastighet kan det finnas fördelar i att inkludera flera åtgärder. Detta i syfte att få ett mer fördelaktigt pris alternativt att undvika merkostnader för multipla etableringar.

Planeringen av underhållsåtgärder pågår löpande men är som mest intensivt mellan maj och oktober. Detta i samband med att detaljbudget för det kommande verksamhetsåret planeras. I det inledande skedet har samtliga fastighetsförvaltare i uppgift att utarbeta en bruttolista över respektive fastighets underhållsbehov. Underhållsåtgärderna delas upp mellan driftsunderhåll och investeringsunderhåll beroende på underhållsåtgärdens omfattning (läs mer under 3.4) Stadsfastigheter har utarbetat en mall till fastighetsförvaltarna att föra in de planerade underhållsåtgärderna. Denna inkluderar bedömning av prioritering av åtgärderna. Respektive sektion går därefter genom samtliga planerade underhållsåtgärder för samtliga förvaltare och reducerar åtgärdslistan baserat på budgetrestriktioner och personella resurser. Det framförs vid intervju att förvaltarnas möjlighet att driva samtliga underhållsprojekt vägs in i denna process. Vid reducering av åtgärdsomfattningen som ska genomföras beaktas de bedömda projektens prioriteringar. Det är främst de lägst prioriterade åtgärderna som skjuts på framtiden. Det framförs dock att det genomförs avvägningar även här då lägre prioriterade åtgärder inte lyfts ut om det exempelvis är så att de genomförs som en del av en större åtgärd.

Respektive sektion har rådighet över budgetram för driftsunderhåll (mindre omfattande planerade underhållsåtgärder). Budget för investeringsunderhållet (större underhållsåtgärder som faller inom ramen för nämndens investeringsbudget) har inte sektionerna ensam rådighet över. Sektionen sammanställer förslag på investeringsunderhåll vilka sammanställs för samtliga sektioner av stadsfastigheters underhållssamordnare samt controller. I sådant fall att de samlade planerade insatserna för de nästkommande åren inte skulle falla inom budgetramen tydliggör underhållssamordnaren och kontrollern för sektionerna hur mycket stadsfastigheter totalt måste minska de planerade åtgärderna med.

3.1.1.1 Stickprovskontroll

En stickprovskontroll av underhållsplaneringen är genomförd för sju fastigheter. Dessa har valts ut baserat på en komplett fastighetslista över samtliga fastigheter som förvaltas av stadsfastigheter. Urvalet har gjorts slumpmässigt men med hänsyn tagen till följande parametrar;

- ▶ Geografisk spridning
- ▶ Spridning av hyresgästsförvaltning med viss viktning mot kultur- och fritidsfastigheter i enlighet med granskningens inriktning
- ▶ Spridning mellan fastighetsförvaltare
- ▶ Fastighetens storlek

Fastigheterna som ingår i stickprovskontrollen är (populärnamn och adress):

- ▶ Facklan – Lantmannagatan 41
- ▶ Hipp – Kalendegatan 12 A-C
- ▶ Sorgenfri idrottsplats – Mariagatan 1
- ▶ Lillstjärnans förskola – Astronomigatan 2
- ▶ Rosengårds ishall – Frölichs väg 6
- ▶ S:t Petri skola – Fersens väg 1
- ▶ Söderkullaskolan – Söderkullagatan 14

Vi har i stickprovskontrollen kontrollerat:

- ▶ Att det finns underhållsplaner för respektive fastighet.
- ▶ Att det finns långsiktiga bedömningar av fastighetsunderhållet
- ▶ Att det finns dokumenterat vilka åtgärder som är planerade för genomförande nästkommande verksamhetsår (inte möjligt att återskapa 2018).
- ▶ Att samtliga planerade åtgärder är bedömda avseende kostnad och omfattning samt att prioriteringsordningen i allt väsentligt följs.

Namn	UH-plan finns	Långsiktigt behov 2019 till 2028	Dokumenterade åtgärder för 2019	Bedömning av åtgärder
Facklan	✓	12 799 tkr	801 tkr	✓
Hipp	✓	24 702 tkr	565 tkr	✓
Sorgenfri idrottsplats	✓	1 156 tkr	-	✓
Lillstjärnans förskola	✓	1 811 tkr	48 tkr	✓
Rosengårds ishall	✓	9 408 tkr	580 tkr	✓
S:t Petri skola	✓	20 949 tkr	-	✓
Söderkullaskolan	✓	28 372 tkr	783 tkr	✓

Stickprovskontrollen är dels genomförd genom att granska underhållsplaner och sammanställningar från Incit Xpand. Genom stickprovskontrollen har också en sammanställning av samtliga åtgärder som planerats för genomförande under 2018 granskats. Fastigheterna omfattar 20 planerade underhållsåtgärder. Vid granskningstillfället var 15 av dessa planerade åtgärder genomförda, 5 åtgärder kommer att genomföras innan årets slut. En av de genomförda åtgärderna är uppdelad i två etapper. Den andra delen av denna etapp har flyttats fram till 2019 enligt hyresgästs önskemål.

3.1.2. Bedömning

Det är vår bedömning att det finns en god struktur för fastighetsunderhållet. Det finns, av vad vi kan se, en tillräcklig kompetens för att bedöma fastigheternas skick och underhållsbehov. Därtill finns verktyg för planeringen, rutiner för prioritering av underhållsåtgärder samt ett gemensamt arbetssätt för beslutandet om vilka åtgärder som ska genomföras under verksamhetsåret. Sammantaget menar vi att detta utgör en ändamålsenlig struktur för fastighetsunderhållet.

Vi lutar även denna bedömning mot stickprovskontrollen som påvisar att det finns långsiktiga underhållsplaner för fastighetsbeståndet samt att dessa omfattar sådan detaljgrad som kan

anses tillräcklig för uppdraget. Genom denna kontroll är det därtill vår bedömning att riktlinjerna för prioritering av fastighetsunderhåll följs.

3.2. Underhållsskuld

3.2.1. Iakttagelser

Servicenämnden har inte antagit särskilda målsättningar avseende fastighetsbeståndets kvalitet. Av stadsfastigheters kartläggning för fastighetsunderhållet³ framgår att fastigheter ska bevaras avseende standard och värde. Det är inte definierat vad som avses med att fastigheters värde ska bibehållas. Det framförs vid intervju att det är det funktionella värdet som avses, inte det ekonomiska värdet. Servicenämnden har inte definierat innebörden av en underhållsskuld.

I syfte att bedöma om det finns en underhållsskuld krävs en bedömning av vilken kvalitativ nivå som fastigheterna ska upprätthålla för att ha önskvärd standard. Servicenämnden har inte genomfört bedömningar av en eventuell underhållsskuld. Det framförs dock att detta arbete sker löpande av fastighetsförvaltarna genom planeringen av fastighetsunderhållet. Planeringen av fastighetsunderhållet är i sig en bedömning av fastigheternas underhållsskuld.

Som del av planeringsprocessen genomförs bedömningar av fastigheternas underhållsbehov för det nästkommande året (bruttolista). Underhållsbehovet begränsas av budgetrestriktioner och de personella resurserna som en del av denna process. I enlighet med prioriteringsordningen faller underhållsåtgärder bort i prioriteringen. I syfte att bedöma omfattningen av en eventuell underhållsskuld är det, med vissa begränsningar, möjligt att sammanställa hur stor andel av förvaltarnas bedömda underhåll som inte är möjliga att genomföra. Det är dock inte möjligt att genomföra en komplett uppskattning. Detta på grund av att det inte är möjligt att återskapa omfattningen av underhållsåtgärder som bortprioriterats på sektionsnivå.

Det framgår av intervju att den sammanställda listan för samtligt investeringsunderhåll i innevarande års planeringsprocess översteg budget med 15 mnkr. Denna lista reducerades inte på grund av att det enligt stadsfastigheters erfarenhet finns en förskjutningseffekt. Samtligt investeringsunderhåll uppskattas inte vara möjliga att genomföra under ett och samma år. Genom att planera för fler åtgärder än vad budget tillåter möjliggör för nämnden att i större utsträckning utnyttja hela budgetanslaget. Avseende driftsunderhåll framgår det sektionernas förslag över föreslagna åtgärder översteg den totala budgetramen med 9 mnkr. Respektive sektions föreslagna åtgärder för driftsunderhållet reducerades enligt följande:

- ▶ Förskola – 2,5 mnkr
- ▶ Boende – 1 mnkr
- ▶ Skola – 2 mnkr
- ▶ Gymnasium – 0,5 mnkr
- ▶ Kultur – 1 mnkr
- ▶ Fritid – 0,5 mnkr
- ▶ Kontor och lokaler – 1 mnkr
- ▶ Bostadsrättslägenheter – 0,5 mnkr

Det framgår av intervjuer att det till viss del finns en splittrad bild av huruvida det finns en underhållsskuld eller ej. Enligt intervjuer med företrädare för stadsfastigheter är det uppfattningen att det inte finns en betydande underhållsskuld i fastighetsbeståndet. Denna bild

³ Planera och genomföra långtidsplanerade underhållsåtgärder – 2015-04-20

delas dock inte fullt ut av företrädare för hyresgäster. Sett till ett flertal specifika fastigheter anses det finnas ett större behov av underhållsåtgärder än vad som genomförs. Detta har bland annat påvisats genom hyresgästsundersökningar där exempelvis ett flertal sporthallar har givits underkända betyg. Det framförs därtill att det upplevs finnas en diskrepans i underhållsambitionen förvaltningar emellan; Att stadsfastigheters bedömning av fastighetsstandard är lägre än hyresgästsförvaltningarnas.

Det framförs av stadsfastigheter i sakkontrollen att låga resultat för specifika fastigheter, exempelvis sporthallar, kan bero på att dessa inte är avsedda för brukarens behov. Det har påbörjats ett samarbete på stadsfastigheters initiativ med syfte att utbyta erfarenheter avseende resultaten i brukarundersökningarna. Det framförs därtill att stadsfastigheter inte tillämpar underhållsfonder för respektive fastighet. Budget allokteras för hela beståndet till var det anses högst prioriterat. Detta leder delvis till att lägre prioriterade underhållsåtgärder i mindre utsträckning genomförs, exempelvis inre målning. Enligt stadsfastigheter kan detta i sin tur påverka hyresgästens upplevelse av underhållet för fastigheterna.

Avseende kulturfastigheter vilka förvaltas av kulturförvaltningen uppges det finnas en underhållsskuld. Det förs samtal mellan servicenämnden och kulturnämnden om att överta kulturförvaltningens fastigheter. Om stadsfastigheter skulle ta över dessa fastigheter anser servicenämnden att det finns ett utökat budgetbehov för att "nollställa" underhållsnivån. Detta på liknande vis som när stadsfastigheter övertog förvaltandet av fastigheter från fritidsförvaltningen (läs mer under 3.5.1.1).

3.2.2. Bedömning

Utgångspunkten för en bedömning av en eventuell underhållsskuld baseras på den önskvärda kvaliteten på fastighetsbeståndet. Servicenämnden har inte antagit kvalitativa målsättningar för fastighetsbeståndet. Det framgår dock att stadsfastigheter utgår från en intern målsättning om att upprätthålla fastigheternas funktionella standard och värde. Det är i detta avseende vår bedömning att servicenämnden bör definiera innebörden av underhållsskuld samt innebörden av att upprätthålla fastigheters funktionella standard och värde. Detta med syftet att möjliggöra uppföljningar av en eventuell underhållsskuld.

Vi bedömer att det för hela beståndet sannolikt inte finns en betydande underhållsskuld sett till en funktionell standard för fastighetsbeståndet. Vi grundar denna bedömning på den prioriteringsordning som styr planeringen av fastighetsunderhållet. Vi kan konstatera att nuvarande budgetram inte är tillräcklig för samtligt underhållsbehov som bedömts nödvändiga av fastighetsförvaltarna. Detta avser dock främst lägre prioriterat underhållsbehov. Lägre prioriterade underhållsåtgärder vilka inte faller inom ramen för budgetramen har enligt vår bedömning en mindre påverkan på fastigheternas funktionella standard. Det är däremot vår bedömning att det finns en risk för eftersatt underhåll avseende kulturnämndens fastigheter vars förvaltandeskap eventuellt ska övertas av servicenämnden.

3.3. Budget och utfall för fastighetsunderhåll

3.3.1. Iakttagelser

Servicenämnden särskiljer redovisningen mellan planerat underhåll och akut underhåll. Planerat underhåll är i sin tur uppdelat mellan driftsunderhåll och investeringsunderhåll. Budget för det planerade underhållet (definierat som investeringsunderhåll och driftunderhåll) uppgår till 166 kronor per kvadratmeter 2018. Budget för akut underhåll uppgår till 12 kronor.

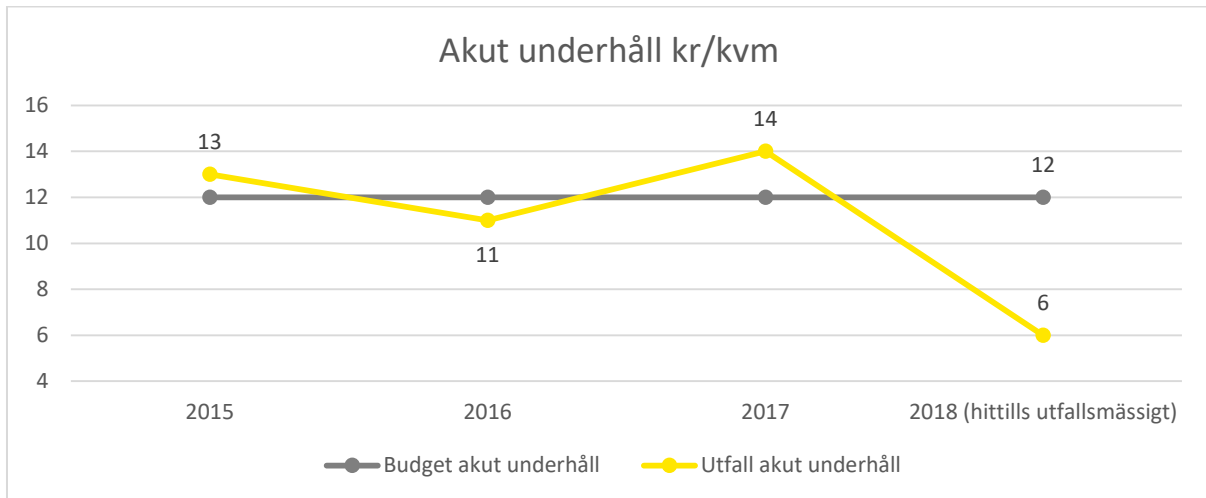


Diagram 3.3 - 1

Nämndens budget för akut underhåll har varit oförändrat sedan 2015 på 12 kronor per kvadratmeter. Av diagram 3.3 – 1 framgår att utfallet för det akuta underhållet var något högre än budget 2015 och 2017 samt något lägre under 2016. Under 2018 har hittills utfallet varit 6 kronor per kvadratmeter.

Det framgår av intervju att utfallet för akut underhåll inte bör bedömas baserat på enskilt år utan följs över längre tidsintervall. Ur denna aspekt anses utfallet för akut underhåll vara förhållandevis jämn.

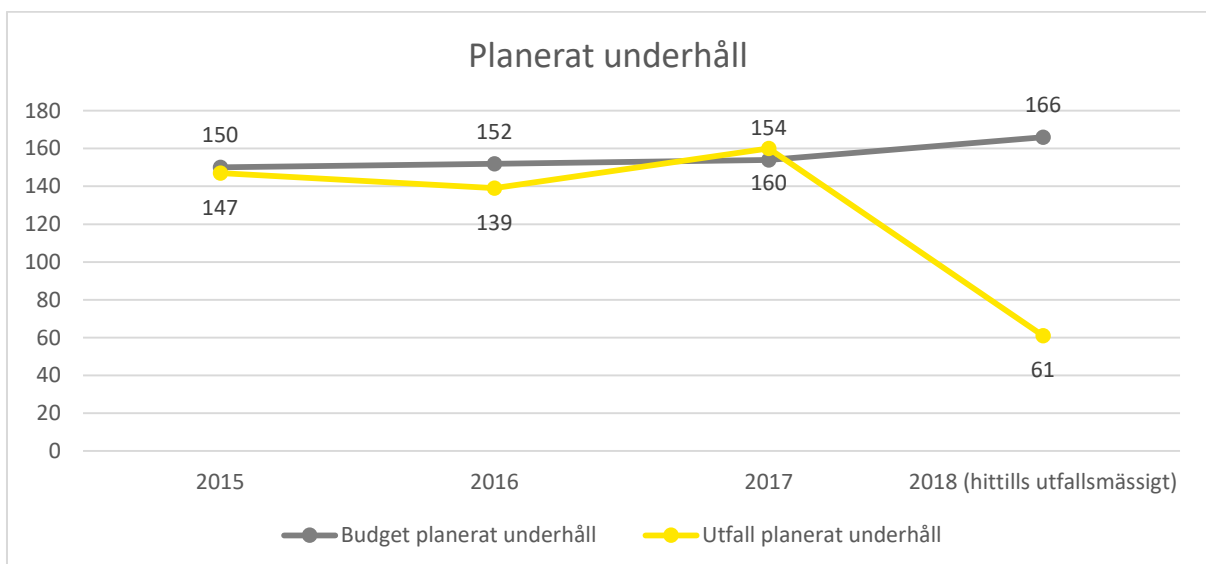


Diagram 3.3 - 2

Under motsvarande period har budget för det planerade underhållet ökat från 150 kronor 2015 till 166 kronor 2018 vilket framgår av diagram 3.3 – 2. Utfallet översteg budget något under 2017 och var något lägre än budget 2015 och 2016. Under 2018 har (2018-09-04) 61 kronor per kvadratmeter nyttjats av budget på 166 kronor per kvadratmeter. 2018 uppgår den totala underhållsbudgeten till 290 mnkr varav 120 mnkr utgörs av driftunderhåll och 170 mnkr i investeringsunderhåll. Fördelningen av budget mellan driftunderhåll och investeringsunderhåll följer principen 40%/60%. Denna fördelning fastställdes vid övergång till

komponentavskrivningsmodellen enligt studier av de planerade åtgärderna i Incit Xpand. Nämnden har därtill 50 mnkr i budget för reinvesteringar. Denna budget är avsedd för större och heltäckande ingrepp i fastigheter. Detta exemplifieras som avloppsstambyte eller utbyte av ventilationsanläggning. Det framgår i servicenämndens budget för 2018 att det på sikt kan finnas ett behov av att avsätta mer medel för reinvesteringar i syfte att motverka ett eftersatt underhållsbehov. Detta kan innebära att behovet av investeringsunderhåll minskar och att behovet av reinvesteringar ökar.

Företaget Aareon, som levererar fastighetssystemet Incit Xpand, ger årligen ut faktaböcker med nyckeltal för fastighetsförvaltning (Repabs faktaböcker). Faktaböckerna bistår förvaltaren med nyckeltal för verksamheten i syfte att jämföra och kontrollera kostnadsnivåer. Som del av nyckeltalssamlingarna ingår årskostnad per kvadratmeter för planerat underhåll. Nyckeltal är uppdelat per typ av fastighet samt fastighetens skick (benämnt som typfastighet 1-3). Typfastighet 1 är sådana fastigheter med lågt bedömt underhållsbehov och typfastighet 3 har högst bedömt underhållsbehov.

	Typfastighet 1	Typfastighet 2	Typfastighet 3	Medelvärde
Bostäder	100 kr	148 kr	215 kr	154 kr
Kontor	78 kr	124 kr	176 kr	126 kr
Industrier	54 kr	95 kr	144 kr	98 kr
Skolor	104 kr	162 kr	238 kr	168 kr
Förskolor	114 kr	175 kr	259 kr	183 kr
Vårdbyggnader	86 kr	146 kr	214 kr	149 kr
Totalt				146 kr

För ett genomsnitt av samtliga fastighetstyper uppgår medelvärdet per kvadratmeter till 146 kronor. Inom den kommunala förvaltningen är en jämn fördelning mellan fastighetstyperna dock inte sannolik. Ett medelvärde sett till skolor, förskolor, vårdbyggnader och kontor uppgår till 157 kronor per kvadratmeter enligt Repabs faktaböcker.

Av diagram 3.3 – 2 framgick att utfallet av fastighetsunderhållet är i paritet med de budgeterade nivåerna mellan 2015-17. Av intervju framförs att budget anses vara tillräcklig sett till uppdraget. Det framgår vidare att budget inte är en enskilt begränsande faktor för genomförandet av underhållsåtgärder. Kompetensförsörjningen är också begränsande för omfattningen för genomförandet av fastighetsunderhållet. En utökad budget skulle inte nödvändigtvis innebära ett mer omfattande fastighetsunderhåll. Ur denna aspekt framförs att personalomsättningen av fastighetsförvaltare anses vara förhållandevis hög.

Nämnden upptar kontinuerligt lån för att finansiera investeringar. Lånen upptas kommuninternt av stadskontorets finansavdelning. Lånen tas vid behov upp för slutbesiktigade investeringsprojekt i syfte att undvika en negativ balans på checkräkningen. Negativ balans resulterar enligt uppgift i 10 procents ränta. Stadsfastigheters controller gör uppföljningar av lånebehovet månatligen. Av intervju framgår att stadsfastigheters belåning vid granskningstillfället uppgår till ca 8,5 miljarder kronor.

3.3.2. Bedömning

Det är vår bedömning att fördelningen mellan akut och planerat underhåll är rimlig. Vi lutar denna bedömning mot faktumet att varken budget eller utfallet för det akuta underhållet ökat nämnvärt mellan 2015-18. Utfallet för det akuta underhållet kan i detta avseende utgöra en markör för huruvida det råder en balans i fördelningen mellan planerat och akut underhåll. Det är vår erfarenhet att en otillräcklig budget för planerat underhåll tenderar att öka behovet av

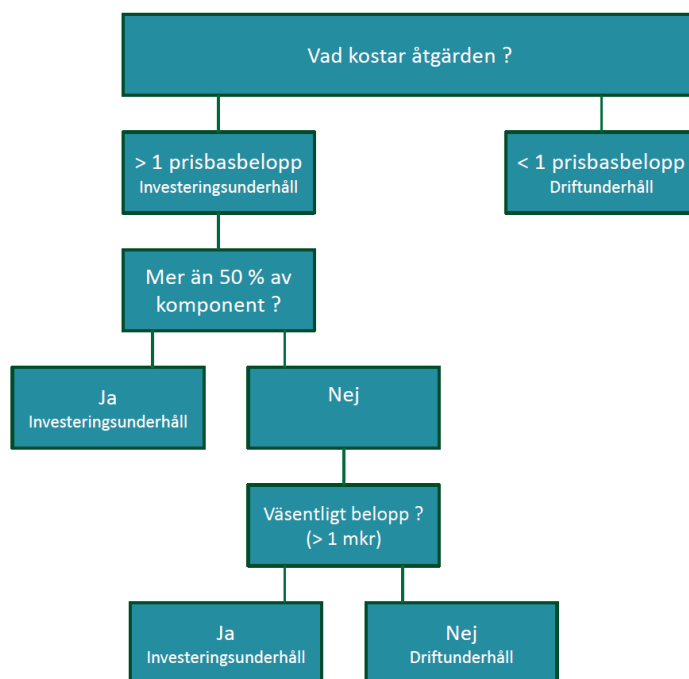
akut underhåll. Detta till följd av att ett otillräckligt planerat underhåll successivt försämrar fastigheternas skick och ökar behovet av akut underhåll. Det är mot denna bakgrund, samt jämförande statistik från Repabs faktaböcker, vår bedömning att budgetnivåerna för det planerade och akuta fastighetsunderhållet är tillräckligt för uppdraget.

3.4. Gränsdragning mellan investeringar och driftsunderhåll

3.4.1. Iakttagelser

Införandet av komponentavskrivningsmodellen har förändrat synsättet på vad som är att anses som underhåll respektive investering. Enligt komponentavskrivningsmodellen är en fastighet ej längre ett investeringsobjekt utan en sammansättning av flera komponenter med olika avskrivningstid. Därav ska underhåll som syftar till att ersätta en hel komponent också aktiveras som en investering.

Utöver riktlinjerna för definiering av investeringar och direkt kostnadspåverkande underhåll (se 3.4.2) har stadsfastigheter utarbetat ett förtydligande underlag för fastighetsförvaltarna. Förtydligandet är utformat som en lathund i syfte att tydliggöra vilka underhållsåtgärder som är att anses vara investeringsunderhåll respektive driftunderhåll. Utöver exempel inkluderar guiden ett förenklat schema för vad som är att anses som investeringsunderhåll respektive driftunderhåll;



Guiden inkluderar vidare vilka de huvudsakliga komponenterna är samt nyttjandeperioden för investeringsunderhåll. Guiden utarbetades i samband med övergången till komponentindelningen 2016. Utöver riktlinjerna och guiden är stadsfastigheters controller och underhållssamordnare behjälplig i bedömningen av klassningen av underhållsåtgärder.

Genom stickprovskontrollen har åtgärder, som ska genomföras alternativt har genomförts 2018, kontrollerats med avseende på indelning mellan driftsunderhåll och investeringsunderhåll. Samtliga åtgärder som är planerade att genomföras under 2018 har

bedömts utifrån gränsdragningarna. Underhållslistan omfattar 20 åtgärder. Fyra av dessa har bedömts som investeringsunderhåll;

- ▶ Rosengårds ishall - Byte köldbärarkanalisation i ispist
- ▶ S:t Petriskola - Byte av styr- och reglerutrustning (DUC)
- ▶ S:t Petriskola - Hus B. Byte av radiatorer gymnastiksal
- ▶ S:t Petriskola - Byte golv i gymnastiksal, linoleummatta

Resterande 16 åtgärder är enligt dokumentstudier av mindre omfattande karaktär.

3.4.2. Bedömning

Det finns av vad vi kan bedöma tillräckliga rutiner för att korrekt hantera gränsdragningen mellan investeringsunderhåll och driftsunderhåll. Nämndens riktlinjer överensstämmer med gränsdragningen enligt Malmö stads ekonomihandbok. Det är därtill vår bedömning av stickprovskontrollen att gränsdragningen genomförts korrekt för de granskade åtgärderna.

3.5. Samordning av fastighetsunderhåll

3.5.1. Iakttagelser

Stadsfastigheter har utarbetat kundmötesstrukturer. Mot bakgrund av granskningens inriktning mot kultur- och fritidsfastigheter är dessa särskilt granskade. Kundmötesstrukturen definierar vilka kontaktytor som ska finnas mellan stadsfastigheter och hyresgästsförvaltningarna. Däribland tydliggör den vilka möten som ska äga rum, sammankallande för mötet, deltagare, mötesfrekvens, möteslängd och mötesinnehåll. Mötesstrukturen är dock enligt uppgift under omarbetning enligt gemensamt åtagande med kulturförvaltningen. Ny mötesstruktur ska vara klar 2018.

Avseende kulturfastigheter ska följande möten genomföras:

- ▶ Samordningsmöte Länsstyrelsen och Malmö museer – 2 ggr årligen – avser kommande åtgärder och genomgång av nästkommande års planerade underhåll.
- ▶ Förvaltningschefsmöte med kulturförvaltningen – 4 ggr årligen – Övergripande frågor gällande samarbete, projekt och ekonomi.
- ▶ Samordningsmöte med kulturförvaltningen – 6 ggr årligen – avser kommande åtgärder, genomgång av pågående projekt och nästkommande års planerade underhåll.
- ▶ Kundmöten med kulturfastigheters verksamheter – 2 till 4 ggr årligen – Kundfrågor, kommande åtgärder och genomgång av nästkommande års planerade underhåll.

Det framkommer att mötesstrukturen med kulturförvaltningen för tillfället är under omarbetning.

På motsvarande sätt tydliggör kundmötesstrukturen för fritidsförvaltningen som avser fastighetsunderhåll:

- ▶ Strategimöte – 4 ggr årligen – Avser strategiska frågor om utveckling och övergripande förvaltningsfrågor, ekonomi och större projekt.
- ▶ Kundmöten – 2 gånger årligen – Skapa en gemensam bild av anläggningen/objektets status bland annat med avseende på planerat underhåll på kort och lång sikt.
- ▶ Planeringsdagar – Minst 1 gång årligen – Syftet är att säkerställa kunskap om gällande rutiner och processer samt utveckla samverkan.

Vid kundmöten ska också gränsdragningslista diskuteras för vem som har ansvaret för olika aspekter av fastighetsunderhållet. För fritidsfastigheter finns det en gemensam gränsdragningslista för samtliga fastigheter. För kulturfastigheter är gränsdragning indelad per fastighet.

Det framgår av intervju att hyresgästen vid kundmöten har möjlighet att lyfta sina observationer av fastighetsunderhållet. Sådana observationer är dock till viss del begränsad. Större underhållsbehov exempelvis kopplat till fastighetens konstruktion fångas vanligtvis inte upp vid dessa möten.

Samordningsmöte vid vilka kommande års planerade underhåll informeras om hålls efter det att underhållsplanen är upprättad, vanligtvis under hösten. Vid dessa möten diskuteras eventuell påverkan av verksamheter i fastigheter som påverkas.

Det framkommer vid intervju att det från kultur- och fritidsförvaltningarnas sida anses finnas utrymme för förbättring av dialogen och kommunikationen kring underhållsplaneringen. Dels att mötesstrukturen anses vara otydlig men främst att det saknas den önskvärda transparensen i planeringen av fastighetsunderhåll. Det efterfrågas av hyresgästsförvaltningar en högre grad av insyn i underhållsplaneringen. Detta för att hyresgästsförvaltningarna ska kunna planera och samordna underhållsbehovet med de verksamheter som påverkas. Men också för att hyresgästsförvaltningarna vill ges möjlighet att påverka planeringen av vilka underhållsåtgärder som ska prioriteras. Det framförs att det finns ett stort kunnande om fastigheterna hos hyresgästsförvaltningarna som inte nyttjas. Dels om fastigheternas skick men också avseende den långsiktiga planeringen av fastigheternas verksamhetsmässiga innehåll.

Det framförs av stadsfastigheter att det finns en problematik i att hyresgästsförvaltningarna är omfattande och spridda över ett stort antal fastigheter. Det är inte alltid som informationen förmedlas vidare inom organisationen vilket kan leda till den påtalade bristen i kommunikationen förvaltningarna emellan.

Ytterligare en iakttagelse från intervjuer är att stadsfastigheter upplevs vara dyr som hyresvärd. Detta avser främst hyresgästsinitierade investeringar och investeringar i nya fastigheter. Även i detta avseende anses det finnas en otillräcklig transparens. Det framförs som önskvärt att ges en ökad insyn i hyressättningen och kalkyleringen av fastigheter. Detta exemplifierades vid intervju med bland annat ett hissbyte. Enligt kalkyl skulle kostnaden för hissen uppgå till 5,2 mnkr. Förslaget uppskattades vara betydligt högre än vad motsvarande åtgärd hade kostat vid anlåtande av en för hyresgästsförvaltningen extern entreprenör.

Stadsfastigheter har beretts tillfälle att bemöta denna iakttagelse. Det framkommer däri att det finns utarbetade beräkningsgrunder för upprättandet av tilläggsavtal till följd av hyresgästsinitierade investeringar. Dessa beräknas utifrån kapitalkostnaden för investeringen samt eventuella medföljande underhålls- och driftkostnaden. Efter att ett tilläggsavtal upprättats presenteras det som förslag till hyresgästsförvaltningen. Detta inkluderar vilka påverkande kostnadsgrunder som ligger till grund för beräkningen. Stadsfastigheter är öppna för möten om beräkningsgrunden på hyresgästens begäran. Hyresgästsförvaltningen har inte möjlighet att genomföra investeringar i egen regi för fastigheter som förvaltas av stadsfastigheter.

3.5.1.1 Övergång av fritidsfastigheter

2008 övertog stadsfastigheter samtliga fritidsanläggningar som tidigare förvaltats av fritidsförvaltningen. Bakgrunden till övergången var ett omfattande underhållsbehov. I syfte att åtgärda det eftersatta underhållet av dessa anläggningar kompenseras servicenämnden med särskilda budgetanslag. Målsättningen var att "nollställa" underhållsbehovet för anläggningarna. Efter övergången genomfördes inventeringar och besiktningar av beståndet för att bedöma omfattningen av underhållsbehoven. Stadsfastigheter upprättade en bokslutsdokumentation 2016 för samtliga åtgärder som genomförts sedan 2008. Det framgår av denna att det genomfördes underhåll för totalt 1,26 miljarder kronor varav 730 mnkr utgjordes av investeringsunderhåll.

Det förs diskussioner om en motsvarande övergång av ett flertal kulturfastigheter som i dagsläget förvaltas av kulturnämnden.

3.5.2. Bedömning

Det är vår bedömning att det finns utrymme för servicenämnden att stärka samverkan med hyresgästsförvaltningarna. Trots att det finns upprättade mötesstrukturer för kontaktytorna med fritidsförvaltningen och kulturförvaltningen är det en iakttagelse att det finns brister i insynen i planeringen av fastighetsunderhållet. Vi menar att det är av vikt att det finns en samsyn kring vilka underhållsåtgärder som är av störst relevans för fastigheterna samt när de ska planeras för genomförande. Det finns anledning för servicenämnden att tillsammans med berörda hyresgästsförvaltningar se över hur samverkan kan utvecklas för att tillgodose samtliga parterns önskemål om insyn och delaktighet.

3.6. Återrapportering till nämnd

3.6.1. Iakttagelser

Servicenämnden är en utförarnämnd. Det är för nämnden mot denna bakgrund inte önskvärt att detaljstyra verksamheten. Styrningen av fastighetsunderhållet genomförs enligt intervju på ett strategiskt plan. I huvudsak avses nämndens målsättnings- och budgetarbete.

Fastighetsunderhållet genomförs per delegation av förvaltningen. Det är endast större enskilda projekt, vilka överstiger 15 mnkr, som nämnden är delaktig i att besluta om. Detta sker enligt uppgift förhållandevis sällan.

Av intervju framgår att nämnden får uppföljningar av utfallet av fastighetsunderhållet tre gånger årligen i samband med delårsrapport 1 och 2 samt årsredovisningen. Tillhörande dessa ekonomiska rapporter redogörs för vilka underhållsåtgärder som genomförts på fastighetsbeståndet genom återrapporteringen av delegationsbeslut. Vid akuta incidenter som rör fastighetsbeståndet informeras presidiet enligt uppgift skyndsamt av förvaltningen.

Nämnden har inte efterfrågat information kring de planerade underhållsåtgärderna. Detta varken för det kortsiktiga eller långsiktiga underhållsbehovet. Det framförs av nämndens presidium att det skulle finnas ett värde för nämnden att ta del av denna information.

Av protokoll framgår att serviceförvaltningen löpande rapporterar om arbetet med fastighetsunderhållet till nämnden.

3.6.2. Bedömning

Det är vår bedömning att återrapporteringen till nämnden av såväl det långsiktiga behovet som innehållet i den årliga planeringen av fastighetsunderhållet kan stärkas.

3.7. Uppföljning av målsättningar

3.7.1. Iakttagelser

Det framgår enligt servicenämndens budget att det finns tre nedbrutna mål för 2018 med bäring för fastighetsunderhållet.

- ▶ *Målområde 3 – En stad för barn och unga*
Det är ett nämndsmål att servicenämnden ska i samverkan möta beställarens efterfrågan på förskolor och grundskolor av hög kvalitet. Målindikator är bland flera att NKI-mätningar ska genomföras. Målvärdet är minst 43 procent nöjda hyresgäster för förskola, 64 procent för grundskola och 67 procent för gymnasieskola. NKI-mätningarna var vid granskningstillfället inte redovisade.
- ▶ *Målområde 5 – En jämlik stad*
Det är ett nämndsmål att Servicenämnden ska stödja beställaren i utformning, utförande och förvaltning av särskilda boenden och LSS-boenden. Målindikator är bland flera att NKI-mätningar ska genomföras. Målvärdet är minst 67 procent nöjda hyresgäster på olika boenden. NKI-mätningarna var vid granskningstillfället inte redovisade.
- ▶ *Målområde 7 – En aktiv och kreativ stad*
Det är ett nämndsmål att servicenämnden ska stödja beställaren i utformning, utförande och förvaltning av fritids- och kulturanläggningar. Målindikator är bland flera att NKI-mätningar ska genomföras. Målvärdet är minst 67 procent nöjda hyresgäster för såväl kultur som fritid. NKI-mätningarna var vid granskningstillfället inte redovisade.

De målvärde som är angivna i respektive målområde är resultatet av den föregående genomförda NKI-mätningen, 2016. Dessa görs vartannat år.

Enligt uppgift är NKI-mätningarna för 2018 genomförda och analyseras av verksamheten. Resultaten har inte gjorts tillgängliga för denna rapport.

Enligt nämndens budget för 2018 framkommer att nyckeltalet 166 kronor i fastighetsunderhåll är specificerat som ett verksamhetsspecifikt mål. Av delårsrapport 1 för januari till april framgår att nämnden prognosticerar att detta nyckeltal kommer att uppnås. Av diagram 3.3 – 2 framgår att nämnden vid granskningstillfället utnyttjat 61 kr/kvm av 166 kr/kvm. Detta motsvarar ca 37 procent av budgeten. Vid granskningstillfället är det dock sannolikt att det faktiska utfallet är högre än så på grund av pågående projekt vilka än ej fakturerats.

3.7.2. Bedömning

Det är inte möjligt att bedöma nämndens måluppfyllelse vid tillfället för granskningen i avsaknaden av NKI-resultat. Baserat på det redovisade resultatet av underhåll (kr/kvm) är det vår bedömning att nämnden har förutsättningar att uppnå 166 kr/kvm.

4. Sammanfattande bedömning

Det är vår sammanfattande bedömning att servicenämndens övergripande styrning och kontroll avseende det planerade underhållet är tillräcklig. Det finns en ändamålsenlig arbetsstruktur och följsamhet mot gällande rutiner och mål enligt nyckeltal för att säkerställa utförandet av fastighetsunderhållet. Det är dock inte möjligt att fullt ut bedöma ändamålsenligheten på grund av att samtliga mål ännu ej är uppföljda. Det är därtill vår bedömning att servicenämnden bör tydliggöra innebörden av det kvalitativa måttet att fastigheters funktionella standard och värde ska bevaras, samt definiera innebörden av underhållsskuld. Likaså kan kundsamverkan samt återrapportering till servicenämnden stärkas.

Revisionsfrågor	Svar
Finns det en ändamålsenlig övergripande planering av fastighetsunderhållet? Finns ändamålsenliga fastighets specifika underhållsplaner?	Ja. Det finns såväl en ändamålsenlig organisation som arbetsmässig struktur för planeringen av fastighetsunderhållet. Enligt stickprovskontrollen finns underhållsplaner på en sådan detaljnivå som anses tillräcklig för uppdraget.
Finns det en underhållsskuld, d.v.s. ett eftersatt fastighetsunderhåll? Hur omfattande är den ev. underhållsskulden?	Delvis. Mot bakgrund av stadsfastigheters interna målsättning att fastigheter ska bevaras avseende standard och funktionella värde finns det sannolikt ingen betydande underhållsskuld. Nämnden har dock inte tydligt definierat innebörden av denna kvalitativa nivå. Ej heller innebörden av underhållsskuld.
Är fördelningen mellan felavhjälpande/akut underhåll och planerat underhåll rimlig?	Ja.
Har servicenämnden avsatt tillräckliga resurser för fastighetsunderhåll?	Ja. Detta sett mot bakgrund av ett över tid oförändrat utfall för fastighetsbeståndets behov av akut underhåll samt jämförande nyckeltal från Repabs faktaböcker.
Har servicenämnden upptagit lån för fastighetsunderhåll?	Ja. Lån upptas kontinuerligt genom stadskontorets finansavdelning i syfte att undvika negativ balans på checkräkningen.
Hanteras gränsdragningen mellan investering och underhåll korrekt?	Ja.
Samordnas underhållsinsatser med fritidsnämnden, kulturnämnden m.fl. på ett ändamålsenligt sätt?	Delvis. Det finns mötesstrukturer för kontaktytor med kulturnämnden och fritidsnämnden. Det efterfrågas dock av hyresgästförvaltningarna en ökad insyn och samverkan för planeringen av underhållsåtgärder.
Behandlar servicenämnden frågor som rör fastighetsunderhåll? Har servicenämnden kännedom om det kort- och långsiktiga underhållsbehovet?	Nej. Nämnden styr fastighetsunderhållet på en strategisk nivå genom målsättnings- och budgetarbetet. Underhållsinvesteringar vilka överstiger 15 mnkr kräver beslut av nämnden. Det kort- och långsiktiga underhållsbehovet återrapporteras inte till nämnd.

När servicenämnden målen för fastighetsunderhåll?	Det är vid tillfället för granskningen inte möjligt att bedöma nämndens måluppfyllelse. Avseende målsättning om 166 kr/kvm för planerat underhåll har nämnden nyttjat 61 kronor.
---	--

4.1. Rekommendationer

Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi servicenämnden att:

- ▶ Definiera innebörden av underhållsskuld samt innebörden av att bevara fastigheters funktionella standard och värde i syfte att möjliggöra uppföljningar av en eventuell underhållsskuld.
- ▶ Stärka samverkan med kulturnämnden och fritidsnämnden avseende insyn i och planeringen av underhållsåtgärder.
- ▶ Stärka återrapporteringen till servicenämnden avseende det bedömda kort- och långsiktiga underhållsbehovet för fastighetsbeståndet.

Malmö den 28 september 2018

Linus Aldefors
EY

Lars Eriksson
EY

Bilaga 1: Källförteckning

Intervjuförteckning:

- ▶ Jan Olsson – Ordförande servicenämnden
- ▶ Stefana Hoti – Förste vice ordförande servicenämnden
- ▶ Ewa Bertz – Andre vice ordförande servicenämnden
- ▶ Carina Tempel – Servicedirektör
- ▶ Helen Nilsson – Avdelningschef stadsfastigheter
- ▶ Åsa Olofsson-Olsson – Stadsfastigheter, enhetschef ekonomi
- ▶ Jenny Groothius – Stadsfastigheter, sektionschef grundskola
- ▶ Carola Lund – Stadsfastigheter, f.d. sektionschef kultur & fritid
- ▶ Bo Bremer – Stadsfastigheter, underhållssamordnare
- ▶ Camilla Nilsson – Stadsfastigheter, controller
- ▶ Giedre Karlsson – Stadsfastigheter, fastighetsförvaltare kultur & fritid
- ▶ Gustav Lindblad – Stadsfastigheter, fastighetsförvaltare kultur & fritid
- ▶ Fredrik Lindh – Stadsfastigheter, fastighetsförvaltare förskola
- ▶ Tomas Sterner – Fritidsförvaltningen, avdelningschef drift
- ▶ Per Bojfelt – Fritidsförvaltningen, lokalsamordnare
- ▶ Jarl Hoffman – Kulturförvaltningen, avdelningschef lokal och säkerhet

Dokumentation:

- ▶ Reglemente för servicenämnden (2017-12-20)
- ▶ Malmö stads budget 2018
- ▶ Malmö stads årsredovisning 2017
- ▶ Nämndsbudget 2018 – servicenämnden
- ▶ Budgetskrivelse 2018 – servicenämnden
- ▶ Budgetskrivelse 2019 – servicenämnden
- ▶ Delårsrapport januari - april 2018 – Servicenämnden
- ▶ Servicenämndens protokoll för 2018
- ▶ Riktlinjer för prioritering av underhållsinsatser (2015-06-08)
- ▶ Regelverk, Komponentavskrivning i Malmö stad (2016-06-27)
- ▶ Malmö stads ekonomihandbok (2017-09-07)
- ▶ Investeringar - definitioner – Stadsfastigheter (2018-01-25)
- ▶ Gemensamma definitioner planerat underhåll, akut underhåll samt tillsyn och skötsel – Stadsfastigheter (2018-06-21)
- ▶ LPU 2018 - guide för planering av underhåll – Stadsfastigheter (2017-08-16)
- ▶ Långsiktigt planerat underhåll årshjul – Stadsfastigheter (2014-01-10)
- ▶ Populärversion av planera och genomföra långtidsplanerade underhållsåtgärder – Stadsfastigheter (2015-04-20)
- ▶ Utdrag Repabs faktaböcker 2018
- ▶ Stadsfastigheters fastighetsförteckning för stickprovskontroll
 - Utdrag från Incit Xpand
 - Utdrag från underhållsplaneringen för fastigheter
- ▶ Mötesstruktur fritidsförvaltningen – Stadsfastigheter (ej daterad)
- ▶ Kundmötesstruktur förvaltningsavdelningen kultur & fritid för kulturfastigheter – Stadsfastigheter (ej daterad)
- ▶ Bokslut – Eftersatt underhåll 2008-2016 Idrotts- och fritidsanläggningar – serviceförvaltningen (ej daterad)