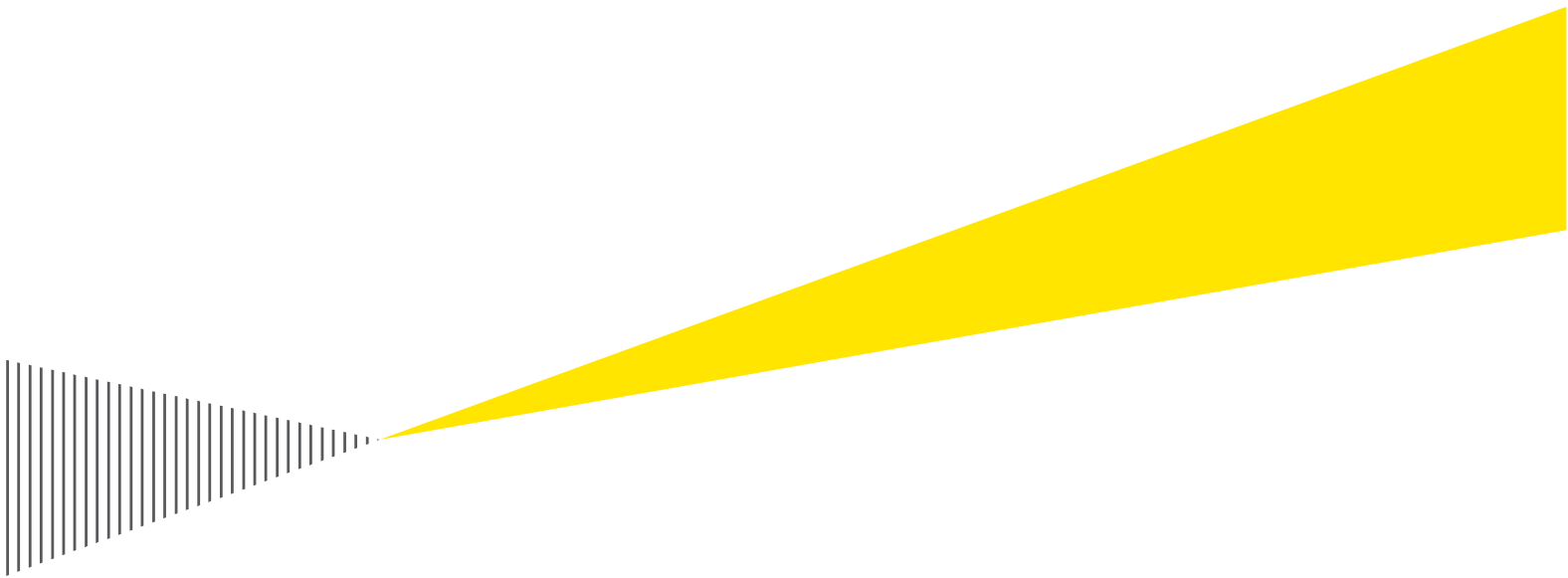


# Eslövs kommun

Granskning av underhållsplaner för  
byggnader



Building a better  
working world

## Innehåll

<b>1. Sammanfattning .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Inledning .....</b>	<b>3</b>
2.1. Bakgrund.....	3
2.2. Syfte och revisionsfrågor .....	3
2.3. Genomförande .....	3
2.4. Revisionskriterier.....	4
<b>3. Granskningsresultat .....</b>	<b>6</b>
3.1. Målsättningar för fastighetsunderhållet .....	6
3.2. Utredning av underhållsbehov .....	7
3.3. Underhållsplanering .....	8
3.4. Hyresgästernas synpunkter.....	10
<b>4. Sammanfattande bedömning .....</b>	<b>12</b>
<b>Bilaga 1: Källförteckning.....</b>	<b>14</b>

## 1. Sammanfattning

EY har på uppdrag av kommunrevisionen i Eslöv granskat servicenämndens styrning och kontroll avseende underhållsplanering för byggnader. Vår sammanfattande bedömning är att servicenämnden i stora delar har en tillfredsställande styrning och kontroll.

Dock bedömer vi att servicenämnden kan stärka både sin styrning och kontroll över underhållsplaneringen. Nämnden bör, tillsammans med fastighetsägaren (kommunstyrelsen) tydliggöra vilken standard som fastighetsunderhållet ska syfta till att upprätthålla. Detta för att skapa en tydlighet kring vilket skick fastigheterna förväntas hålla. Vår bedömning är att nämnden behöver säkerställa en tydlig målkedja som kopplas till nämndens viljeriktning avseende underhållet, och som möjliggör en ändamålsenlig uppföljning.

Granskningen visar att det i stort saknas processbeskrivningar, årshjul och dokumenterade rutiner för underhållsprocessen. Vår bedömning är att servicenämnden behöver säkerställa att det finns sådan grundläggande dokumentation.

Vi har bland annat gjort följande iakttagelser:

- ▶ Servicenämnden har ett mål om att ha välskötta fastigheter. De intervjuade upplever inte att indikatorerna utgör lämpliga mått för verksamheten.
- ▶ Det är oklart hur fullmäktiges mål avseende god ekonomisk hushållning är styrande, hur det mäts och hur det följs upp.
- ▶ Det saknas en kvalitativ ambitionsnivå för fastighetsunderhållet.
- ▶ Fastighetsförvaltarna har ansvar för en grupp av byggnader. Samtliga byggnader ska årligen genomgå en okulär besiktning.
- ▶ Prioritering av underhållsåtgärder sker i olika steg på tjänstemannanivå.
- ▶ Servicenämnden har inte fastställt någon prioriteringsordning som fastighetsavdelningen ska följa.
- ▶ Fastighetsavdelningen har arbetat fram gemensamma rutiner och arbetssätt. Det saknas dock i stor utsträckning dokumenten rörande underhållsprocessen.

Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi servicenämnden att:

- ▶ I samråd med kommunstyrelsen tydliggöra ambitionsnivån för fastighetsunderhållet.
- ▶ Se över hur målstyrningen kan struktureras så att den fungerar som ett verktyg för att möta nämndens viljeriktning med underhåll av fastigheter.
- ▶ Fastställa en prioriteringsordning för underhållsbehoven.
- ▶ Säkerställa att det finns stödmaterial och styrdokumentation rörande underhållsprocessen.

## 2. Inledning

### 2.1. Bakgrund

Eslövs kommun äger byggnader till ett betydande belopp. En ändamålsenlig styrning och kontroll av kommunens fastighetsinnehav är väsentlig ur såväl ekonomiskt som verksamhetsmässigt perspektiv. Servicenämnden har enligt sitt reglemente ansvar för underhåll och drift av kommunala fastigheter som förvaltas av nämnden.

Brister i fastighetsunderhållet utgör en risk för kapitalförstörelse och därmed försämrad hushållning av gemensamma resurser. Kommunens fastigheter och lokaler kräver löpande såväl som periodiskt underhåll för att bevara sitt värde. Om underhållsnivån är otillräcklig kan detta leda till ett uppdämt behov av underhållsåtgärder samt att investeringsbehovet måste tidigareläggas. Ytterligare konsekvenser är att fastighetsbeståndet får en försämrad standard, vilket leder till försämrad arbets- och brukarmiljö. Det finns även en risk att eftersatt underhåll medför ett ökat behov av akuta underhållsåtgärder och tillfälliga lösningar vilket vanligtvis medför ökade kostnader för kommunen.

Mot bakgrund av genomförd risk- och väsentlighetsbedömning önskar revisorerna granska kommunens underhåll av byggnader.

### 2.2. Syfte och revisionsfrågor

Det övergripande syftet med granskningen är att bedöma om servicenämnden bedriver en tillfredsställande styrning och kontroll av underhållsplanering för byggnader.

I granskningen besvaras följande revisionsfrågor:

- ▶ Har nämnden definierat vilken kvalitativ standard som underhållet ska upprätthålla?
- ▶ Genomförs tillräckliga riskbedömningar och inspektioner av kommunens byggnader?
  - Finns riskbedömningar avseende eftersatt underhåll för beståndet?
- ▶ Finns en systematisk planering avseende byggnadernas långsiktiga underhåll?
  - Finns ett tillräckligt systemstöd för planering av underhåll?
- ▶ Ges verksamheterna möjlighet att påverka underhållsplaneringen och följs deras åsikter om byggnaderna upp?

### 2.3. Genomförande

Granskningen avgränsas till att omfatta underhåll av byggnader<sup>1</sup>. Granskningen sker genom dokumentstudier samt genom intervjuer med fastighetschef, förvaltare och berörda tjänstepersoner som arbetar med underhåll. Ett stickprov kommer att genomföras där underhållsplaneringen kontrolleras enligt:

- ▶ Åtgärder är definierade
- ▶ Åtgärder är tidsatta
- ▶ Åtgärder är kostnadsbedömda
- ▶ Antal år framöver det finns planerade åtgärder (långsiktighet)

---

<sup>1</sup> Definieras enligt PBL 1 kap. 4 § "en varaktig konstruktion som består av tak eller av tak och väggar och som är varaktigt placerad på mark eller helt eller delvis under mark eller är varaktigt placerad på en viss plats i vatten samt är avsedd att vara konstruerad så att människor kan uppehålla sig i den."

## 2.4. Revisionskriterier

### 2.4.1. Kommunallagen (2017:725)

Kommunallagens 6 kap 6 § anger att nämnderna inom sitt ansvarsområde ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med kommunfullmäktiges mål och riktlinjer, samt i enlighet med lagar och författningar som gäller för verksamheten.

### 2.4.2. Kommunfullmäktiges budget 2020

Fullmäktige har beslutat om 11 inriktningsmål för mandatperioden 2019-2022. Nedan sammanställs de inriktningsmål som är relevanta för denna granskning:

- ▶ Attraktiva och trygga miljöer i staden, byarna och på landsbygden där man trivs och utvecklas.
- ▶ Eslöv ska vara en hållbar kommun som tar ansvar för miljö och klimat.

Utöver inriktningsmålen har fullmäktige även beslutat om verksamhetsmål för god ekonomisk hushållning. Målet för servicenämnden är formulerat enligt:

- ▶ Fastighetsunderhållet ska motsvara det årliga behovet

### 2.4.3. Servicenämndens reglemente

Nämndens reglemente reviderades i mars 2020 och gäller från och med 2020-04-01. Enligt 1 § har servicenämnden i uppgift att svara för skötsel, drift och underhåll av de kommunala fastigheter som förvaltas av nämnden. Därutöver anges att nämnden har i uppgift att:

- ▶ Tillhandahålla de servicefunktioner som kommunens övriga nämnder efterfrågar
- ▶ Svara för att de olika serviceverksamheterna drivs effektivt på ett kundorienterat sätt och utifrån ett marknadsmässigt och konkurrensinriktat perspektiv

Ett av nämndens verksamhetsområde är fastighet, innefattande följande:

- ▶ Förvaltning, projekt, fastighetservice och städservice.

### 2.4.4. Statusbedömningar av fastigheter, Offentliga fastigheter

I denna rapport utgör delar av skriften *Statusbedömning av fastigheter* ett revisionskriterium och ska ses som ett exempel på hur en systematisk underhållsplanering kan se ut och ett exempel på praxis inom området. Kriteriet ska därför inte tolkas som lagkrav eller myndighetskrav.

SKR tog under 2018 fram en stödskrift avseende statusbedömningar av fastigheter. Skriften innefattar beskrivningar av vad en statusbedömning kan omfatta och hur denna kan användas i underhållsplaneringen. Framtagandet av skriften initierades och finansierades av Offentliga fastigheter<sup>2</sup>. Nedan presenteras utvalda delar av skriften som bedöms relevanta för rapportens syfte.

#### **Underhållsplanering**

Avseende underhållsplanering anges att det bör finnas planer på både kort och lång sikt. En långsiktig plan ger en grov bild av underhållsinsatser som behövs, och ungefär när i tid de kan tänkas utföras. Detta bedöms ge en bättre bild över de kostnader som kommer uppstå, vilket

---

<sup>2</sup> Sveriges Kommuner och Regioner, Fortifikationsverket och Samverkansforum genom Statens fastighetsverk och Specialfastigheter

ger bra grund och förutsättningar för organisationen. Den kortsiktiga planen bör vara mer detaljerad och utgör en grund för att planera utförande av åtgärder.

På vilken sikt underhållsplaner ska tas fram bör fastställas av organisationen. Ett riktmärke som anges är livslängden på komponenter eller system som finns i beståndet. En generell uppskattning baserat på exempel på brukstider för komponenter och system är 40 år.

Underhållsplanering syftar till att skapa ett förbyggande underhåll, för att minska det akuta (löpande) underhållet. Skriften anger några exempel på fördelar med att planera underhållet,

- ▶ Möjlighet att identifiera och tidigare börja planlägga omfattande projekt tvärs över organisationen, exempelvis för att optimera inköp och projektledning.
- ▶ Att i tid identifiera kostnadstoppar som beror på omfattande åtgärder eller andra anhopningar av åtgärder för att tidigare kunna bedöma behov av extra resurser.
- ▶ Att synliggöra reellt underhållsbehov, oberoende av budget, och identifiera möjlig ackumulering av eftersläpande underhåll som underlag för nivå på hyra.

#### **2.4.5. 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. Konsekvensen blir att underhållsåtgärder med nyttjandetid på flera år ska klassas som en investering.

### 3. Granskningsresultat

#### 3.1. Målsättningar för fastighetsunderhållet

Servicenämnden har inför 2020 beslutat om ett effektmål rörande fastighetsförvaltningen:

- ▶ Välskötta fastigheter (inne och ute).

Effektmålet följs upp vid delårsrapport och årsredovisning. Vid uppföljningen mäts måluppfyllelsen genom två indikatorer/resultatmått:

- ▶ Max 150 kr/kvm i löpande och planerat underhåll under hela mandatperioden
- ▶ Antalet felanmälningar gällande fastighetsåtgärder ska minska årligen

Servicenämndens effektmål är nedbrutet från fullmäktiges inriktningsmål om attraktiva och trygga miljöer. Målformuleringen är den samma som för år 2019, då målet bedömdes delvis vara uppnått då löpande och planerat underhåll uppgick till 157 kr/kvm. Antal felanmälningar mättes dock inte. De intervjuade uppger att indikatorerna inte fullt ut är lämpliga mått för verksamheten. Utöver målsättningarna ovan har nämnden inte beslutat om några strategier eller övriga styrdokument som tydliggör vilken kvalitativ standard som underhållet ska upprätthålla.

Inom fastighetsavdelningen pågår ett arbete med att ta fram nyckeltal<sup>3</sup> för fastighetsförvaltningen, i syfte att möjliggöra en bättre uppföljning av verksamheten. Vid intervju uppges att nyckeltalen ska samlas in för att bilda en överblick, på aggregerad nivå. Det är inte fastställt hur uppföljningen ska ske längre ut i organisationen eller om eventuell uppföljning kommer att ske per fastighet.

De intervjuade uppger att de inte känner till kommunfullmäktiges verksamhetsmål om god ekonomisk hushållning, vilket anger att fastighetsunderhållet ska motsvara det årliga behovet. Målsättningen har funnits med i budgeten sedan 2016, det framgår dock inte hur målet följs upp eller mäts. Vid årsbokslutet för 2019 gjordes bedömningen att fastighetsunderhållet hade ökat och låg över målnivån. Enligt uppgift har kommunfullmäktige antagit målsättningen på förslag från servicenämnden, det har inom ramen för granskningen inte varit möjligt att få fram underlag som styrker detta.

Det finns målsättningar och krav rörande energieffektivisering och miljöstandard i samband med underhåll, som fastighetsavdelningen har att förhålla sig till. Vid intervjuerna efterfrågas dock tydligare direktiv från fastighetsägaren (kommunstyrelsen) avseende ambitionsnivå för underhållet. I dagsläget sätts denna ambitionsnivå baserat på nämndens tilldelning i budget. Tilldelningen avseende underhållet består av två delar, drift vilket finansieras genom hyresintäkter och investeringar som finansieras genom årsanslag.

Det uppges dock att kommunens lokalanskaffningsprocess har utvecklats och förbättrats, varpå det numera i större utsträckning finns en långsiktig planering avseende fastigheternas framtid vilket förbättrar möjligheterna för en god underhållsplanering.

##### 3.1.1. Bedömning

Servicenämnden, bör i samråd med fastighetsägaren (kommunstyrelsen) stärka styrningen genom att fastställa en tydlig ambitionsnivå för fastighetsunderhållet. Vi bedömer att nämnden behöver definiera vilka kvalitativa värden som fastighetsunderhållet ska syfta till att upprätthålla. Granskningen visar att det primärt är de ekonomiska restriktionerna som styr

---

<sup>3</sup> Planerat underhåll kr/kvm för drift respektive investering, driftnetto, kostnad för skötsel, tillsyn och felavhjälpande underhåll etc.

nivån på underhållet. Att underhållsåtgärder ned- och bortprioriteras på grund av resursrestriktioner är en naturlig del av underhållsplaneringen. Däremot bedömer vi att även andra aspekter bör vara styrande för fastighetsunderhållet.

Vi ser även att det finns ett behov av att se över nämndens målstyrning avseende fastighetsunderhållet. Nämnden behöver säkerställa att den finns en tydlig målkedja som kan kopplas till underhållsplanering och uppföljningen av utfört underhåll. Nämndens effektmål om max 150 kr/kvm, är ett uttryck för de ekonomiska restriktionerna. Samtidigt har kommunfullmäktige uttalat att fastighetsunderhållet ska motsvara det årliga behovet. Vi bedömer att det inte är tydligt hur dessa två målsättningar på ett samstämmigt sätt kan verka styrande för fastighetsunderhållet.

Inom fastighetsavdelningen har ett arbete påbörjats med att ta fram nyckeltal som åskådliggör fastighetsförvaltningen. Detta bedömer vi är positivt och kan medföra en tydligare kontroll och översikt över fastighetsbeståndet.

### **3.2. Utredning av underhållsbehov**

Inom fastighetsförvaltningsavdelningen finns tre fastighetsförvaltare som ansvarar för vars en fastighetsgrupp:

- ▶ Skolor
- ▶ Förskolor
- ▶ Övriga fastigheter (administrativa byggnader, idrottshallar, bibliotek etc)

Enligt uppgift ska respektive förvaltare ansvara för att underhållsbesiktningar genomförs, planerat underhåll utförs och att information i fastighetssystemet Vitec uppdateras. Det saknas dokumenterade rutiner avseende vad förvaltarnas besiktningar ska innefatta och hur detta ska dokumenteras. Vid intervju uppges dock att förvaltarna har i uppdrag att en gång årligen genomföra en okulär besiktning av samtliga fastigheter, där bedömning av underhållsbehov ska göras av alla byggnadsdelar. Vid behov har förvaltarna möjlighet att avropa konsulttjänster för att genomföra fördjupade besiktningar av exempelvis installationer.

Vid intervju framkommer att fastighetsförvaltningsavdelningen de senaste åren mer aktivt har börjat använda fastighetssystemet för att dokumentera underhållsplaneringen och iakttagelser från besiktningar. Det har tidigare, enligt uppgift, saknats ett gemensamt arbetssätt och systematik. Detta ledde till att varje förvaltare arbetade efter egna riktlinjer och metoder. För att kunna få historik över utfört underhåll finns information sparad i digitala mappsystem. Här finns även annan information, fördelat per fastighet, så som upphandlingar kopplade till projekt och tillsynsprotokoll.

Under 2020 planeras att en extern konsult ska genomföra statusbesiktningar av ett urval av fastigheter. Ambitionen med detta är dels att få fördjupad kunskap om fastigheternas status, men också att kunna jämföra med de besiktningar som genomförts av ordinarie personal för att säkerställa kvaliteten. Vid tiden för denna granskning finns inget beslut avseende omfattning eller innehåll av statusbesiktningen.

Vid intervju uppges att det inte finns några dokumenterade riskanalyser avseende underhållet eller fastigheterna. Däremot finns ett uppskattat underhållsbehov som sträcker sig över de kommande fem åren, vilket enligt de intervjuade är en bedömning avseende underhållsskulden.



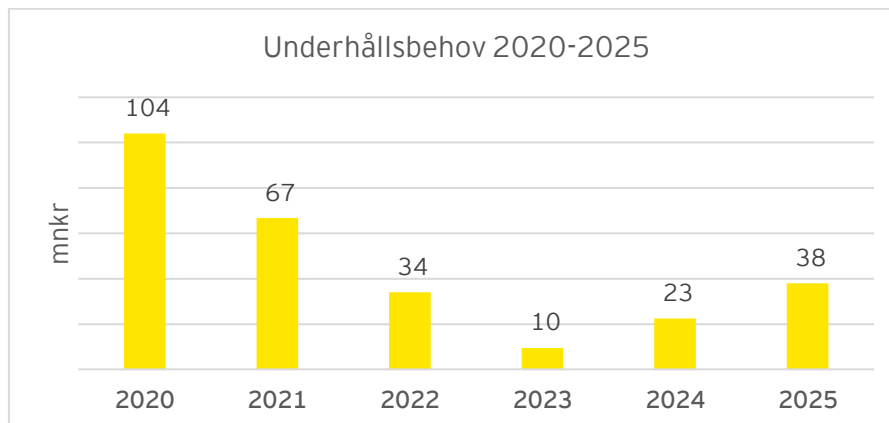


Diagram 1: Bedömt underhållsbehov i mnrk år 2020-2025.

Den totala underhållsskulden/behovet uppgår över perioden till cirka 275 mnrk. De intervjuade uppger att detta betraktas som ett riskområde eftersom det finns en stor diskrepans mellan det bedömda behovet och den planerade tilldelningen.

### 3.2.1. Bedömning

Det är positivt att fastighetsavdelningen har identifierat behovet av att skapa ett gemensamt arbetssätt för fastighetsförvaltarna. Vi bedömer att framtagna arbetssätt, processer och rutiner bör dokumenteras i större utsträckning.

Vidare är det positivt att en extern aktör ska genomföra statusbesiktningar som sedan kan användas i fastighetsavdelningens utvecklingsarbete. Att med regelbundenhet genomföra fördjupade statusbesiktningar av fastigheterna kan med fördel utgöra en del i underhållsprocessen. Granskningen visar att det finns en detaljplanering avseende underhållsbehovet för de kommande fem åren, som motsvarar den nuvarande underhållsskulden.

### 3.3. Underhållsplanering

Fastighetsförvaltarnas besiktningar ska vara klara i september, och därtill ska kommande års underhållsbehov vara prioriterat mellan akut åtgärd, prioritet 1, prioritet 2 och prioritet 3. Definitionen av prioriteringarna finns inte dokumenterat men enligt de intervjuade innebär akut att det är risk för skada på person, och prioritet 3 utgörs av åtgärder som det bedöms finnas ett behov av men som inte är brådskande. Prioriteringarna ses även över av enhetschef för fastighetsavdelningen och fastighetschef.

I samband med att underhållsåtgärderna läggs in i Vitec gör förvaltarna en kostnadsuppskattning för åtgärden. Det finns fastställda schabloner för vissa åtgärder som förvaltarna kan använda. Dock uppges att detta endast utgör en grov uppskattning och att det finns planer på att köpa in kalkyleringsprogram som stöd för kostnadsuppskattningen.

Detta arbete summeras till en bruttolista för kommande års underhållsbehov. Efter att kommunfullmäktige beslutat om budget för kommande år i november, påbörjas arbetet med att generera en nettolista baserat på den beslutade tilldelningen.

Som tidigare nämnts består underhållsbudgeten av två delar; årsanslag (investering) och hyresintäkt (drift). Med anledning av RKR:s förändrade rekommendation (se avsnitt 2.4.5) har ekonomiavdelningen tagit fram riktlinjer för komponentavskrivning. Av riktlinjen framgår följande gränsvärden för en investering:

- ▶ Gränsvärde ½ prisbasbelopp (ca 23 500kr)
- ▶ Tillgång som är avsedd för stadigvarande bruk (> 3 år)

Denna gränsdragning är hämtad från RKR:s definition av korttidsinventarier och inventarier av mindre värde. Granskarna har gjort en mindre genomgång av motsvarande riktlinjer i andra skånska kommuner, där det framgår att gränsvärdet generellt ligger runt 100 000 kr. De intervjuade uppger att det låga gränsvärdet innebär att majoriteten av underhållsåtgärderna aktiveras, samt att underhållsbudgeten till cirka 90 procent utgörs av investeringsmedel. Av de tilldelade medlen avsätts även en del till akuta och oförutsedda åtgärder, vilket enligt de intervjuade uppgår till cirka 10 procent av den totala underhållsbudgeten. Detta får således effekter för vilka underhållsåtgärder som kan utföras.

Efter det att resurstilldelningen har beaktats sammanställs en årlig underhållsplan i excel. Det finns ingen fastställd rutin för när eller vilka delar av underhållsplanen som ska presenteras för nämnden för beslut. Under 2019 presenterades en sammanställning per åtgärdsgrupp (exempelvis omläggning av tak, myndighetskrav och energieffektivisering). För 2020 presenterades endast större projekt, över 750 tkr för nämnden att besluta.

Det finns inom fastighetsavdelningen en ambition att ha en underhållsplanering som löper över de kommande 50 åren. I dagsläget finns en detaljplanering för de kommande 5 åren (se diagram 1). Fastighetssystemet återaktiverar en åtgärd automatiskt, inom ett fastställt intervall. Detta innebär att för vissa åtgärder finns en planering för de kommande ca 30-50 åren.

### **Stickprov**

För att kontrollera underhållsplaneringen har granskarna fått möjlighet att ta del av den nuvarande planeringen i fastighetssystemet Vitec. Baserat på en lista över kommunens fastighetsbestånd valdes fem objekt ut. För respektive objekt har underhållsplaneringen kontrollerats utifrån de punkter som anges i avsnitt 2.3.

I nedanstående tabell återges en sammanställning av stickproven.

Objektsnamn	Definierade åtgärder	Tidsatta åtgärder	Kostandsbedömda åtgärder	Tidshorisont
Eslövshallen	√	√	√	> 30 år
Stehag Skola	√	√	√	> 30 år
Picasso	√	√	√	> 30 år
Klausastället	√	√	√	> 30 år
Rådhus	√	√	√	> 30 år

Tabell 1: Sammanställning stickprov

Som framgår ovan har samtliga punkter uppfyllts för respektive objekt. Underhållsplaneringen varierar något mellan objekten avseende detaljnivån. Som tidigare nämnt finns en mer detaljerad planering för år 1-5. Resterande planering utgörs främst av återaktiverade åtgärder som fastighetssystemet automatiskt genererar. Likaså varierar omfattningen av beskrivningen av respektive åtgärd (definierade åtgärder).

### **3.3.1. Bedömning**

Granskningen visar att det finns en underhållsplanering på kort och lång sikt. Vi bedömer att det är positivt att fastighetsavdelningen har satt en ambition om att ha en underhållsplanering som sträcker sig över 50 år i enlighet med SKRs skrift avseende offentliga fastigheter.

Vi bedömer att servicenämnden bör stärka sin styrning och uppföljning avseende underhållsplaneringen. Som ansvarig nämnd menar vi att man bör säkerställa att nämnden informeras om vilka prioriteringar som gjorts och därmed vilka åtgärder som bortprioriteras. Vidare bedömer vi att servicenämnden bör fastställa på vilka grunder prioriteringar av underhållsåtgärder ska ske.

Fastighetsavdelningen har på senare år börjat använda fastighetssystemet Vitec mer aktivt i underhållsplaneringen vilket vi bedömer vara positivt. Dock bedömer vi att det bör tydliggöras hur systemet ska användas och hur dokumentation i systemet ska ske. Detta dels för att säkerställa en likvärdighet i användandet, samt för att minska risken för att arbetssätt blir personbundna.

I granskningen har vi noterat att Eslövs kommuns definition av underhållsinvestering är satt till ett mycket lågt gränsvärde i jämförelse med andra kommuner. Vi bedömer att det kan finnas anledning för servicenämnden att i samråd med kommunstyrelsen överväga eventuella effekter som det får på underhållsplaneringen.

### **3.4. Hyresgästernas synpunkter**

Fastighetsförvaltarna träffar representanter från verksamheterna (hyresgäster) på kundmöten två gånger om året. Vid dessa möten deltar även fastighetstekniker och lokalvårdare. Vid mötena diskuteras verksamheternas lokaler och eventuella behov av underhåll. Fastighetsförvaltaren för anteckningar som sedan utgör en del av underhållsplaneringen.

En gång i månaden hålls möten i operativa lokalförsörjningsgrupper, där representanter från verksamheterna lyfter lokalbehov. Enhetschef för fastighetsförvaltningsavdelningen deltar på dessa möten tillsammans med ansvarig fastighetsförvaltare. Även detta utgör en grund för planering, där frågor om underhållsåtgärder kan tas upp i samband med ombyggnationer eller andra planerade byggprojekt.

Verksamheterna har möjlighet att göra felanmälningar i fastighetssystemet Vitec. Felanmälningarna hanteras av ansvarig fastighetstekniker. Det sker ingen systematisk uppföljning av felanmälningarna, men vid intervju uppges att förvaltarna har en nära dialog med fastighetsteknikerna. Dessa två funktioner möts även veckovis för att stämma av gemensamma arbetsområden.

Granskarna har gjort en kortare avstämning med totalt sex representanter för hyresgästerna<sup>4</sup> avseende underhållsplanering och kontakten med fastighetsavdelningen. De svarande har tilldelats påståenden och fått ange ett svar mellan 1 och 6, där 1 står för instämmer inte alls och 6 för instämmer fullständigt.

De svarande uppgav att byggnaderna generellt sett håller en hög standard sett till behovet av underhåll (svarsmedelvärde 3,7). Samma svarsmedelvärde gavs till ett påstående om att verksamheterna sällan påverkas negativt på grund av byggnadernas skick.

De svarande anger i låg utsträckning (svarsmedelvärde 1,5) att det är tydligt hur underhållsåtgärder prioriteras och planeras. I nedanstående graf presenteras svarsfördelningen för påståendet om verksamheternas åsikter om underhållsbehov beaktas i planeringen. Som framgår av grafen är svaren spridda, det totala svarsmedelvärde uppgår till 3,2.

---

<sup>4</sup> Barn- och utbildning, kultur- och fritid samt vård- och omsorg.

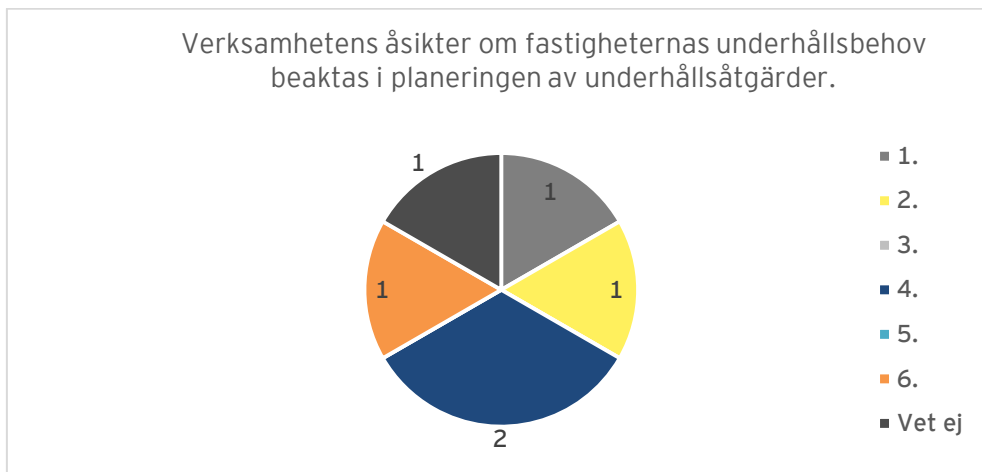


Diagram 2: Svarsfördelning påståande "Verksamhetens åsikter om fastigheternas underhållsbehov beaktas i planeringen av underhållsåtgärder.

I fritextsvar anges bland annat att man upplever att det pågår en positiv utveckling inom fastighetsavdelningen avseende underhållsplanering och dialog med verksamheterna. Någon uppger dock att dialog och samverkan kunde varit bättre.

### 3.4.1. Bedömning

Det är positivt att det finns etablerade former för samverkan och att hyresgästerna har möjlighet att lämna synpunkter på underhållsbehovet. Granskningen visar dock att representanter för hyresgästerna upplever att de har dålig insikt i hur underhållsplaneringen går till. Vi bedömer att servicenämnden bör tydliggöra hur underhållsprocessen ser ut, i syfte att öka förståelsen och även underlätta vid gränsdragningsfrågor.

Vidare bedömer vi att servicenämnden bör stärka uppföljningen av felanmälningar. Samt att på ett tydligare sätt inarbeta detta som en del av bedömningen av underhållsbehovet. Vi bedömer även att det kan finnas anledning att på ett mer systematiskt sätt följa upp hyresgästernas synpunkter på underhållet och underhållsplaneringen. Detta för att förbättra den service som nämnden enligt reglementet ska tillhandahålla.

#### 4. Sammanfattande bedömning

Sammanfattningsvis bedömer vi att servicenämnden i stora delar har en tillfredsställande styrning och kontroll av underhållsplanering för kommunens byggnader.

Fastighetsavdelningen har påbörjat ett arbete med att skapa gemensamma arbetssätt och rutiner, vilket vi bedömer vara positivt. Därutöver har man satt en intern målsättning om att ha en underhållsplanering som sträcker sig över 50 år.

Vi bedömer dock att servicenämnden behöver stärka sin styrning och kontroll. Vi menar att nämnden, tillsammans med fastighetsägaren (kommunstyrelsen) bör tydliggöra vilken standard som fastighetsunderhållet ska syfta till att upprätthålla. Detta för att skapa en tydlighet kring vilket skick fastigheterna förväntas hålla.

Vidare bedömer vi att servicenämndens målstyrning avseende fastighetsunderhållet inte har en tydlig koppling till underhållsplaneringen. Vår bedömning är att nämnden behöver säkerställa en tydlig målkedja som kopplas till nämndens viljeriktning avseende underhållet, och som möjliggör en ändamålsenlig uppföljning. I nästa steg menar vi även att servicenämnden bör besluta om vilken prioriteringsordning som ska användas i samband med underhållsplaneringen.

Granskningen visar att det i stort saknas processbeskrivningar, årshjul och dokumenterade rutiner för underhållsprocessen. Vår bedömning är att servicenämnden behöver säkerställa att det finns sådan grundläggande dokumentation. I detta är det av vikt att det fastställs vilka ärenden som ska behandlas av nämnden och hur dessa ska följas upp. Det är även av vikt att sådan dokumentation tas fram för att understryka det gemensamma arbetssätt som fastighetsavdelningen har och håller på att arbeta fram.

Revisionsfrågor	Svar
Har nämnden definierat vilken kvalitativ standard som underhållet ska upprätthålla?	Nej.
Genomförs tillräckliga riskbedömningar och inspektioner av kommunens byggnader?	Ja. Fastighetsförvaltarna går årliga okulära besiktningar, samt kan avropa konsulttjänster vid besiktningar av installationer. Det saknas dok dokumenterad stödmaterial och rutiner. Under 2020 kommer även en extern konsult att genomföra statusbesiktningar av ett antal byggnader.
Finns riskbedömningar avseende eftersatt underhåll för beståndet?	Delvis. Det finns inga riskanalyser avseende underhållet eller fastigheterna. Däremot finns ett uppskattat underhållsbehov som sträcker sig över de kommande 5 åren, vilket enligt de intervjuade är en bedömning avseende underhållsskulden. Detta uppgår till ca 275 mnkr.
Finns en systematisk planering avseende byggnadernas långsiktiga underhåll?	Ja. Fastighetsavdelningen har en ambition om att ha en 50-årig planering för underhållet. Detta arbete är

<p>Finns ett tillräckligt systemstöd för planering av underhåll?</p>	<p>pågående. Det saknas dock en processbeskrivning och årshjul för underhållsprocessen.</p> <p>Ja.</p> <p>Fastighetsavdelningen använder Vitec som stöd i deras underhållsplanering. Dock bedömer vi att det bör tydliggöras hur systemet ska användas och hur dokumentation i systemet ska ske.</p>
<p>Ges verksamheterna möjlighet att påverka underhållsplaneringen och följs deras åsikter om byggnaderna upp?</p>	<p>Delvis.</p> <p>Det finns etablerade forum för samverkan och dialog. Dock uppger representanter för hyresgästerna att de har dålig insikt i hur underhållsåtgärder planeras och prioriteras. Felanmälningar följs inte upp systematiskt.</p>

Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi servicenämnden att:

- ▶ I samråd med kommunstyrelsen tydliggöra ambitionsnivån för fastighetsunderhållet.
- ▶ Se över hur målstyrningen kan struktureras så att den fungerar som ett verktyg för att möta nämndens viljeriktning med underhåll av fastigheter.
- ▶ Fastställa en prioriteringsordning för underhållsbehoven.
- ▶ Säkerställa att det finns stödmaterial och styrdokumentation rörande underhållsprocessen.

Eslöv den 8e juni 2020

Malin Lundberg  
EY

Emmy Lundblad  
EY

## Bilaga 1: Källförteckning

### Intervjuade funktioner:

- ▶ Förvaltningschef serviceförvaltningen
- ▶ Fastighetschef
- ▶ Enhetschef fastighetsavdelningen
- ▶ Fastighetsförvaltare
- ▶ Hyresgästrepresentanter från vård- och omsorg, barn- och utbildning samt kultur- och fritid

### Dokument:

- ▶ Budget 2020, plan 2021-2023
- ▶ Principer för internhyra
- ▶ Budget och utfall planerat underhåll
- ▶ Förteckning över kommunala byggnader
- ▶ Underhållsbehov 2020-2025
- ▶ Förändringsbehov förskolor och skolor
- ▶ Eslövs klimat- och energiplan
- ▶ Protokollsutdrag servicenämnden