



Stockholms  
stad

# Underhåll av fastigheter

Revisionsår 2025, nr 5 2025

Stadsrevisionen

Dnr: RVK 2025/68

Stadsrevisionen i Stockholms stad är kommunfullmäktiges kontrollinstrument för att granska den verksamhet som bedrivs av stadens nämnder och bolag. På stadens webbplats, [start.stockholm/revision](http://start.stockholm/revision), finns revisionsrapporter publicerade. För att prenumerera på stadsrevisionens informationsbrev, uppge e-postadress till [revision.rvk@stockholm.se](mailto:revision.rvk@stockholm.se).

Till

Micasa Fastigheter i Stockholm AB  
Skolfastigheter i Stockholm AB  
Kyrkogårdsnämnden  
Fastighetsnämnden

## Underhåll av fastigheter

Revisorsgrupp 1 har den 18 november 2025 behandlat bifogad revisionsrapport (nr 5 2025).

Stockholms stads kommunkoncern äger ett stort fastighetsbestånd till ett betydande ekonomiskt värde. Flertalet fastigheter används i den kommunala verksamheten. Stadsrevisionen har därför granskat hur Skolfastigheter i Stockholm AB, Micasa Fastigheter AB, kyrkogårdsnämnden och fastighetsnämnden arbetar för att säkerställa att underhållsarbeten genomförs för att bibehålla fastigheternas funktion för verksamheten.

Granskningen visar att bolag och nämnder planerar och genomför underhållsåtgärder. Det finns inte något övergripande samarbete, gemensamma arbetssätt eller systemstöd för underhållsarbetet inom kommunkoncernen. Styrelserna för bolagen har fastställt principer för hur underhållsarbete ska prioriteras, vilket saknas för nämnderna. Vi revisorer anser att såväl fastighetsnämnden som kyrkogårdsnämnden behöver utveckla sina beslutsunderlag för prioritering av underhållsåtgärder. Det behövs både underhållsplaner för varje fastighet och en samlad bild över fastighetsbeståndens sammantagna underhållsbehov. Sammantaget bedömer vi att det finns en betydande risk att nämnderna fattar beslut på otillräckligt underlag.

Vi hänvisar i övrigt till rapporten och överlämnar den för yttrande till Micasa Fastigheter i Stockholm AB, Skolfastigheter i Stockholm AB, kyrkogårdsnämnden och fastighetsnämnden. Rapporten överlämnas även till kommunstyrelsen samt moderbolaget Stockholms stadshus AB för kännedom och möjlighet till yttrande. Beslutat yttrande och protokollsutdrag ska ha inkommit till revisorsgrupp 1, [revision.rvk@stockholm.se](mailto:revision.rvk@stockholm.se), senast den 27 februari 2026.

På revisorernas vägnar

Bo Ringholm  
Ordförande

Therese Kandeman  
Sekreterare

# Innehåll

## Underhåll av fastigheter

<b>1.</b>	<b>Sammanfattande bedömningar och rekommendationer .....</b>	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>Inledning .....</b>	<b>4</b>
2.1	Motiv till granskning .....	4
2.2	Syfte och revisionsfrågor .....	4
2.3	Omfattning/avgränsning .....	5
2.4	Revisionskriterier .....	5
2.5	Metod .....	5
<b>3.</b>	<b>Skolfastigheter i Stockholm AB .....</b>	<b>7</b>
3.1	Organisation och stöddokument .....	7
3.2	Information och dokumentation av underhållsbehov .....	8
3.3	Planering och prioritering av underhåll .....	9
3.4	Ekonomiska förutsättningar för att genomföra underhåll .....	10
3.5	Utfört underhåll i förhållande till behov .....	11
3.6	Rapportering till styrelsen .....	11
3.7	Revisionskontorets bedömning.....	12
<b>4.</b>	<b>Micasa Fastigheter i Stockholm AB .....</b>	<b>13</b>
4.1	Organisation och stöddokument .....	13
4.2	Information och dokumentation av underhållsbehov .....	14
4.3	Planering och prioritering av underhåll .....	15
4.4	Ekonomiska förutsättningar för att genomföra underhåll .....	16
4.5	Utfört underhåll i förhållande till behov .....	16
4.6	Rapportering till styrelsen .....	17
4.7	Revisionskontorets bedömning.....	17
<b>5.</b>	<b>Kyrkogårdsnämnden .....</b>	<b>18</b>
5.1	Organisation och stöddokument .....	18
5.2	Information och dokumentation av underhåll.....	19
5.3	Planering och prioritering av underhåll .....	20
5.4	Utfört underhåll i förhållande till behov .....	20
5.5	Rapportering till nämnd.....	21
5.6	Revisionskontorets bedömning.....	21
<b>6.</b>	<b>Fastighetsnämnden .....</b>	<b>23</b>
6.1	Organisation och stöddokument .....	23
6.2	Information och dokumentation av underhållsbehov .....	24
6.3	Planering och prioritering av underhåll .....	25
6.4	Ekonomiska förutsättningar för att genomföra underhåll .....	26
6.5	Utfört underhåll i förhållande till behov .....	26
6.6	Rapportering till nämnd.....	27
6.7	Revisionskontorets bedömning.....	27
	<b>Bilaga 1 –Underhållsbegrepp.....</b>	<b>29</b>
	<b>Bilaga 2 – Beskrivning av revisionskriterier .....</b>	<b>30</b>

## 1. Sammanfattande bedömningar och rekommendationer

Av kommunfullmäktiges investeringsstrategi framgår att en förutsättning för god ekonomisk hushållning är en långsiktigt hållbar och kostnadseffektiv förvaltning av fastigheter. Revisionskontoret har därför granskat om Stockholm Skolfastigheter AB (SISAB), Micasa fastigheter i Stockholm AB (Micasa), kyrkogårdsnämnden och fastighetsnämnden säkerställer att underhåll genomförs för att bibehålla fastigheternas funktion för verksamheten. Dessa nämnder och bolag förvaltar sammantaget ett hundratal fastigheter till ett betydande värde för kommunkoncernen. Fastigheterna är också viktiga för att lokalförsörja stadens kärnverksamheter.

Revisionskontoret bedömer att SISAB och Micasa i huvudsak bedriver ett tillräckligt underhållsarbete för att säkerställa att fastigheternas funktion för verksamheten bibehålls. Kyrkogårdsnämnden och fastighetsnämnden bedöms inte säkerställa att underhåll genomförs på ett tillräckligt strukturerat sätt för att säkerställa att fastigheternas funktion bibehålls.

Granskningen visar att nämnder och bolag arbetar på olika sätt. Det finns inte något övergripande samarbete, gemensamma arbetssätt eller systemstöd. Respektive nämnd och bolag organiserar, systematiserar och utför arbete med underhåll utifrån de förutsättningar som respektive fastighetsbestånd innebär samt de krav som anges i avtal, reglementen, bolagsordningar och ägardirektiv samt budget. SISAB och Micasa har antagit underhållsstrategier som styr inriktningen för respektive bolags arbete. SISAB:s underhållsstrategi anger även hur olika typer av underhållsbehov ska prioriteras mot varandra. Såväl kyrkogårdsnämnden som fastighetsnämnden saknar en dokumenterad underhållsstrategi eller liknande styrdokument.

SISAB har en organisation, arbetssätt och systemstöd för underhållsarbetet som ger förutsättningar för att identifiera, planera och prioritera underhållsåtgärder på ett systematiskt sätt. Styrelsen har beslutat om en underhållsstrategi och det finns underhållsplaner för samtliga fastigheter. Däremot behöver bolaget öka nyttjandegraden av tillgängliga investeringsmedel för underhåll så att medeln används enligt plan.

Micasa har en övergripande långsiktig underhållsplanering kopplad till kommunfullmäktiges äldreboendeplan. Det finns processer för planering, systematisk inventering samt dokumentation. Granskningen visar på utvecklingsområden avseende kopplingen mellan underhållsplanering och budget. Ett systemstöd planeras att införas

inom kort som enligt uppgift ska möjliggöra en enhetlig struktur och samlad bild.

Kyrkogårdsnämnden saknar fullständig och sammanställd information om fastigheternas status och underhållsbehov. Nämnden har inte heller kvantifierat eller redogjort för hur det samlade behovet av underhåll ska omhändertas i den framtida planeringen. Det saknas också en tydlig process för att systematisk inventera och dokumentera fastigheternas underhållsbehov samt principer för hur olika underhållsåtgärder ska prioriteras. Revisionskontoret bedömer att detta sammantaget medför att nämnden inte har en samlad bild av fastigheternas underhållsbehov som grund för att fatta beslut. Det finns dock en medvetenhet om ovanstående brister och ett utvecklingsarbete har påbörjats främst vad gäller införande av systemstöd och inventering av fastigheternas status och underhållsbehov.

Fastighetsnämnden genomför kontinuerligt underhållsåtgärder, men saknar underlag på aggregerad nivå vilket innebär att det inte är möjligt att samlat analysera behov och åtgärder. Fastighetsnämnden har inte heller fastställt principer för hur olika underhållsåtgärder ska prioriteras. I planering och rapportering hålls inte underhålls- och ersättningsinvesteringar isär från andra typer av investeringar. Detta innebär att det saknas underlag för att bedöma hur mycket investeringsmedel som nämnden lägger på underhåll. Underhållsplaneringen är till viss del personberoende och det saknas ett fungerande systemstöd. Sammantaget bedömer revisionskontoret att ovan noterade brister medför en betydande risk för att nämnden fattar beslut om prioritering av investeringsmedel baserat på ett otillräckligt beslutsunderlag.

Micasa rekommenderas att:

- Stärka kopplingen mellan identifierade behov i underhållsplaner och budget.

Kyrkogårdsnämnden rekommenderas att:

- Fastställa principer för prioritering av underhållsåtgärder.
- Säkerställa att det finns en samlad bild av fastigheternas underhållsbehov.
- Säkerställa att underhållsplaner finns för samtliga fastigheter.
- Säkerställa att det finns en process för att systematiskt inventera och dokumentera underhållsbehovet.

Fastighetsnämnden rekommenderas att:

- Fastställa principer för prioritering av underhållsåtgärder.
- Säkerställa att det finns en samlad bild av fastigheternas underhållsbehov.
- Säkerställa att underhållsplaner finns för samtliga fastigheter.
- Stärka rapporteringen av fastighetsunderhåll genom att särskilja ersättningsinvesteringar.

## **2. Inledning**

### **2.1 Motiv till granskning**

Stockholms stad äger ett stort antal fastigheter till ett betydande värde. Av kommunfullmäktiges investeringsstrategi framgår att en förutsättning för långsiktigt god ekonomisk hushållning är en långsiktigt hållbar och kostnadseffektiv förvaltning av fastigheter. Respektive nämnd och bolag organiserar, systematiserar och utför arbete med underhåll utifrån de förutsättningar som respektive fastighetsbestånd innebär samt de krav som anges i avtal, reglementen, bolagsordningar och ägardirektiv samt budget.

Stadsrevisionen har granskat underhåll inom olika verksamhetsområden vid flera tillfällen och noterat brister. Granskningar har t.ex. tidigare genomförts avseende Stockholm Vatten och Avfall AB:s underhåll av ledningsnätet, trafiknämndens underhåll av gator, broar och tunnlar samt bostadsbolagens fastighetsunderhåll. Slutsatsen av de brister som noterats i dessa granskningar har bland annat handlat om att det finns risk för att eftersatt underhåll leder till ökade kostnader för akut underhåll samt negativa effekter för verksamheten. Vidare att det saknas tillräckliga underlag för att avgöra det faktiska underhållsbehovet samt att det finns risk för att nyinvesteringar tränger undan nödvändiga ersättningsinvesteringar. Revisorerna har därför i revisionsplanen för 2025 beslutat om ytterligare granskning inom området.

### **2.2 Syfte och revisionsfrågor**

Syftet med granskningen är att bedöma om granskade nämnder och bolag säkerställer att underhållsarbeten genomförs för att bibehålla fastigheternas funktion för verksamheten.

Granskningen besvaras med följande revisionsfrågor:

- Finns en process för systematisk statusinventering och dokumentation av underhållsbehov som kan utgöra underlag för planering och prioritering av underhållsarbetet?
- Sker underhåll i enlighet med identifierat och dokumenterat underhållsbehov?
- Ger rapportering och uppföljning tillräckligt underlag för att ansvarig nämnd/bolag ska kunna fatta nödvändiga beslut?



## 2.3 Omfattning/avgränsning

Granskningen omfattar Skolfastigheter i Stockholm ABs (SISAB), Micasa Fastigheter i Stockholm ABs, kyrkogårdsnämndens och fastighetsnämndens arbete med underhåll av fastigheter.

Granskningen omfattar inte räkenskaper, dvs. hur underhåll bokförs.

## 2.4 Revisionskriterier

Revisionskriterier är de bedömningsgrunder som revisionen utgår ifrån vid analys och bedömning. Följande revisionskriterier har tillämpats i granskningen:

- Kommunallagen (2017:725), 11 kap 1 §
- Granskningsobjektens reglementen respektive bolagsordningar och ägardirektiv
- Regler för ekonomisk förvaltning 1 kap 7b (Kommunfullmäktiges budget 2025 bilaga 8)
- Investeringsstrategi (Kommunfullmäktiges budget 2025 bilaga 9)
- Fastighets- och lokalpolicy (Kommunfullmäktiges budget 2025 bilaga 10)

Revisionskriterierna redogörs för i bilaga 2.

## 2.5 Metod

Revisionskontoret genomförde granskningen under 2025. Granskningen har utförts i enlighet med SKYREV:s vägledning för verksamhetsrevision.

Granskningen har genomförts genom intervjuer samt dokumentstudier av rutiner och arbetssätt. Inom ramen för granskningen har även ekonomisk budget- och utfallsdata för granskade nämnder och bolag analyserats samt uppföljning och rapportering av underhållsarbetet. Slutligen har stickprovskontroller genomförts avseende om det finns underlag för underhållsplanering i form av systematiserad information om fastigheternas status.

I analysen tas i beaktande fastigheternas framtida användning. Om ingen uppgift finns om att fastigheten ska användas för annan verksamhet eller avyttras antas att fastigheten även i framtiden kommer att nyttjas på samma sätt som idag.

Nyckelbegrepp i granskningen definieras i bilaga 1. Exempel på nyckelbegrepp är underhåll, underhållsplan, ersättningsinvesteringar etc.

Intervjuer har genomförts med tjänstepersoner som förvaltar fastigheter och områdeschefer. Intervjuer har även genomförts med företrädare för idrottsnämnden, utbildningsnämnden samt Södermalms stadsdelsnämnd i deras roll som hyresgäst.

Rapporten har faktakontrollerats av berörda tjänstepersoner.

### **3. Skolfastigheter i Stockholm AB**

Skolfastigheter i Stockholm AB (SISAB) äger och förvaltar merparten av stadens skolor och förskolor, vilket omfattar cirka 600 byggnader om totalt 1,8 miljoner kvadratmeter.

#### **3.1 Organisation och stöddokument**

Bolaget genomförde en omorganisation år 2023. Ett syfte med omorganisationen var bland annat att organisationen skulle ha ett tydligare kundfokus samt ökat fokus fastighetsförvaltning och underhåll. 1. På grund av vikande elevunderlag har ett skifte skett från fokus nya lokaler till underhåll.

Innan 2023 var bolagets fokus på nybyggnation. Implementeringen av den nya organisationen inklusive utveckling av systemstöd och arbetssätt fortsätter även under 2025.

Den nya organisationen beskrivs genomgående i intervjuer ha bidragit till en större tydlighet vad gäller ansvar och roller samt ett tydligare fokus på SISAB:s förvaltningsuppdrag. Omorganisationen innebär att förskolor och paviljonger respektive grundskolor och gymnasier delades in i var sitt affärsområde som i sin tur indelas i förvaltningsområden. Inom respektive förvaltningsområde samlas nyckelkompetenser vad gäller statusinventering, dokumentation, planering och prioritering av underhåll.

Fastighetsförvaltarna är den funktionen inom respektive förvaltningsområde som ska säkerställa att information om fastigheters status är aktuell och korrekt. Förvaltarna ska fungera som ett nav vad gäller informationsinhämtning, dokumentation och kommunikation kring de fastigheter som hen ansvarar för. Som stöd till fastighetsförvaltarna finns inom respektive förvaltningsområde funktionen fastighetsförvaltare underhåll. Denne ansvarar för att sammanställa underhållsplaneringen för respektive förvaltningsområde.

Stöddokument finns i form av bolagsinterna investeringsanvisningar samt processbeskrivningar för underhållsprocessen. Processbeskrivningarna innehåller övergripande information om krav på dokumentation, avstämning med hyresgäst och beslutsnivåer. Utöver stöddokument beskrivs i intervju att fastighetsförvaltarna har regelbundna möten där erfarenheter utbyts. Mötena syftar även till att säkerställa att förvaltningsområdena arbetar på ett likartat sätt.

### 3.2 Information och dokumentation av underhållsbehov

Information om fastigheters status inhämtas bland annat genom regelbundna ronderingar, besiktningar och felanmälningar. Denna information kompletteras med information om komponenter och fastigheters tekniska livslängd samt vid behov fördjupade statusinventeringar. Information om fastigheternas status inhämtas även genom avstämningar med bolagets driftpersonal och avstämningar med hyresgästernas verksamhetsansvariga.

Information om fastigheternas status dokumenteras direkt i något av SISAB:s två systemstöd; Facit respektive Vitec. Systemen beskrivs i intervjuer vara väl implementerade i verksamheten och bolaget har haft systemen sedan 2006.

Detaljerad information om de tekniska installationerna dokumenteras i Facit. Dokumentation i systemet görs enligt intervju ofta av ansvarig driftpersonal eller anlitate konsulter och entreprenörer. Informationen i systemet är omfattande och innehåller över 300 000 komponenter.

Information om fastigheternas samlade status och därmed underhållsbehov över tid dokumenteras i Vitec. Informationen i Vitec är organiserad utifrån en fast struktur. Underhållsbehov prissätts i systemet, men systemet räknar inte automatiskt upp återkommande åtgärder med index. Detta medför att respektive fastighetsförvaltare får göra en egen uppskattning av prisökningen över tid. Det beskrivs i intervju vara en viss systembegränsning. Flera funktioner har möjlighet att dokumentera information i systemet, men det är fastighetsförvaltaren som ansvarar för att säkerställa att informationen är fullständig, aktuell och uppfyller angivna minimikrav vad gäller innehåll och detaljeringsgrad. Det är även fastighetsförvaltaren som ansvarar för att nödvändig information från Facit överförs till Vitec. Denna överföring sker manuellt, vilket i intervju beskrivs som en systembegränsning.

Den sammanställda dokumentationen av respektive fastighets underhållsbehov i Vitec benämns långtidsplanerat underhåll (LPU) och motsvarar en underhållsplan. Det finns en LPU för samtliga fastigheter. Däremot finns det enligt intervjuer vissa brister vad gäller detaljeringsgrad för historiska åtgärdsdata, till exempel att det inte anges vilken del av en fastighet som målats om utan endast att om målning skett. En stickprovskontroll omfattande 10 fastigheter har genomförts avseende den underhållsinformation som är dokumenterad i systemstöd. LPU:er finns för samtliga kontrollerade fastigheter. LPU:erna anger vilka underhållsåtgärder som är planerade för fastigheten och när i tid de beräknas infalla.

Utöver LPU:er för respektive fastighet har bolaget i samarbete med utbildningsnämnden utifrån en gemensam upprustningsplan tagit fram en prioritering och inriktning över vilka av stadens skolor som är i störst behov av upprustning och förslag på evakueringslösningar. Enligt uppgift kommer bolaget följande år att fokusera på de fastigheter som behöver underhållsprojekt de kommande tio åren. Bolaget har identifierat cirka 40 underhållsprojekt som kräver evakuering där cirka tio stycken fastigheter har en evakueringslösning. Kostnadsbilden per projekt beräknas mellan 150-200 miljoner per fastighet. Metodiken utgår från att använda tomställda lokaler för att kunna möjliggöra ett evakueringspussel. Såväl intervjuade från SISAB som utbildningsförvaltningen beskriver att samarbetet i stort fungerar väl.

Eftersom förskolor generellt är mindre till ytan bedömer bolaget att det inte föreligger behov att ta fram en motsvarande sammanhållen upprustningsplan för dem. En statuskontroll omfattande samtliga förskolor genomfördes enligt intervju under 2024 och 2025. Resultatet dokumenterades inte i en särskild rapport utan direkt i Vitec. I intervju beskrivs däremot att underhållsbehov avseende förskolor framförallt bevakas genom kontinuerliga avstämningar med representanter för stadsdelsnämnderna samt genom löpande kontroller, inventeringar och ronderingar. Fokus är lokalernas inomhusklimat samt att förebygga risk för fuktproblematik. Som del av genomförd stickprovskontroll har sammanställningar av genomförda kontroller och noteringar från dessa inhämtats och stämts av. I intervju beskrivs att kontrollrutiner för förskolor och skolor kontinuerligt ses över så att relevanta risker för fastigheterna beaktas. Till exempel har kontroll av risker vid skyfall nyligen lagts till i rutinen. Plan för underhåll av respektive stadsdelsnämnds förskolor och skolor sammanställs enligt intervju i arbetsdokument som stäms av med stadsdelsnämndens representant två gånger per år.

### **3.3 Planering och prioritering av underhåll**

Utifrån den information som finns dokumenterad i systemstöd svarar respektive fastighetsförvaltare för att identifiera och föreslå prioritering av underhållsbehov för de fastigheter den ansvarar för. Fastighetsförvaltare underhåll sammanställer sedan fastighetsförvaltarens förslag för vidare planering. Prioritering av underhåll sker utifrån det underlag fastighetsförvaltare underhåll sätter ihop först på affärsområdesnivå och slutligen på bolagsövergripande nivå. När planerings- och prioriteringsprocessen för kommande period är klar uppdaterar fastighetsförvaltare underhåll respektive fastighets LPU.

SISAB:s styrelse har beslutat om en underhållsstrategi. Strategin ger vägledning vad gäller prioritering av underhåll. Underhållsbehov delas in i fyra olika kategorier där åtgärder som krävs för att trygga personsäkerhet i fastigheterna alltid prioriteras högst. Därefter kommer underhåll för att säkra byggnadernas klimatskal (tak, fasad, fönster, dörrar och grund) och invändiga installationer. Åtgärder för att förebygga eller avhjälpa myndighetsanmärkningar (t.ex. kring ventilation) kommer näst i ordningen. Slutligen kommer övriga åtgärder som inte omfattas av ovanstående. Prioriteringsordningen beskrivs genomgående i intervjuer som ett stöd vid planering och prioritering av tillgängliga medel för underhåll.

### **3.4 Ekonomiska förutsättningar för att genomföra underhåll**

Avtals- och hyresförhållanden mellan SISAB som fastighetsägare och utbildningsnämnden respektive stadsdelsnämnderna som hyresgäster regleras genom ett samverkansavtal (2022) mellan SISAB och Stockholms stad samt genom enskilda fastighetsspecifika hyresavtal. Hyresavtalen utgår från de villkor som framgår i samverkansavtalet. Vid extern uthyrning tillämpas marknadsmässig hyrsättning och avtalsvillkor.

Samverkansavtalet är formulerat med mål att hyran över tid ska täcka SISAB:s kostnader för kapital, löpande drift och underhåll. En så kallad underhållsschablon om 866 kr/kvm ingår i hyran. Utifrån fastighetsbeståndets storlek korresponderar denna schablon till ett årligt investeringsutrymme om 600 mnkr för ersättningsinvesteringar i befintligt fastighetsbestånd. Enligt samverkansavtalet räknas alla schabloner upp med 80 procent av konsumtprisindex. Gränsdragning för vilka reparationer och underhållsåtgärder som omfattas av schablonen regleras i bilaga till avtalet.

Bolaget redogör i bland annat i sin treårsplan 2026–2028 Terial 1 2025 för bedömt behov av ersättningsinvesteringar (större underhållsåtgärder) per år perioden 2026–2030. Behovet varierar mellan åren, från som lägst 656 mnkr år 2022 till som högst 1 247 mnkr år 2029. Behovet överstiger därmed varje år under perioden 2026–2030 de 600 mnkr per år som bolaget har till förfogande genom samverkansavtalet.

### 3.5 Utfört underhåll i förhållande till behov

I intervjuer beskrivs att SISAB historiskt inte nyttjat tillgängliga investeringsmedel för ersättningsinvesteringar. Den förklaring som ges är att underhåll oftast skett i samband med kapacitetsökningar och att ansvarsförhållandena avseende underhåll sett olika ut över tid.

I intervjuer och rapportering till bolagsstyrelsen anges att ett fokusområde för bolaget är att säkerställa att tillgängliga medel förbrukas genom att underhållsåtgärder och ersättningsinvesteringar genomförs i den takt som planerats. En förutsättning för detta är den gemensamma planering som finns mellan bolaget och utbildningsnämnden. Bolaget har endast redovisat ersättningsinvesteringar som egen investeringskategori till styrelsen sedan år 2023. År 2023 och 2024 uppgick nyttjandegraden av tillgängliga investeringsmedel för ersättningsinvesteringar i snitt till cirka 79 procent. Utfallet var högre 2024 än 2023.

Bolagets nyttjandegrad för budgeterade medel för felavhjälpande och förebyggande underhåll (som belastar bolagets resultat direkt) är i genomsnitt högre åren 2022 till 2024, cirka 92 procent. Utgifter för felavhjälpande underhåll har överstigit budget samtliga år under perioden 2022–2024. Att öka andelen förebyggande underhåll i förhållande till avhjälpande underhåll är enligt bolaget verksamhetsplan 2025 ett prioriterat område för bolaget.

### 3.6 Rapportering till styrelsen

Den information och rapportering som bolagsstyrelsen får avseende kommande underhållsbehov följer i huvudsak Stockholm Stadshus AB:s (SSAB:s) anvisningar. Bolaget har dock själva i verksamhetsplan och treårsplan 2026–2028 lagt till ytterligare information om fastighetsbeståndets status och bedömt behov av ekonomiska resurser för att adressera identifierade underhållsbehov.

Uppföljning och rapportering av genomfört underhåll till styrelsen sker i huvudsak i samband med rapportering per tertial 1 och tertial 2 samt per helår i utfallsrapport och årsredovisning. Rapporteringen följer i huvudsak SSAB:s anvisningar. I rapporteringen redogörs löpande för vilka underhållsåtgärder som genomförts samt utfall för bolagets investeringar, inklusive ersättningsinvesteringar.

### 3.7 Revisionskontorets bedömning

Revisionskontoret bedömer att SISAB i huvudsak säkerställer att underhållsarbete genomförs för att bibehålla fastigheternas funktion för verksamheten.

Bedömningen grundas på att bolaget har organisation, arbetssätt och systemstöd för arbetet med underhåll som ger förutsättningar för att identifiera, planera och prioritera underhållsåtgärder på ett systematiskt sätt. Styrelsen har beslutat om en underhållstrategi, inklusive prioriteringsordning, för bolagets arbete med underhåll. Det finns underhållsplaner för samtliga fastigheter samt en specifik upprustningsplan avseende skolfastigheter som arbetats fram i dialog med utbildningsförvaltningen. Vidare bedömer revisionen att rapportering till styrelsen, inom ramen för både budget- och uppföljningsprocesserna, är tillräckligt utförlig.

Revisionskontoret noterar att bolaget historiskt och under de senaste åren inte nyttjat samtliga tillgängliga budgetmedel för ersättningsinvesteringar. Utifrån det underhållsbehov som bolaget själv beskriver i budget- och plandokument bedömer revisionskontoret att bolaget behöver fortsätta utveckla styrningen av pågående ersättningsinvesteringsprojekt för att tillse att tillgängliga budgetmedel nyttjas enligt plan.



## 4. Micasa Fastigheter i Stockholm AB

Micasa Fastigheter i Stockholm AB (Micasa) har 102 fastigheter om totalt 944 000 kvm. Bolaget äger och förvaltar vård- och omsorgsboenden, servicehus, seniorbostäder, LSS-boenden, hem för vård och boende (HVB) samt bostäder för grupper med svag ställning på bostadsmarknaden. Ett av kommunfullmäktiges mål för Micasa är att bolagets verksamhet ska bidra till låga lokalkostnader och att bolaget ska skötas på ett allmännyttigt och affärsmässigt sätt.

### 4.1 Organisation och stöddokument

Planeringen av bolagets underhåll hanteras i två avdelningar. Fastighetsutveckling som hanterar större åtgärder och fastighetsavdelningen som hanterar underhåll i ordinarie förvaltning. Genomförande av underhåll när det gäller totalrenoveringar och större underhållsåtgärder utförs av bolagets projektavdelning, och mindre underhållsprojekt och åtgärder utförs av enheten förvaltningsprojekt på fastighetsavdelningen.

Inom fastighetsavdelningen är det vidare enheten för teknisk förvaltning som ansvarar för underhållsarbetet. Enheten är indelad i sex förvaltningsområden. Varje förvaltningsområde omfattar ett antal fastigheter som förvaltas av ett team bestående av en teknisk förvaltare, kundförvaltare och en underhållsprojektledare. Därutöver har respektive team en förvaltare som har ansvaret för det ekonomiska perspektivet i varje fastighet. De tekniska förvaltarna planerar åtgärder och projekt som krävs för respektive fastighetsunderhåll enligt en bestämd prioriteringslista. Det finns rutiner och stöddokument som beskriver hur underhållet ska dokumenteras och inventeras per fastighet. De tekniska förvaltarna ansvarar även för att en budget tas fram för underhållsarbete inom sitt förvaltningsområde. Budgetunderlagen samordnas inom fastighetsavdelningen. Utöver det operativa arbetet ansvarar en kundförvaltare för hyresgästfrågor.

Merparten av bolagets fastigheter är uppförda under perioden 1970–1980 och har därför behov av omfattande underhållsåtgärder. Detta har även lyfts fram i den stadsövergripande ”Äldreboendeplan för 2025 med inriktning 2050”. Planen anger tidpunkter för färdigställande av renoveringar och nybyggnation av vård- och omsorgsboenden.

## 4.2 Information och dokumentation av underhållsbehov

De tekniska förvaltarna ansvarar för att dokumentera underhållsbehovet inom sitt förvaltningsområde. De tekniska förvaltarna ansvarar för att dokumentera underhållsbehovet inför kommande års budgetarbete. De tekniska förvaltarna besöker fastigheterna regelbundet och har en gång om året ett underhållsmöte tillsammans med hyresgästrepresentant för att få hyresgästens behov och prioritering av underhåll. Underhållsbehovet dokumenteras i bolagets affärsplaner, vilka fungerar som övergripande underhållsplaner.

Större underhållsinsatser dokumenteras även vid statusinventering av byggnadsinventarier. Inventeringen genomförs av tekniska konsulter med särskild kompetens inom området. Det kan t.ex. handla om inventering av hissar. Resultatet framgår av utredningar som hanteras av tekniska förvaltare som underlag i budgetarbetet. Status för byggnadsinventarier framgår även i bolagets övergripande fastighetsutvecklingsplan vilken innehåller en förteckning med alla fastigheter som återfinns i bolagets fastighetsbestånd.

I dagsläget saknas ett systemstöd som samordnar all information om underhållsarbete per fastighet. Det nuvarande programmet (Fast2) uppfyller inte de önskemål bolaget har gällande systemstöd på området. Mot bakgrund av detta har bolaget initierat ett pilotprojekt där programmet Greenview testas som ett systemstöd. Det nya systemstödet kommer börja användas för underhållsarbete vid årsskiftet 2025/2026.

Stickprovsgranskningen visar att underlag till underhållsåtgärderna både finns i bolagets affärsplan och budget samt i enskilda arbetsdokument som tillhör de tekniska förvaltarna. Det innebär att underlagen till underhållsbehoven inte finns samlade, och också varierar i omfattning.

I Micasas budget i treårsplan 2026–2028 framgår att investeringar avseende underhåll kommer att öka. För de två kommande åren bedömer bolaget att investeringar kommer att uppgå till 785 mnkr (2026) respektive 1 902 mnkr (2027). I treårsplanen listas både nybyggnationsprojekt och ombyggnationsprojekt med belopp som behöver beslut från kommunfullmäktige. Däremot framgår inte hur stor andel av investeringsutrymmet som är av underhålls-/ersättningskaraktär, dvs. investeringar som omfattar löpande underhåll och större underhållsinsatser som inte överstiger kommunfullmäktiges investeringsgräns.

### 4.3 Planering och prioritering av underhåll

Bolagets fastighetsutvecklingsplan, vilken utgår ifrån fastigheternas affärsplaner, innehåller en långsiktig planering (50 år) för varje fastighet inom fastighetsbeståndet. Planen täcker samtliga om- och nybyggnadsprojekt samt status på fastigheter med akuta eller mindre akuta underhållsåtgärder. Fastighetsutvecklingsplanen innehåller även kommunfullmäktiges planerade inriktningsbeslut och genomförandebeslut för fastigheter där det finns behov av omfattande investeringar. Fastighetsutvecklingsplanen korrelerar med den tidsplan som finns i den stadsövergripande ”Äldreboendeplanen 2025 med utblick 2050”, där specifika vård- och omsorgsboenden har planerade tidpunkter för när dess renovering eller nyproduktion ska vara färdigställt.

Styrelsen antog år 2022 en underhållsstrategi som anger att underhållsåtgärder ska vara tidsatta och omfatta en treårsperiod. Detta är i linje med samverkansavtalet (2019) för hyresgäster där det anges att hyresvärden ska samråda med hyresgästen kring planerade underhållsåtgärder. Micasa har tidsatta åtgärder i budgeten för löpande underhåll. Det är dock inte tydligt hur dessa åtgärder har en koppling till underhållsbeskrivningen i bolagets affärsplaner och i de enskilda arbetsdokument som tillhör de tekniska fastighetsförvaltarna. Enligt uppgift kan en förklaring vara att åtgärdernas status kan förändras efter statusinvensteringar av respektive komponent. Affärsplaner innehåller vidare information om respektives fastighets underhållsbehov, däremot framgår inte hur aktuellt behovet är. Detta visar revisionskontorets stickprov av tio affärsplaner.

När det gäller prioritering ska det enligt bolagets underhållstrategi ske utifrån ägardirektiv, fastigheternas underhållsbehov samt stadens olika program. Vidare anges av bolagets prioriteringsplan för kostnader i planerat underhåll och projekt att åtgärder som inte inryms i det ekonomiska utrymmet för innevarande året kan prioriteras upp om det finns ekonomiskt utrymme för det. Beslut av omprioritering fattas av teknisk förvaltare i samråd med enhetschef vid teknisk förvaltning. Efter beslut ska hyresgäst informeras om förändringen. Prioritering sker vidare utifrån en prioriteringslista vilken är en vägledning för prioritering av underhåll. Underhållsbehoven delas in i fem olika kategorier. Det framgår bland annat att prioriteringen ska fokusera dels på risk för allvarliga skador/verksamhetstörning, dels lagkrav/myndighetskrav samt energibesparande åtgärder.

#### **4.4 Ekonomiska förutsättningar för att genomföra underhåll**

Avtals- och hyresförhållanden mellan Micasa som fastighetsägare och respektive stadsdelsnämnd och socialnämnden som hyresgäst regleras genom ett samverkansavtal (2019) mellan Micasa och Stockholms stad. Nämnderna är hyresgäster och tecknar självständigt och svarar för objektiva hyresavtal inom sitt ansvarsområde. Hyresavtalen utgår i regel från de villkor som framgår i samverkansavtalet.

I bilaga till samverkansavtalet specificeras ansvarsfördelningen mellan hyresgäst och Micasa. Micasa ansvarar för drift samt inre och yttre underhåll. Investeringar för underhåll av stora eller mindre åtgärder avseende enskilda lägenheter ska finansieras av ordinarie hyra. Det finns i dagsläget ingen särskild uppdelning eller fördelning av hyrestillägg avseende underhållsinsatser.

Budget för alla investeringar beskrivs i bolagets treårsplan 2026–2028. Underhållsarbetet ingår i den samlade projektportföljen för alla investeringar de kommande tre åren. I bilaga till flerårsplanen framgår budget för ombyggnation, nyproduktion och ersättningsinvesteringar.

Enligt Micasa finns det många fastigheter med ett stort underhållsbehov och enligt intervju uppges att hyressättningen är historiskt sett inte förändrad i jämförelse med likvärdiga lokaler.

#### **4.5 Utfört underhåll i förhållande till behov**

Budget för det genomförda underhållet har varierat mellan 60–100 mnkr under perioden 2022–2024. Budgetföljsamheten har generellt varit god. För de större investeringar över 300 mnkr som krävt inriktningsbeslut av kommunfullmäktige finns dock avvikelser. År 2023 nyttjades 104 procent av investeringsramen och år 2024 nyttjades 71 procent. Avvikelserna förklaras av att flera investeringsprojekt inte hade fortlöpt enligt plan. Enligt uppgift beror det på uteblivna beslut och fördröjda beslut.

## 4.6 Rapportering till styrelsen

Rapportering till styrelsen visar samlad information om de ersättningsinvesteringar som pågår. För strategiska investeringar redovisas information på en mer detaljerad nivå. Den information som styrelsen får avseende kommande underhållsbehov samt löpande uppföljning och rapportering följer i huvudsak Stockholms Stadshus AB anvisningar för flerårsplan och verksamhetsplanering. Uppföljningen är i enlighet med kommunfullmäktiges årshjul. Vidare beslutar styrelsen budgeten för löpande underhåll i enlighet med bolagets budgetprocesser.

## 4.7 Revisionskontorets bedömning

Revisionskontoret bedömer att Micasa i huvudsak säkerställer att underhållsarbete genomförs för att bibehålla fastigheternas funktion för verksamheten.

Bedömningen grundas på att det finns underlag som utgör planering och prioritering av underhållsarbetet utifrån systematisk inventering och dokumentation. Styrelsen tar även del av underlag för beslut i enlighet med kommunstyrelsens anvisningar samt genom att budgeten för löpande underhåll beslutas av styrelsen i enlighet med bolagets budgetprocesser.

Det långsiktiga underhållsarbetet utgår från en övergripande långsiktig planering som speglar den stadsövergripande "Äldreboende planen 2050".

Däremot finns förbättringsområden avseende bolagets underhållsplaner i affärsplanerna. Utifrån revisionskontorets stickprov finns det ingen tydlig koppling mellan de investeringar som ingår i de planerade underhållet i underhållsplaner och budgeten för underhåll. Det framgår inte tydligt hur åtgärder i budgeten speglar underhållsbeskrivningen i respektive underhållsplan.

Ytterligare ett förbättringsområde är att samla bolagets identifierade behov för underhåll. Idag beskrivs detta i olika dokument, vilket försvårar bolagets kontroll över om underhållsplanering sker i enlighet med identifierade behov. Det saknas även ett befintligt systemstöd som säkerställer att underhållsplaneringen sker samordnat för varje fastighet. Ett nytt systemstöd ska enligt plan driftsättas vid årsskiftet 2025/2026.

## 5. Kyrkogårdsnämnden

Kyrkogårdsnämnden är huvudman för begravningsverksamheten i Stockholms stad. Nämnden äger och förvaltar tolv begravningsplatser, upplåter gravplatser, ställer ceremonilokaler till allmänhetens förfogande samt svarar för två krematorier. Vissa av fastigheterna har ett kulturhistoriskt värde, vilket ställer krav på hur underhållsarbetet bedrivs. I kommunfullmäktiges budget 2025 framhålls att underhållet av begravningsplatserna ska förstärkas samt att en god nivå på underhållet ska värnas genom långsiktig underhålls- och investeringsplanering. Totalt finns inom nämndens ansvar ett 40-tal fastigheter och 14 ceremonilokaler. Den sammanlagda ytan uppgår till cirka 28 100 kvadratmeter.

### 5.1 Organisation och stöddokument

Ansvaret för förvaltningens fastighetsbestånd är placerat på begravnings- och serviceavdelningen. Avdelningen är uppdelad i en stabsfunktion och tre geografiskt indelade enheter som ansvarar för begravningsverksamhet och markskötsel vid de olika begravningsplatserna.

Avdelningen har under de senaste åren utökats, dels på grund av den ökande investeringsverksamheten och dels på grund av ett större fokus på underhåll av fastigheter. Vidare har skötseln av begravningsplatser/kyrkogårdar till stor del övergått till egen regi från att tidigare ha varit entreprenadupphandlad.

Förvaltning av fastigheter är organisatorisk placerade på stabsfunktionen där förvaltningens två fastighetsingenjörer har det huvudsakliga ansvaret för den dagliga driften av fastigheterna samt för att planera och följa upp genomförandet av underhållsåtgärder. En av fastighetsingenjörerna ansvarar huvudsakligen för drift och installationer och den andra för underhållsplanering och projekt. På staben finns även en nyinrättad tjänst som fastighetstekniker med ansvar för att bland annat göra inventering av underhållsbehov och ronderingar etc. Enhetscheferna vid de tre geografiskt indelade enheterna ansvarar för skötseln av begravningsplatserna, men även för felanmälningar.

Stöddokument för underhåll finns bland annat i form av stadsövergripande, men också interna investeringsanvisningar. Däremot saknas processbeskrivning specifikt för underhållsprocessen och dess delprocesser.

## 5.2 Information och dokumentation av underhåll

Fastighetsingenjörerna har en central roll när det gäller att säkerställa att information om fastigheternas status är aktuell och korrekt. Arbetet sker i samverkan med fastighetsteknikerna och enhetscheferna för de olika begravningsplatserna. Informationsinhämtningen görs genom statusinventeringar utifrån kännedom om fastigheten, ronderingar och inkomna felanmälningar. Även de vård- och underhållsplaner som tas fram utgör en grund för statusinventeringen.

En till två gånger per år träffas fastighetsingenjörer tillsammans med fastighetstekniker och enhetschefer för att inhämta information och åsikter om vilka åtgärder/underhåll som behöver göras på de fastigheter de ansvarar för.

För kulturmiljöer som är uppförda före 1940 finns krav på att vård- och underhållsplaner ska upprättas. Planerna löper över 10 år och ska därefter revideras. Planerna ska vara ett grundläggande verktyg för förvaltning och underhåll av fastigheten. De vård- och underhållsplaner som revisionskontoret tagit del av innehåller bland annat uppgifter på en övergripande nivå om vilka åtgärder som bör genomföras under de kommande 10 år. Det saknas dock uppgifter om när i tiden åtgärderna ska genomföras och uppskattad kostnad.

De underhållsplaner som revisionskontoret tagit del av är upprättade i Excel. En generell iakttagelse är att Exceldokumentet inte uppdateras löpande, vare sig med vilket underhåll som har genomförts eller som planeras att genomföras. Detta bekräftas också i intervjuer. Dokumentation är på en grov nivå, bland annat saknas information om ålder och status för olika komponenter i fastigheterna. För att utveckla sitt arbete med dokumentation och planering av underhåll implementerar nämnden för närvarande ett nytt systemstöd. I samband med detta görs också en inventering av fastigheternas underhållsbehov. Målsättningen är att systemet ska tas i drift under 2025.

En stickprovskontroll, omfattande tio fastigheter, har gjorts med avseende på om det finns aktuella underhållsplaner och i förekommande fall vård- och underhållsplaner för fastigheterna. För samtliga fastigheter finns underhållsplaner där tidigare genomfört underhåll framgår. Däremot saknas det för 9 av 10 fastigheterna uppgifter om kommande års planerade underhåll. Endast en fastighet har en underhållsplanering som sträcker sig fram till 2028.

Av nämndens verksamhetsplan 2025 framgår att det finns en stor underhållsskuld kopplat till vatten- och avloppsledningar samt el. Det finns inget underlag som kvantifierar och specificerar behovet av underhåll eller en plan/strategi för hur underhållsbehovet ska åtgärdas.

### **5.3 Planering och prioritering av underhåll**

Planering och prioritering av underhåll görs i ett första steg av fastighetsingenjörerna utifrån tillgänglig information om fastigheternas underhållsbehov. Den slutliga prioriteringen görs av avdelningschef och i vissa fall i samråd med förvaltningschef. Utifrån tjänstepersonernas prioriteringar fattar nämnden beslut i samband med att verksamhetsplanen behandlas. Granskningen visar att det inte i några handlingar framkommer att dialog förts med nämnden avseende de prioriteringar som gjorts.

Kyrkogårdsnämnden har inte beslutat om någon underhållsstrategi eller liknande där principer för prioriteringsordning mellan olika underhållsåtgärder anges. I intervjuer beskrivs att åtgärder enligt säkerhets- och myndighetskrav har högsta prioritet. Därefter planeras övrigt underhållsbehov.

### **5.4 Utfört underhåll i förhållande till behov**

I kommunfullmäktiges budget 2025 är kyrkogårdsnämndens investeringsbudget uppdelad i en långsiktig investeringsbudget (30 mnkr) respektive utökad investeringsbudget (146 mnkr). Den utökade investeringsbudgeten anger tilldelning av medel för särskilt angelägna åtgärder som oftast är politiskt prioriterade. Den långsiktiga investeringsbudgeten avser det löpande underhållet. Det är inte tillåtet att flytta investeringsmedel mellan de två budgeterna för att kunna göra omprioriteringar eller täcka uppkomna underskott.

Av nämndens verksamhetsberättelser för åren 2022–2024 framgår att i genomsnitt 90 procent av nämndens totala investeringsbudget har nyttjats. Av de medel som avser den långsiktiga investeringsbudgeten har i genomsnitt 135 procent nyttjats, vilket innebär att tilldelad budget har överskridits. När det gäller den utökade investeringsbudgeten har i snitt 83 procent nyttjats.

Av intervjuer och av nämndens treårsplan för åren 2026–2028 framgår att nämnden inför kommande år begär en utökning av den långsiktiga investeringsplanen med hänvisning till framtida underhållsåtgärder.



## 5.5 Rapportering till nämnd

Den information som nämnden får avseende kommande underhållsbehov samt löpande uppföljning och rapportering följer i huvudsak kommunstyrelsens anvisningar för treårsplan och verksamhetsplanering. Uppföljning och rapportering av underhåll till nämnd sker därmed i huvudsak i samband med den löpande rapporteringen, det vill säga tertialrapporter och verksamhetsberättelse. För större ersättningsinvesteringar ges vid nämndsammanträdena löpande statusrapporteringar om framdriften i projektet och ekonomisk uppföljning. Detta framgår av nämndhandlingar och protokoll.

Granskningen visar att nämnden inte har tagit del av någon dokumentation som beskriver nämndens samlade underhållsbehov och hur prioritering mellan olika underhållsåtgärder har gjorts. Detta utifrån en genomgång av nämndhandlingar och nämndprotokoll under 2022-2025.

## 5.6 Revisionskontorets bedömning

Revisionskontoret bedömer att kyrkogårdsnämnden inte säkerställer att underhållsarbete genomförs på ett tillräckligt strukturerat sätt för att bibehålla fastigheternas funktion för verksamheten.

Bedömningen grundas på att nämnden saknar en fullständig och sammanställd information om fastigheternas status och underhållsbehov. Kopplat till detta visar granskningen att nämnden inte har kvantifierat eller redogjort för hur det samlade behovet av underhåll ska omhändertas i den framtida planeringen. Det saknas även en tydlig process för att systematisk inventera och dokumentera fastigheternas underhållsbehov samt principer för hur olika underhållsåtgärder ska prioriteras.

Då dokumentation av genomfört underhåll och planerat underhåll är bristfällig, har det i granskningen inte varit tydligt utifrån vilka underlag som planeringen och prioriteringen genomförs.

Revisionskontoret bedömer att detta sammantaget medför att nämnden inte har en samlad bild av fastigheternas underhållsbehov som grund för att fatta beslut. Revisionskontorets analys av hur nämnden under senare år nyttjat investeringsmedel indikerar behov av att prioritera löpande underhåll i förhållande till riktade satsningar.

Nämnden saknar i dagsläget systemstöd för sin underhållsplanering. Den dokumentation som finns i Excel är varken uppdaterad eller komplett vilket bidrar till att det är svårt att få fram information på aggregerad nivå. Det är därför av vikt att det arbete som påbörjats med att införa ett systemstöd och att den inventering av fastigheterna underhållsbehov och underhållsplaner som görs i samband med införandet slutförs.

## 6. Fastighetsnämnden

Fastighetsnämnden förvaltar ett varierat bestånd om cirka 1 030 byggnader samt 550 bostadsrätter (Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) boenden, förskolor och enskilda lägenheter). Fastighetsbeståndet består bland annat av kontorsfastigheter, idrottsanläggningar, bibliotek och andra lokaler för kulturaktiviteter samt ett mindre bestånd som idag används av externa aktörer.

### 6.1 Organisation och stöddokument

Fastighetskontorets förvaltning av fastigheter sköts av fastighetsavdelningen, genom de fem enheterna: Tekniskspecialister, Driftenheten, Kundförvaltning 1 och 2 samt Teknisk förvaltning. Tekniskspecialister är sakområdesexperter inom olika tekniska installationsområden. Driftenheten ansvarar för löpande drift av fastigheterna samt genomför mindre omfattande reparationer och kontroller av fastigheternas status. Kundförvaltare ansvarar för hyresavtal och kontakter med hyresgäster. Teknikförvaltare svarar för att samla in, dokumentera, planera och följa upp genomförandet av underhållsåtgärder. Som stöd för teknikförvaltare finns rutinbeskrivningar för hur underhållsarbeten ska registreras i systemstödet samt processbeskrivningar omfattande myndighetsbesiktning och planering, genomförande och uppföljning av enskilda underhållsåtgärder. Det finns också ett årshjul för teknikförvaltarens budgetår som tydliggör tidplan för planering och rapportering av underhållsåtgärder.

För samtliga fastigheter finns en kund- och en teknikförvaltare. Antalet fastigheter som respektive teknikförvaltare ansvarar för varierar beroende på fastigheternas storlek och hur krävande fastigheterna är utifrån ett underhållsperspektiv. Vissa tekniska förvaltare ansvarar för ett fåtal större och mer krävande fastigheter (mellan 5-20 stycken), medan andra teknikförvaltare ansvarar för ett stort antal mindre krävande fastigheter (över 100 stycken). I intervjuer beskrivs att det är en utmaning att få en god överblick över fastighetsbeståndets status eftersom beståndet innehåller en stor variation av olika typer av fastigheter. Den stora variationen innebär också att det är svårt att hitta gemensamma arbetssätt då olika hänsyn behöver tas utifrån fastighetens kulturhistoriska värden, verksamheternas behov och hyresgästernas betalningsförmåga etc.

## 6.2 Information och dokumentation av underhållsbehov

Teknikförvaltare ansvarar för att regelbundet (cirka en gång per månad) bjuda in kundförvaltare samt driftpersonal till samordningsmöten för de fastigheter de ansvarar för. Vid mötena delas information om aktuella fastighetsrelaterade frågor, inklusive planerade underhållsinsatser. Denna typ av information förmedlas även löpande utifrån behov. Information inhämtas också från hyresgäster vid möten där teknik- och kundförvaltare från fastighetskontoret träffar hyresgästrepresentanter.

Information om fastigheters status inhämtas bland annat genom regelbundna ronderingar, besiktningar och felanmälningar. Fördjupad information om fastigheternas status inhämtas genom specifika statusinventeringar som teknikförvaltare genomför eller beställer från ramavtalade teknikkonsulter. Det är respektive teknikförvaltare som ansvarar för att identifiera behov av och sköta genomförandet av statusinventeringar för sina fastigheter. Underhållsinformationen dokumenteras och sparas i fastighetskontorets mappstruktur/dokumentbibliotek. Respektive teknikförvaltare avgör hur informationen ska organiseras i varje mapp.

Fastighetskontoret har ett systemstöd för fastighetsförvaltning (Faciliate) sedan 2020. Systemet har funktionalitet för att vara en databas för teknisk information om respektive fastighet. Det vill säga för att lagra och systematiskt ordna teknisk information, information om ålder och status för olika komponenter i fastigheten samt att utifrån den lagrade informationen analysera och simulera underhållsbehov. Systemets funktionalitet för analys och simulering används dock inte. I intervju uppges att orsaken är att det saknas korrekt och komplett data i systemet för att detta ska vara möjligt. Det beskrivs i intervjuer vara respektive teknikförvaltare som avgör vilken information som är relevant att dokumenteras i systemet. Av intervjuer framgår vidare att fastighetskontoret sedan ett antal år identifierat ett behov av att utveckla befintligt systemstöd eller införskaffa ett nytt. Utvärdering avseende om stadens systemstöd Hypergene skulle kunna nyttjas som systemstöd uppges ha pågått under cirka två år. Under 2025 har det vissat sig att så inte är fallet och fastighetskontoret har enligt intervju återupptagit arbetet med att se över möjligheten att utveckla befintligt systemstöd för underhåll eller införskaffa ett nytt.

Av den stickprovskontroll av 12 fastigheter som genomförts inom ramen för granskningen framgår att det saknas underhållsplaner (se definition i bilaga 1) för kontrollerade fastigheter. För respektive

fastighet finns en investeringsplan (se definition i bilaga 1). Granskade investeringsplaner omfattar i hälften av fallen de kommande 1–2 år. För övriga fastigheter finns investeringar planerade för också de kommande 3–5 åren och i ett fall fanns investeringar planerade 8 år framåt i tiden.

I samband med faktagranskning framkom att fastighetskontoret under åren 2014–2015 arbetade fram ett underlag som visar fastighetsbeståndets underhållsbehov utifrån olika komponenters tekniska livslängd. Underlaget är i form av en excel-fil och syftade till att vara ett underlag för underhållsplanering. Att uppdatera framtaget underlag beskrivs i intervju vara mycket resurskrävande och underlaget har därför inte uppdaterats på ett väsentligt sätt sedan dess framtagande. Till exempel har inte nya fastigheter och komponenter lagts in i dokumentet. Underlaget nyttjas idag inte aktivt i teknikförvaltares löpande arbete med underhållsplanering.

Av fastighetsnämndens ”Underlag för budget 2026 med inriktning 2027 och 2028” (budgetunderlag 2026–2028) framgår att nämnden anser att det finns ett eftersatt underhåll. Nämnden anger dock inte hur omfattande underhållsbehovet är eller vilka ekonomiska medel som bedöms krävas för att åtgärda det.

### **6.3 Planering och prioritering av underhåll**

Planering och prioritering av underhåll görs i ett första steg av respektive teknikförvaltare utifrån tillgänglig information om fastigheternas underhållsbehov. Denna information dokumenteras i form av planerade investeringar i systemstödet (Faciliate). Utifrån det görs sedan en sammanvägd analys på avdelningsnivå, där olika fastigheters underhållsbehov prioriteras inför kommande budgetår utifrån tillgängliga budgetramar. De investeringar som dokumenteras i investeringsplanen är enligt intervjuade de investeringar som bedöms ha högst prioritet. Ju närmare i tiden en investering ligger i investeringsplanen, desto högre prioritet har den.

Fastighetsnämnden har inte beslutat om någon underhållsstrategi eller principer för prioritering mellan olika underhållsåtgärder, fastigheter eller fastighetstyper. I intervju beskrivs att som regel prioriteras åtgärder som krävs ur ett personsäkerhetsperspektiv (säkerhets- och myndighetskrav) samt åtgärder som krävs för att fastighetens yttre skal ska vara tätt (fasad, tack, fönster m.m.). Därefter prioriteras övriga underhållsåtgärder.

I intervju med representanter från idrottsförvaltningen framgår att de, i rollen som hyresgäst, deltar i hur investeringsmedeln avseende idrottsfastigheter ska prioriteras. Formerna för dialog beskrivs ha arbetats fram över tid och uppges fungera väl. Dialogen fokuserar

vanligtvis på kommande budgetår och de därpå följande tre åren. Detta då det saknas ett sammanställt underlag för planering och prioritering på längre sikt (t.ex. 10 år).

Underlag för långsiktig planering finns inom delar av beståndet. Framförallt avseende simhallar där en fördjupad utredning av status och underhållsbehov för perioden 2020-2030 togs fram år 2020. Det pågår en uppdatering av utredningen avseende simhallarnas status och underhållsbehov. Vidare har en parkleksstrategi arbetats fram av fastighetskontoret och förankrats med berörda stadsdelar genom parkleksplaner.

## **6.4 Ekonomiska förutsättningar för att genomföra underhåll**

Förhållandet mellan hyresvärd och hyresgäst regleras genom hyresavtal. Vilka löpande underhålls- och reparationskostnader som betalas av hyresvärd respektive hyresgäst regleras av en så kallad gränsdragningslista, som är en bilaga till hyresavtalen. I hyresavtalen ingår som regel ingen schablon för underhåll. Kostnader för genomfört underhåll finansieras istället genom fastighetsnämndens budget och läggs sedan till på hyran enligt självkostnadsprincipen. Vid extern uthyrning tillämpas marknadsmässig hyressättning och avtalsvillkor. I såväl rapportering till nämnd som i intervjuer beskrivs att denna hantering innebär att det i vissa fall är svårt att genomföra underhållsåtgärder. Det finns flera fastigheter där hyresgästerna inte har betalningsförmåga att klara av en högre hyra, vilken en renovering skulle innebära. Det gäller bland annat fastigheter som hyrs ut till ideella föreningar, stugor och lantfastigheter samt fastigheter som idag fungerar som ateljéer eller nyttjas för andra konstnärliga ändamål.

## **6.5 Utfört underhåll i förhållande till behov**

Fastighetsnämndens investeringsbudget uppgick åren 2022–2024 i genomsnitt till 1 632 mnkr per år. Investeringsbudgeten är uppdelad i en långsiktig investeringsplan och en utökad investeringsplan. Underhålls- och ersättningsinvesteringar (se definitioner i bilaga 1), förekommer i både den långsiktiga och den utökade investeringsplanen. Det går däremot inte av nämndens investeringsplan att avgöra hur stor andel av nämndens investeringsbudget som avser underhålls- och ersättningsinvesteringar, kontra till exempel nyinvesteringar. Bakgrunden till detta beskrivs i intervju vara att fastighetskontoret inte regelmässigt kategoriserar investeringar som till exempel ersättningsinvesteringar respektive nyinvesteringar i sitt ekonomisystem.

Av fastighetsnämndens verksamhetsberättelser åren 2022–2024 framgår att nämnden i genomsnitt har nyttjat cirka 72 procent av tillgängliga investeringsmedel. Nyttjandegraden har varierat mellan åren, från som lägst 66 och 67 procent år 2024 och 2022 till som högst 83 procent 2023.

Avhjälpande respektive planerat underhåll avser underhållsåtgärder som belastar nämndens driftbudget. Utfall för dessa poster har ökat varje år under perioden 2022–2024. Under perioden har utfallet för dessa poster överstigit budget med 25 procent. Av nämndens verksamhetsberättelse 2024 och budgetunderlag 2026–2028 framgår att ökningen förklaras av att den tekniska livslängden uppnåtts för flera komponenter samt att ökningen är ett resultat av ett eftersatt underhåll.

## **6.6 Rapportering till nämnd**

Information om kommande behov av underhåll beskrivs övergripande i den budgetunderlag 2026-2028 och verksamhetsplan som nämnden överlämnar till kommunstyrelsen. Rapporteringen följer i huvudsak de anvisningar som kommunstyrelsen tar fram. Fastighetsnämnden har inte efterfrågat någon ytterligare rapportering avseende fastighetsbeståndets underhållsbehov.

Uppföljning och rapportering av underhåll sker i huvudsak som en del av den löpande rapporteringen per tertial 1 och tertial 2 samt i den verksamhetsberättelse för helåret som överlämnas till kommunstyrelsen. Av rapporteringen framgår inte vilka av nämndens investeringar som är ersättningsinvesteringar enligt definition i fullmäktiges investeringsstrategi. Rapporteringen per tertial följer de anvisningar som kommunstyrelsen tar fram. Investeringsprojekt tas upp som enskilda beslutsärenden till nämnden enligt regelverk och nämnden tar därigenom del av vissa ersättningsinvesteringar som enskilda beslutsärenden. Nämnden tar inte regelmässigt del av någon annan rapportering som specifikt avser genomfört underhåll.

## **6.7 Revisionskontorets bedömning**

Revisionskontoret bedömer att fastighetsnämnden inte säkerställer att underhåll genomförs på ett tillräckligt strukturerat sätt för att säkerställa fastigheternas funktion för verksamheten.

Bedömningen grundas på att fastighetsnämnden saknar underlag för fastighetsbeståndets underhållsbehov på aggregerad nivå vilket innebär att det inte är möjligt att samlat analysera behov och åtgärder. Nämnden bryter heller inte på ett systematiskt sätt ut ersättningsinvesteringar från andra typer av investeringar i varken planerings- eller uppföljningsdokument. Det är en förutsättning för att det ska

gå att fastställa hur stor del av nämndens investeringsbudget som avser investeringar av underhålls- och ersättningskaraktär och om dessa investeringsmedel nyttjas i enlighet med plan. Sammantaget innebär detta att det saknas underlag för att bedöma hur mycket investeringsmedel som nämnden lägger på underhåll samt för att samlat bedöma och prioritera behovet av underhåll inom fastighetsbeståndet. Fastighetsnämnden har inte heller fastställt principer för hur olika underhållsåtgärder ska prioriteras.

Underhållsplaneringen utförs i huvudsak av teknikförvaltare utifrån deras objektsansvar. Ett etablerat arbetssätt finns på generell nivå för hur teknikförvaltarna samarbetar med och samlar in information om fastigheternas status och underhållsbehov från driftpersonal och hyresgäster. Däremot är det respektive förvaltare som utifrån kännedom om sitt bestånd och erfarenhet avgör vilka fördjupade statusinventeringar och utredningar som behöver göras samt hur information som är relevant att dokumentera och spara. Revisionskontoret konstaterar att en delförklaring till detta arbetssätt är att nämndens fastighetsbestånd är varierat vad gäller typer av fastigheternas samt fastigheternas storlek, ålder, kulturminnesvärde och verksamhetsändamål. Däremot noterar revisionskontoret att arbetssättet medför risk att underhållsarbetet blir allt för personberoende.

Det systemstöd som finns (Faciliate) används i mindre omfattning, vilket medför att det är svårt att få fram information om behov av underhåll på aggregerad nivå. Fastighetsnämnden får endast rapportering om planerade och pågående underhållsåtgärder genom den rapportering som sker inom ramen för den ordinarie budget- och uppföljningsprocessen. Rapporteringen utgår från kommunstyrelsens anvisningar. Nämnden har inte efterfrågat ytterligare underlag. Sammantaget bedömer revisionskontoret att detta medför en betydande risk för att nämnden fattar beslut om prioritering av investeringsmedel baserat på ett otillräckligt beslutsunderlag.



## Bilaga 1 –Underhållsbegrepp

Begrepp	Definition
<b>Underhåll</b>	Åtgärder för att bibehålla anläggningens funktion under hela dess livslängd.
<b>Underhållsstrategi</b>	Långsiktig, övergripande strategi som beskriver hur bolaget/nämnden/kommunen ska arbeta med underhåll, vilka principer som gäller, och vilka mål som ska uppnås.
<b>Investeringsplan</b>	En investeringsplan är ett strukturerat dokument eller strategiskt verktyg som beskriver planerade investeringar i byggnader, tekniska system och anläggningar över en viss tidsperiod, med syfte att säkerställa långsiktig funktion, värdeutveckling och ekonomisk hållbarhet.
<b>Underhållsplan</b>	Det praktiska genomförandet. Ett konkret dokument som visar vad som ska göras, när det ska göras och vad det kostar – ofta för en specifik byggnad, anläggning eller system.
<b>Akut underhåll</b>	Felavhjälpanande underhållsåtgärd som måste utföras snarast för att förhindra person- eller sakskada.
<b>Avhjälpanande eller felavhjälpanande underhåll</b>	Underhåll som utförs efter att ett fel har inträffat, med syftet att återställa en tillgång – exempelvis en maskin, byggnadsdel eller teknisk installation – till ett fungerande skick.
<b>Förebyggande underhåll</b>	Systematiska och planerade insatser som utförs i syfte att identifiera, förhindra eller fördröja uppkomsten av fel, baserat på tid, användning eller tillstånd.
<b>Löpande underhåll</b>	Fortlöpande underhållsåtgärder med begränsad omfattning, som syftar till att bevara funktion och säkerhet – utan att förändra objektets ursprungliga standard eller livslängd.
<b>Periodiskt underhåll</b>	Underhåll som sker enligt en fastställd cykel, vanligtvis med intervall längre än ett år, och omfattar större insatser som kräver planering, budgetering och ibland upphandling.
<b>Planerat underhåll</b>	Underhåll som utförs enligt en i förväg fastställd plan, baserad på tillgångens livslängd, skick och behov – med syftet att förebygga fel, minska kostnader och förlänga livslängden. Kan avse både engångsinsatser och återkommande åtgärder.
<b>Långtidsplanerat underhåll (LPU)</b>	Underhållsåtgärder som planeras och budgeteras i ett flerårsperspektiv, baserat på tillgångarnas tekniska livslängd, skick och framtida behov – med målet att säkerställa funktion, värde och hållbar ekonomi över tid.
<b>Ersättningsinvesteringar eller reinvesteringar (stadens definition)</b>	Investeringar som ger en uppgradering av anläggningar till minst den tidigare fastställda tekniska nivån eller nya miljöbetingelser. För att säkerställa funktionen och bevara värdet på stadens anläggningar och byggnader ska underhållsplaner och reinvesteringsprogram finnas som en del av stadens långsiktiga investeringsplanering. Omfattningen av reinvesteringsbehov är en viktig beslutsparameter när investeringsplaner fastställs.
<b>Strategiska investeringar eller nyinvesteringar (stadens definition)</b>	Framtidsinriktade investeringar som skapar en större nytta samt nya och förbättrade funktioner jämfört med vad staden har idag.
<b>Vård- och underhållsplaner</b>	För kulturmiljöer som är uppförda före 1940 finns krav på att vård- och underhållsplaner ska upprättas. Planerna löper över 10 år och ska därefter revideras.

## **Bilaga 2 – Beskrivning av revisionskriterier**

### **Kommunallagen (2017:725)**

Enligt 11 kap. 1 § kommunallagen ska kommuner och regioner bedriva sin verksamhet med god ekonomisk hushållning. Detta innebär att den ekonomiska förvaltningen ska präglas av lång-siktighet, effektivitet och ansvarstagande. Begreppet god ekonomisk hushållning omfattar både finansiella och verksamhetsmässiga aspekter, där resurser ska användas på ett sätt som främjar en hållbar utveckling och tillgodoser medborgarnas behov över tid.

### **Regler för ekonomisk förvaltning, kommunfullmäktiges budget 2025 bilaga 8**

I fullmäktiges regler för ekonomisk förvaltning framgår bland annat av 1 kap 7 § hur styrning, planering, prioritering och uppföljning investeringar och stora projekt ska göras.

#### **Utrednings-, inriktnings- och genomförandebeslut**

För investeringar där investeringsutgiften bedöms överstiga 50 mnkr för nämnder respektive 300 mnkr för bolag, eller är av strategisk eller principiell vikt, ska ett utredningsbeslut fattas av ansvarig nämnd respektive bolagsstyrelse.

För investeringar där investeringsutgifterna bedöms överstiga 300 mnkr ska ett beslutsunderlag för inriktningsbeslut lämnas till kommunfullmäktige i ett särskilt ärende.

För investeringar där investeringsutgifterna bedöms överstiga 50 mnkr för nämnder respektive 300 mnkr för bolag, eller är av strategisk eller principiell vikt, ska ett beslutsunderlag för genomförandebeslut lämnas till kommunfullmäktige i ett särskilt ärende.

#### **Uppföljning**

Om uppföljningen av ett projekt visar på avvikelser mot vad som ursprungligen kalkylerades, eller att andra förutsättningar ändrats i väsentlig mån, ska detta omgående redovisas för nämnden eller bolagsstyrelsen.

Nämnden eller bolagsstyrelsen ska snarast vidta åtgärder för att förhindra fördyringar eller göra omprioritering inom ramen för sin totala investeringsbudget.

Investeringsprojekt som uppvisar en avvikelse mot investeringsbeslut överstigande 15 procent, dock minst 20 mnkr, av investerings nettoutgift för nämnder och nettonuvärde för bolag eller annan avvikelse av strategisk vikt, ska tillställas kommunfullmäktige.

## **Investeringsstrategi, kommunfullmäktiges budget 2025 bilaga 9**

Strategin anger att den höga ambitionsnivån ökar kravet på prioriteringar i investeringsverksamheten och kostnadsmedvetenhet i projekten, med fokus på att begränsa investeringsutgifterna.

Investeringsstrategins syfte är bland annat att öka samordning och styrning av stadens investeringsverksamheter samt att säkerställa att investeringsverksamheten bedrivs i enlighet med principen om god ekonomisk hushållning. Investeringsstrategin ska utgöra en länk mellan den långsiktiga planeringen och nämnder och bolagsstyrelsernas investeringsplaner.

Vidare anges att ansvaret för uppföljningen ligger hos den nämnd eller bolagsstyrelse som genomför investeringsprojektet.

## **Fastighets- och lokalpolicy, kommunfullmäktiges budget 2025 bilaga 10**

Fastighets- och lokalpolicyn syftar till att ge övergripande mål och grundläggande principer för stadens fastighetsinnehav samt hantering av fastigheter och lokaler. Policyn omfattar samtliga nämnder och bolagsstyrelser.

Utgångspunkten är att befintliga lokaler och byggnader underhålls. Långsiktiga underhållsplaner ska finnas för samtliga byggnader. Invändiga och utvändiga åtgärder bör vara anpassade till den tid som det finns ett dokumenterat behov av fastigheten eller till den tid som det finns beslut om att fortsatt äga fastigheten inför en framtida försäljning eller avyttring. Ägda och hyrda fastigheter ska vara dokumenterade i system som stödjer en effektiv fastighetsförvaltning och som underlättar planering, uppföljning och administration.

## **Reglementen**

I reglementena för fastighetsnämnden och kyrkogårdsnämnden framgår inte att nämnderna har något särskilt ansvar för underhåll för de fastigheter de förvaltar.

## Ägardirektiv

Av ägardirektivet för Micasa Fastigheter i Stockholm AB framgår följande:

- bolaget ska prioritera underhållsåtgärder i fastigheter med stora underhållsbehov.
- pröva andra alternativ för fastigheter med underhållsbehov och som inte är långsiktigt strategiskt viktiga för bolaget.
- utveckla arbetet med att integrera äldreboendeplaneringen och behovssituationen i arbetet med underhållsplaneringen.

Skolfastigheter i Stockholm AB har inte något ägardirektiv kopplat till underhållsbehov, underhållsåtgärder eller underhållsplanering.