



12 juni 2024

Till:

Kommunstyrelsen

För kännedom

Kommunfullmäktige

Granskning av lokalförsörjningsprocessen

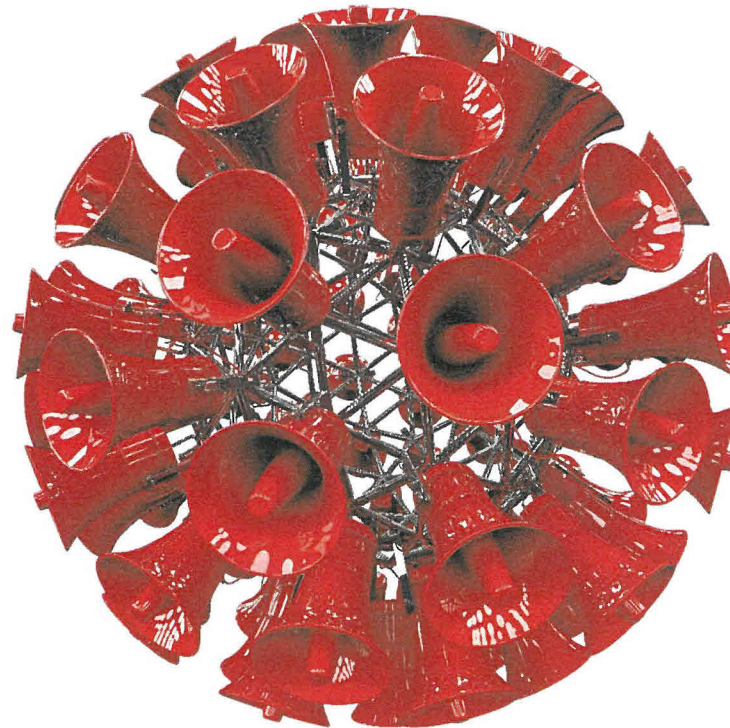
Kommunens revisorer har i samarbete med Deloitte AB genomfört en granskning avseende kommunstyrelsens arbete med lokalförsörjningsprocessen. Syftet med granskningen var att bedöma om kommunstyrelsen i Falköpings kommun säkerställer en ändamålsenlig och kostnadseffektiv lokalförsörjning i relation till de fastställda målen och verksamhetsbehov.

I samband med granskningen har en rapport upprättats. I rapportens sammanfattning finns iakttagelser och rekommendationer. Vår granskning bifogas detta brev.

Vi önskar få del av kommunstyrelsens synpunkter på rapportens iakttagelser och rekommendationer samt hur styrelsen avser att hantera rekommendationerna senast den 6 september 2024.

För kommunens revisorer

Ingrid Schwanborg
.....
Ingrid Schwanborg, ordf. kommunrevisionen



Granskning av lokalförsörjningsprocessen

Falköpings kommun

Juni 2024

Innehåll

Innehåll	1
Sammanfattning	2
1. Inledning	4
2. Granskningsresultat	6
Bilagor	18

Sammanfattning

Deloitte AB har av de förtroendevalda revisorerna i Falköpings kommun fått uppdraget att genomföra en granskning avseende kommunstyrelsens arbete med lokalförsörjningsprocessen.

Revisionsfråga

Säkerställer kommunstyrelsen en ändamålsenlig och kostnadseffektiv lokalförsörjning i relation till de fastställda målen och verksamhetsbehov?

Svar på revisionsfråga

*Vår sammanfattande revisionella bedömning är att kommunstyrelsen i Falköpings kommun **i huvudsak** säkerställer en ändamålsenlig och kostnadseffektiv lokalförsörjning i relation till de fastställda målen och verksamheternas behov.*

Iakttagelser

- Det finns antagna styrdokument som beskriver styrprinciperna för lokalförsörjningen i kommunen. Styrdokumentet ger vägledning i hur processen ska utformas och vilka utgångspunkter som ska tas i beaktande vid planering av lokalförsörjningen.
- Mål och mått för lokalförsörjningen finns för planperioden men saknas för en längre tidshorisont. Tillsammans med det faktum att det även saknas en investeringsplan som sträcker sig en längre tidsperiod bedömer vi att det finns en risk för att det långsiktiga perspektivet inte tas i beaktande i tillräcklig grad vid planering av lokalförsörjningen.
- Lokalförsörjningsprocessen påbörjas i verksamheterna där verksamheterna själva gör en behovsanalys, men denna del av processen finns inte beskriven i de styrande dokumenten. Det finns stöd från den kommuncentrala organisationen, men vi bedömer att avsaknaden av gemensamma riktlinjer och vägledning för hur

verksamheterna ska arbeta med att ta fram underlag för sina verksamhetsbehov utgör en svaghet i processen.

- Det saknas dokumenterade rutiner för hur befintliga lokaler som inte nyttjas ska utvärderas mot andra verksamheters behov. Vi bedömer att en utvärdering av detta alternativ skulle förbättra kommunens rutiner för lokalförsörjningen genom att förbättra förutsättningarna för att den mest effektiva lösningen hittas.
- Kommunen har ett system för att följa sina egna fastigheter gällande kostnader på både kort och lång sikt. Systemet möjliggör att få överblick över uppkomna och kommande kostnader kopplade till fastigheterna. Underlag tas dock inte fram rutinmässigt för kostnadsanalyser. Statistik från systemet används därför inte effektivt. Det saknas också rutiner för utvärdering av kostnadseffektivitet i de lokaler som kommunen hyr.
- Ansvarsfördelningen och gränsdragningen mellan hyresvärd och hyresgäst är tydlig. Internhyresberäkningen är transparent och avspeglar kommunens verkliga kostnader för lokalen. Befintliga styrdokument och avtalen som har upprättats mellan fastighetskontoret och verksamheterna bedöms innehålla den information som är nödvändig för att skapa tydlighet i förväntningar och ansvarsfördelning mellan parterna.
- Vi bedömer att kommunstyrelsen har tillräckligt underlag för att följa lokalförsörjningsprocessen och kommunstyrelsen har löpande fattat beslut med anledning av lokalförsörjningsprocessen.

Rekommendationer

Vi rekommenderar kommunstyrelsen

- att ta fram strategier och mätbara mål för kommunens lokalförsörjning, inklusive mål för effektivt nyttjande av befintliga lokaler och att säkerställa att det finns strukturer och rutiner för uppföljning av dessa.
- att uppdatera styrande dokument så att dessa avspeglar kommunens gällande nämndsorganisation.
- att utvärdera behovet för att ta fram en långsiktig lokalförsörjningsplan som sträcker sig över en tidshorisont utöver planperioden.
- att komplettera lokalförsörjningsprocessen där beslut om outnyttjade lokaler förbereds så att alternativet att lokalen kan tas över av annan verksamhet inom kommunen utvärderas.
- att komplettera lokalförsörjningsprocessen med vägledning och struktur till nämnderna och verksamheterna för deras arbete med behovsanalys i lokalförsörjningen och att i denna beskrivning även förtydliga ansvar och roller för denna fas av processen.
- att säkerställa att rutiner utformas för att på ett effektivt sätt ta fram kostnadsanalyser med syfte att följa kostnadseffektiviteten i lokalerna, både där kommunen äger fastigheten och där lokalerna hyrs från egna bolag eller externa.

Jönköping den 5 juni 2024

DELOITTE AB

Qualitarium AB

Revsul Dedic

Av Skyrev certifierad
kommunal yrkesrevisor

Teodora Heim

Av Skyrev certifierad
kommunal yrkesrevisor

1. Inledning

Bakgrund

Kommunens lokalförsörjning är en grundläggande komponent i att effektivt stödja och möjliggöra en rad offentliga tjänster. En ändamålsenlig och kostnadseffektiv lokalförsörjning säkerställer att kommunens verksamheter har tillgång till adekvata, funktionella och välplacerade utrymmen som möter både nuvarande och framtida behov.

En ändamålsenlig lokalförsörjning karakteriseras av att den aktivt stöder kommunens tjänster och dess användare, genom lokaler som är anpassade efter verksamheternas specifika behov och som bidrar till en effektiv tjänsteleverans. Detta innebär att utrymmena bör vara flexibla, tillgängliga och hälsosamma, vilket främjar produktivitet och välbefinnande.

Kostnadseffektivitet i lokalförsörjningen innebär att alla kostnader relaterade till anskaffning, drift, underhåll och avyttring av fastigheter hanteras på ett sätt som minimerar utgifter utan att kompromissa med kvalitet eller funktionalitet. Detta kräver noggrann planering, övervakning och styrning av kostnader, samt en långsiktig strategi för fastighetsförvaltning.

Framgångsfaktorer för en ändamålsenlig och kostnadseffektiv lokalförsörjning inkluderar bland annat strategisk planering, effektiv utnyttjande av befintliga resurser, anpassningsförmåga till förändrade behov, samt tydliga processer och ansvarsområden. Det är också viktigt med en regelbunden och systematisk uppföljning och utvärdering av fastighetsbeståndet för att säkerställa att lokalförsörjningen kontinuerligt optimeras och anpassas efter kommunens mål och behov.

Falköpings kommun, liksom många andra kommuner, äger fastigheter och hyr verksamhetslokaler för att tillgodose de skiftande behoven inom dess olika verksamheter. Enligt kommunstyrelsens reglemente är det styrelsens ansvar att förse kommunens samtliga verksamheter med lämpliga lokaler. De förtroendevalda revisorerna i Falköpings kommun har i sin riskanalys för år 2024 beslutat att utföra en fördjupad granskning av kommunens lokalförsörjning. Syftet med denna granskning är att utvärdera om lokalförsörjningen är ändamålsenlig och kostnadseffektiv.

Syfte och avgränsning

Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen i Falköpings kommun säkerställer en ändamålsenlig och kostnadseffektiv lokalförsörjning i relation till de fastställda målen och verksamhetsbehov.

Granskningen har avgränsats till kommunstyrelsens ansvar för lokalförsörjningen under år 2024 med återblick på 2023.

Revisionsfråga

Säkerställer kommunstyrelsen en ändamålsenlig och kostnadseffektiv lokalförsörjningen i relation till de fastställda målen och verksamhetsbehov?

Underliggande frågeställningar

- Finns strategier, mål och mått för kommunens lokalförsörjning? Hur följs de upp?
- Finns en ändamålsenlig organisation för att hantera kommunens lokalhantering och lokalförsörjning?

- Finns det en ändamålsenlig för lokalförsljningsprocess från behovsanalys till avyttring/avveckling av lokaler? Är roller och ansvar tydliga i denna process?
- I vilken grad, och på vilket sätt, säkerställs kostnadseffektiviteten i lokalförsljningen inkl. effektiv lokalanvändning? Utvärderas effektivitet i lokalutnyttjandet och lokalkostnader?
- I vilken grad säkerställs att lokalförsljningen uppfyller hyresgästernas behov vad gäller lämplighet och tillgänglighet? Upprättas något typ av "överenskommelse" mellan hyresvärd och hyresgäst?
- I vilken grad, och på vilket sätt, säkerställs ett tillräckligt underhåll för att bevara kommunens lokalers funktion och livslängd? Finns underhållsplaner för lokaler?
- Sker en tillräcklig återrapportering till ansvarig nämnd avseende aktuell status i lokalförsljningsprocessen? I vilken grad agerar nämnden med anledning av erhållen information?

Ansvarig nämnd

Ansvarig nämnd är kommunstyrelsen.

Metod och granskningsinriktning

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier, protokollsgranskning samt genom intervjuer med följande befattningshavare:

- Kommunstyrelsens presidium (ordförande, vice ordförande och oppositionsråd)
- Ekonomichefen och medarbetare på ekonomiavdelningen
- Fastighetschefen
- Skolchefen på barn- och utbildningsförvaltningen.

Granskningen har delats in i följande sju faser:

- Planering av intervjuer.
- Samla fakta/underlag genom intervjuer och dokumentgranskning.
- Genomgång, sammanställning och analys av insamlat material. Vid behov komplettering med mer material.

- Framtagning av viktiga iakttagelser och rekommendationer samt svar på revisionsfråga.
- Rapportskrivning inkl. sakavstämning.
- Presentation av granskning till revisorer.
- Godkänd rapport skickas till berörda nämnder & revisorer.

Revisionskriterier

Kommunallagen samt interna styrdokument så som policydokument, budget och flerårsplan, reglemente, delegationsordning, etcetera.

Kvalitetssäkring

Kvalitetssäkring har skett genom Deloittes interna kvalitetssäkringssystem. Rapporten har även faktagranskats av de intervjuade personerna.

2. Granskningsresultat

Utifrån genomförda intervjuer och granskat material har en övergripande beskrivning av våra iakttagelser om kommunens lokalförsörjningsprocess gjorts nedan. De iakttagelser som framkommit till följd av intervjuer och dokumentstudier redogörs under den rubrik som ansetts mest lämplig.

2.1 Finns det strategier, mål och mått för kommunens lokalförsörjning? Hur följs de upp?

Iakttagelser

2.1.1 Kommunens strategier, mål och mått för lokalförsörjningen

Kommunen utgår ifrån det grundläggande tankesättet att investeringar och lokalförsörjning är områden som behöver hanteras i nära samverkan med varandra, därför finns det en gemensam policy framtagen för dessa områden. Dokumentet *Policy för lokalförsörjning och investeringar* beslutades av kommunfullmäktige 2021. Dokumentet beskriver styrprinciperna för lokalförsörjningen i kommunen. Lokalförsörjningsprocessen utgår ifrån fyra principer: långsiktig planering, helhetssyn, lokaleffektivitet och kommunalt ägande av byggnader.

Policydokumentet beskriver vidare processen för lokalförsörjning där det framgår att varje nämnd/verksamhet ska identifiera sina behov och lämna över dessa till lokalstrategen med god framförhållning. Förvaltningarnas behov prioriteras av den kommunövergripande lokalgruppen som lämnar förslag på underlag till investeringsplan avseende projektinvesteringar till kommunstyrelsens arbetsutskott. Investeringsplanen beslutas slutligen av fullmäktige i samband med beslut om budget och flerårsplan.

Det saknas rutiner för hantering av befintliga lokaler. Frågor om t.ex. hur befintliga lokaler ska kunna nyttjas fullt ut eller hur befintliga lokalers användning ska optimeras behandlas inte.

Det saknas också rutinbeskrivningar för hur befintliga lokalers utnyttjande ska mätas i förhållande till behovet hos verksamheten som nyttjar lokalen och i förhållande till andra verksamheters behov. Till exempel finns det inga rutiner för att mäta och jämföra verksamheternas lokalytor från en kommunövergripande nivå.

Vi noterar att styrdokumentet hänvisar till tekniska nämnden som inte längre finns.

Kommunen saknar en lokalförsörjningsplan och en investeringsplan. Flerårsplanen anger mått för kommande investeringar för åren 2024-2028. Investeringarna avser i huvudsak investeringsprojekt i lokaler för att tillgodose verksamheternas behov. I flerårsplanen framgår följande investeringsplan:

INVESTERINGSPLAN (tkr)	Budget (FP) 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Barn- och utbildningsnämnden	-4 300	-4 400	-4 500	-4 600	-4 700	-4 700
Kommunstyrelsen	-371 700	-279 800	-236 300	-321 900	-247 200	-121 500
- Förvaltande investeringar	-54 300	-55 900	-65 000	-66 100	-67 200	-67 200
- Större investeringsprojekt*	-274 500	-182 200	-132 900	-217 700	-145 200	-19 500
- Taxefinansierade investeringar VÄ*	-42 900	-41 700	-38 400	-38 100	-34 800	-34 800
Kompetens- och arbetslivsnämnden	-700	-700	-700	-700	-700	-700
Kultur- och fritidsnämnden	-1 600	-1 600	-1 600	-1 600	-1 600	-1 600
Samhällsskydd mellersta Skaraborg	-6 300	-8 600	-12 600	-12 700	-2 800	-2 800
Socialnämnden	-4 300	-4 400	-4 500	-4 600	-4 700	-4 700
SUMMA INVESTERINGAR	-388 900	-299 500	-260 200	-346 100	-261 700	-136 000

*Specifierad investeringslista per projekt

Några mål och mått för nyttjandet av befintliga lokaler finns inte. Strategin att i första hand nyttja lokaler som ägs av kommunen har inte kopplats till mätbara mål. Det finns inte heller andra mätbara mål för lokalnyttjandet.

2.1.2 Uppföljning

Policyn för lokalförsörjning är från 2021. Implementering av strategin i form av att utforma organisationen och att utforma nya arbetssätt har till stora delar genomförts.

Fastighetschefen rapporterar till kommundirektören och till kommunstyrelsen när ärenden som berör området behandlas. (Senast vid styrelsens sammanträde i januari 2024.)

Då målen och måtten för lokalförsörjning (genom investeringar) är beslutade i budget och plandokument sker uppföljning därav inom ramen för den ordinarie uppföljningsprocessen i samband med årsbokslut. Projektinvesteringar följs upp inom projektinvesteringsprocessen. I processbeskrivningen för projektinvesteringar framgår även hur avvikelser ska hanteras.

Investeringsredovisningen för 2023 visar att nämnderna har förbrukat 340 mnkr av de budgeterade 495 mnkr. Avvikelsen beror främst på att byggstarten för Platåskolan har försenats. Detta ärende har behandlats i ansvarig nämnd (kommunstyrelsens arbetsutskott och kommunstyrelsen).

Förutom redovisningen av investeringar redogörs även för reinvesteringar och för mindre investeringar i årsredovisningen. Inom ramen för detta avsnitt finns uppföljning av lokalförändringar utanför ram. Varje år avsätts medel i nämndernas budgetar för detta och användningen av dessa medel rapporteras i årsredovisningen.

Uppföljning av nyttjandet av befintliga lokaler görs i årsredovisningen i form av sammanställning av bruksarea i ägda lokaler och i förhyrda lokaler. Siffrorna redovisas inom kommunstyrelsens verksamhetsutveckling, men kommenteras inte i förhållande till den beslutade strategin.

Bedömning och kommentarer

Vår samlade revisionella bedömning är att kommunstyrelsen har **till stor del** säkerställt att det finns strategier, mål och mått för kommunens lokalförsörjning. Uppföljningen bedöms vara tillräcklig för strategier som avser nya lokaler men bedöms saknas för nyttjandeeffektiviteten inom befintliga lokaler.

Vår bedömning baseras på nedanstående iakttagelser, kommentarer och slutsatser:

Det finns antagna styrdokument som tydligt beskriver styrprinciperna för lokalförsörjningen i kommunen. Styrdokumentet ger vägledning i hur processen ska utformas och vilka utgångspunkter som ska tas i beaktande vid planering av lokalförsörjningen. Styrdokumentet behöver dock uppdateras med hänvisning till kommunstyrelsen eftersom tekniska nämnden inte längre finns. Sammantaget bedömer vi att kommunens strategi för lokalförsörjning som finns beskrivet i policydokumentet är i huvudsak ändamålsenlig.

Samtidigt gör vi bedömningen att den befintliga styrningen har fokus på nybyggnation av lokaler och inte i tillräcklig grad tar hänsyn till hur befintliga lokalers nyttjande kan effektiviseras.

Mål och mått för lokalförsörjningen finns för planperioden. Dessa mål och mått bedöms vara mätbara och tydliga avseende nybyggnation av lokaler vid behov. Samtidigt bedömer vi att det saknas mål och mått för befintliga lokalers nyttjandeeffektivitet.

Avsaknaden av en lokalförsörjningsplan bedömer vi till viss del kompenseras genom den befintliga planeringen i flerårsplanen. Samtidigt, som revisorerna påpekade i sin tidigare granskning av långsiktig ekonomisk planering, finns det anledning att tillämpa en längre tidshorisont, även för planeringen av lokalförsörjningen för att uppnå ekonomisk effektivitet. Tillsammans med det faktum att det även saknas en investeringsplan som sträcker sig en längre tidsperiod bedömer vi att det finns en risk för att det långsiktiga perspektivet inte tas i beaktande i tillräcklig grad vid planering av lokalförsörjningen.

Uppföljning av strategin och av de mål och mått som finns görs inom ramen för den ordinarie uppföljningsprocessen, vilket vi bedömer vara tillräckligt. Uppföljning av avvikelse har hanterats av ansvarig nämnd. Därför gör vi bedömningen att uppföljningen av de kommunövergripande målen och strategierna sker regelbundet och enligt en tydligt

strukturerad process. Rapporteringen om uppföljningen är tydlig och transparent och kommuniceras på ett begripligt sätt till relevanta intressenter genom årsredovisningen.

Avsaknaden av mätbara mål om befintliga lokalers nyttjandeeffektivitet försvårar dock uppföljningen av detta område. Därför bedömer vi att det finns behov för att ta fram strategier för att säkerställa att befintliga lokaler nyttjas på ett effektivt sätt utifrån ett kommunövergripande perspektiv och att besluta om mätbara mål och mått även inom detta område.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen

- att uppdatera styrande dokument så att detta avspeglar kommunens gällande nämndsorganisation.
- att utvärdera behovet för att ta fram en långsiktig lokalförsörjningsplan som sträcker sig över en tidshorisont utöver planperioden.
- att ta fram strategier och mätbara mål för kommunens lokalförsörjning, inklusive mål för effektivt nyttjande av befintliga lokaler och att säkerställa att det finns strukturer och rutiner för uppföljning av dessa.

2.2 Finns en ändamålsenlig organisation för att hantera kommunens lokalhantering och lokalförsörjning?

Iakttagelser

2.2.1 Organisation för lokalförsörjning

Strategiska frågor rörande lokalförsörjning ansvarar kommunstyrelsen för. Enligt reglementet ska styrelsen ansvara för *”ändamålsenlig lokalförsörjning till kommunens samtliga verksamheter”* (5 § punkt 27). Kommunstyrelsen ansvarar även för *”förvaltning och drift av kommunens ägda fastigheter förutom det ansvar som kultur- och fritidsnämnden har enligt reglemente”* (5 § punkt 26).

Operativa lokalfrågor ansvarar kommunstyrelsens utskott för stöd och service för. Utskottet ska enligt instruktionerna hantera operativa driftsfrågor och servicefrågor inom det tekniska området, bland annat att följa, informera sig om samt till kommunstyrelsen

bereda ärenden avseende den operativa driften inom fastighet och lokalvård. Utskottets uppdrag omfattar inte frågor avseende investeringar.

På förvaltningsnivå finns en fastighets- och serviceavdelning inom kommunledningsförvaltningen. Avdelningen ansvarar för fastigheter, lokalvård och måltid. Avdelningen leds av en avdelningschef, som är tillika fastighetschef. Avdelningen består av sex enheter: administration, strategi, projekt, drift, service och förvaltning. Inom strategienheten hanteras både det korta och det långsiktiga perspektivet inom lokalförsörjningsfrågor. Idag finns en lokalsamordnare som arbetar med lokalerna utifrån ett kortare tidsperspektiv (0-3 år). Fastighetschefen, i samarbete med lokalsamordnaren, hanterar de mer långsiktiga frågorna inom lokalförsörjningen. Det pågår en rekrytering av en lokalstrateg som i framtiden kommer helt att fokusera på det längre perspektivet (3-15 år). Enligt intervjuaren har rekryteringen avbrutits och kommer att återupptas under hösten 2024. När rekryteringen blir klar kommer lokalsamordnaren helt att specialisera sig på det kortare perspektivet.

Varje förvaltning har en samordningsansvarig vars uppdrag är att hålla sig informerad om och hantera förvaltningens lokalbehov på både kort och lång sikt. På tre av förvaltningarna finns det en lokalgrupp. Under året kommer lokalgrupper även att införas för de övriga förvaltningarna. Samordningsansvariga deltar i lokalgruppernas möten tillsammans med lokalsamordnaren (från fastighetsavdelningen). Lokalsamordnaren sammankallar lokalgrupperna på varje förvaltning. Lokalgrupperna sammanträder varje månad. Vid lokalgruppernas möten hanteras frågor som berör löpande underhåll och behov för mindre ändringar, men även mer långsiktiga lokalfrågor diskuteras.

Enligt policyn för lokalförsörjning ska kommundirektören utse en kommunövergripande lokalgrupp. Den kommungemensamma lokalgruppens uppdrag är att prioritera och bereda underlag på förvaltningarnas behov av projektinvesteringar. Lokalgruppen ska i februari, ett år före aktuell flerårsplan, överlämna ett förslag på underlag till investeringsplan avseende projektinvesteringar till kommunstyrelsens arbetsutskott. Fastighetschefen deltar i den kommunövergripande lokalgruppens sammanträden.

De genomförda intervjuerna tyder på att organisationsstrukturen för lokalförsörjningen fungerar på ett tillfredsställande sätt i praktiken. Verksamheternas synpunkter och behov

fångas i de lokala grupperna medan det kommunövergripande perspektivet och prioriteringarna mellan de olika verksamheters behov görs på kommunövergripande nivå.

Under granskningens gång har vi haft samtal med och inhämtat information från barn- och utbildningsförvaltningen för att granska om verksamheterna som nyttjar lokalerna upplever att organisation och lokalförsörjningsprocessen är ändamålsenlig och effektiv från verksamhetens perspektiv. Svaren på våra frågor och den information som vi har erhållit tyder på att den tillfrågade verksamheten bedömer att den nuvarande organisationen ger förutsättningar för att deras krav och behov ska kunna inhämtas och tillgodoses.

Bedömning och kommentarer

Vår samlade revisionella bedömning är att **det finns** en ändamålsenlig organisation för att hantera kommunens lokalhantering och lokalförsörjning.

Vår bedömning baseras på nedanstående iakttagelser, kommentarer och slutsatser:

Vår bedömning är att det finns en tydlig ansvarsfördelning inom den politiska organisationen för lokalfrågorna. Vi bedömer dock i likhet med ovan att det finns behov för att uppdatera de befintliga styrdokumenterna så att dessa avspeglar den verkliga ansvarsfördelningen där kommunstyrelsen har övertagit tekniska nämndens ansvar för lokalfrågorna.

Kommunstyrelsen har utformat en förvaltningsorganisation som tar i beaktande både de kortsiktiga behoven kopplade till lokalförsörjningen genom förvaltningarnas lokalgrupper och de mer strategiska behoven genom den kommunövergripande lokalgruppen.

Organisationen är utformad på ett sätt som ger förutsättningar för att inhämta och hantera verksamheternas behov. Rutiner finns även för den politiska beredningen. Organiseringen möjliggör i praktiken att hantera lokalförsörjningsfrågorna på korrekt nivå. Det finns strukturer för dialog mellan verksamheterna och fastighetsavdelningen på förvaltningsnivå samt mellan fastighetsavdelningen och ansvarig nämnd. Vi bedömer att det är viktigt att den påbörjade rekryteringen genomförs snarast möjligt för att säkerställa att det finns resurser för att rikta tillräckligt fokus mot de strategiska frågorna.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen

- att uppdatera styrande dokument så att detta avspeglar kommunens gällande nämndsorganisation.
- att säkerställa och följa upp att rekryteringen av lokalstrategen genomförs snarast möjligt.

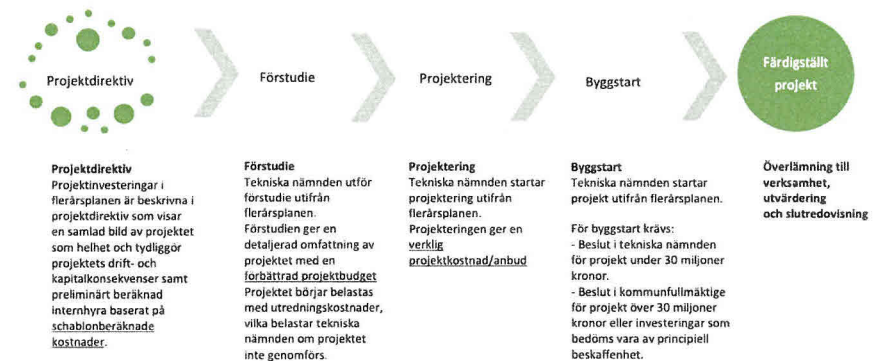
2.3 Finns det en ändamålsenlig lokalförsörjningsprocess från behovsanalys till avyttring/avveckling av lokaler? Är roller och ansvar tydliga i denna process?

Iakttagelser

2.3.1 Lokalförsörjningsprocessen

Processen framgår av styrdokumentet *Policy för lokalförsörjning och projektinvesteringar*. Processen delas in i två huvudfaser – lokalförsörjningsprocessen och projektinvesteringsprocessen. Lokalförsörjningsprocessen har fokus på behovsanalys och den politiska beredningen, medan projektinvesteringsprocessen tar sikte på hur ett beslutat projekt ska genomföras.

Lokalförsörjningsprocessen startar cirka två år innan verksamheterna behöver en lokal. Processbeskrivningen startar där förvaltningen har ett konkret behov för en ny lokal. Prioritering mellan verksamheternas behov görs av den kommunövergripande lokalgruppen. De projekt som prioriteras överlämnas sedan till budgetsamordnaren och bereds i kommunstyrelsens arbetsutskott. Beslut om investeringen tas slutligen av kommunfullmäktige i samband med beslutet om flerårsplanen:



Vi noterar att riktlinjer för hur förvaltningarna ska arbeta med sina behovsanalyser som föregår den beskrivna processen saknas. Enligt intervjuerna finns dock den kommunala organisationen där som stöd i form av samordningsansvariga, lokalsamordnaren, lokalstrategen och lokalgrupperna.

I barn- och utbildningsförvaltningen (som vi granskade som exempel på en verksamhet med lokalbehov) föregicks t.ex. planeringen av Platåskolan av en demografisk undersökning, varefter beslut fattades om att en skola behövdes, baserat på fullmäktiges beslut om framtidens skolorganisation från 2017. Därefter följde processen den i styrdokumentet beskriven arbetsgången.

2.3.2 Projektinvesteringsprocessen

Projektinvesteringsprocessen utgör fas två i lokalförslöjningen vid behov för nybyggd lokal och ombyggnation av lokal. Även denna process beskrivs i ovan nämnt styrdokument:

Processen tar vid där ett beslut har fattats om en projektinvestering och börjar med att en förstudie genomförs för att en mer detaljerad budget ska kunna tas fram och slutar där verksamheten tar över den nya lokalen.

2.3.3 Avveckling

Styrdokumentet *Policy för lokalförslöjning och projektinvesteringar* innehåller ett avsnitt som beskriver hur kommunen ska hantera outnyttjade fastigheter. Enligt policyn finns det tre alternativ som ska övervägas:

- Fastigheter vilka till fullo hyrs ut av kommunen till externa aktörer bör säljas till kommunalt bolag eller extern aktör.
- Fastigheter som innehåller stora bokförda värden bör säljas.
- Fastigheter som inte kan säljas bör rivas.

Beslut om vilket alternativ kommunen väljer fattas av kommunstyrelsen. Återigen nämns tekniska nämnden i denna process, men i praktiken hanteras frågan idag av kommunstyrelsen och dess arbetsutskott.

Beslutet om fastighetsavveckling baseras på ett underlag som ska innehålla byggnadens skick samt beräkning av kostnader för rivning av byggnaden, återställande av mark, kapital- och driftkonsekvenser, restvärde samt finansiering.

2.3.4 Process för andra lösningar

Styrdokumentet berör även andra möjligheter för att tillgodose verksamheternas lokalbehov. Ett avsnitt beskriver inköp av fastighet, där det framgår att beslutet ska fattas av kommunstyrelsen. Processen berör inte vilka behovsanalyser eller dylikt som ska ligga till grund för beslutet.

Det finns även rutiner för hur verksamheterna själva kan förändra fastigheter efter uppkomna behov. I styrdokumentet *Riktlinje vid verksamhetens önskemål om att själva utföra åtgärder i kommunens fastigheter* (beslutat av tekniska nämnden 2020) framgår att verksamheterna själva kan vidta åtgärder på befintliga lokaler och fastigheter. Dessa åtgärder ska dock alltid godkännas av lokalgruppen. Ändringarna finansieras av verksamheten eller finansieras från den centrala potten för lokalförändringar/ investeringar utanför beslutade projektinvesteringar. För att ytterligare förtydliga när en ändring ska anses vara underhåll eller förändring finns en gränsdragningslista.

Det saknas beskrivning för hur befintliga fastigheter där till exempel en verksamhet ska flytta ifrån ska kunna förändras för att täcka en annan verksamhets behov. Enligt intervjuerna lyfts denna typ av frågor i lokalgrupperna och i den kommunövergripande lokalgruppen. Under intervjuerna fick vi också ett konkret exempel där en verksamhet (socialförvaltningen) har övertagit lokaler som en annan förvaltning inte längre behövde.

2.3.5 Ansvar och roller

De befintliga styrdokumenterna beskriver ansvar och roller i lokalförsörjningsprocessen.

På politisk nivå har kommunstyrelsen den beslutande rollen och den beredande rollen för fullmäktiges beslut. Styrdokumentet hänvisar till tekniska nämnden i flera ställen där det avses kommunstyrelsen sedan tekniska nämnden avskaffades.

På förvaltningsnivå ges ansvar till kommundirektören att utforma den kommungemensamma lokalgruppen. Den kommungemensamma lokalgruppen och förvaltningarnas lokalgruppers roller är beskrivna i dokumentet.

Ett särskilt styrdokument finns upprättat för att klargöra gränsdragningen mellan fastighetsavdelningen och verksamheterna som nyttjar lokalerna.

Det saknas en beskrivning av processen och därmed av roller och ansvar vid framtagandet av verksamheternas behov. Styrdokumentet antyder dock att samordnaren på varje förvaltning har som uppdrag att bevaka verksamhetens behov och vara representant i lokalgruppen vid diskussion med fastighetsavdelningen.

Bedömning och kommentarer

Vår samlade revisionella bedömning är att det i **huvudsak** finns en ändamålsenlig lokalförsörjningsprocess från behovsanalys till avyttring/avveckling av lokaler. Roller och ansvar bedöms i **huvudsak** vara tydliga i denna process.

Vår bedömning baseras på nedanstående iakttagelser, kommentarer och slutsatser: Lokalförsörjningsprocessen bedöms vara tydlig och dokumenterad på ett tillfredsställande sätt i kommunen. Vi bedömer dock, som det redan framgår ovan i avsnitt 2.1, att styrdokumentet behöver uppdateras så att rätt nämnd (kommunstyrelsen) anges där tekniska nämnden nämns idag. I praktiken bedömer vi dock att detta inte utgör en risk för otydlighet i processen.

Det saknas dokumenterade rutiner för hur befintliga lokaler som inte nyttjas ska utvärderas mot andra verksamheters behov. Alternativen som enligt styrdokumentet ska övervägas om fastigheter är outnyttjade saknar detta som möjlighet. Vi bedömer att en utvärdering av detta alternativ skulle ytterligare förbättra kommunens rutiner för lokalförsörjningen genom att förbättra förutsättningarna för att den mest effektiva lösningen hittas.

Ansvarsfördelningen för lokalförsörjningsfrågorna bedöms vara tydlig både på den politiska och på förvaltningsnivån i den del av processen som börjar när verksamheternas behov har lagts fram. Det saknas dock kommungemensamma riktlinjer och vägledning för hur verksamheterna ska arbeta med att ta fram underlag för sina verksamhetsbehov. Vår förståelse är att i praktiken fungerar denna process genom stöd från den befintliga organisationen, men vi bedömer det vara önskvärt att kommunstyrelsen säkerställer att det finns stöd i form av vägledning för verksamheterna och struktur i denna fas av lokalförsörjningsprocessen. I denna del bedömer vi det också vara önskvärt att beskriva ansvar och roller så att dessa utformas på ett likartat sätt i samtliga verksamheter.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen

- att uppdatera styrande dokument så att detta avspeglar kommunens gällande nämndsorganisation.
- att komplettera lokalförsörjningsprocessen där beslut om outnyttjade lokaler förbereds så att alternativet att lokalen kan tas över av annan verksamhet inom kommunen utvärderas.
- att komplettera lokalförsörjningsprocessen med vägledning och struktur till nämnderna och verksamheterna för deras arbete med behovsanalys i lokalförsörjningen och att i denna beskrivning även förtydliga ansvar och roller för denna fas av processen.

2.4 I vilken grad, och på vilket sätt, säkerställs kostnadseffektiviteten i lokalförsörjningen inkl. effektiv lokalanvändning? Utvärderas effektivitet i lokalutnyttjandet och lokalkostnader?

Iakttagelser

2.4.1 Underlag för utvärdering av kostnadseffektivitet i kommunens egna lokaler

Fastighetskontoret för statistik om kommunens lokaler och fastigheter. Under granskningen har vi bland annat tagit del av sammanställning om sammanlagda använda ytor (som bland annat framgår i årsredovisningen), beräkningar av energiförbrukning samt om andel fossilfri uppvärmning. Data visar att andelen av kommunens lokaler som har fossilfri uppvärmning har ökat från 92% till 96% mellan 2022 och 2023.

Energiförbrukningen i ägda lokaler ligger på samma nivå under dessa år, 121 kWh/kvm.

DeDu är fastighetsavdelningens verksamhetssystem. I systemet samlas all information om fastigheterna, inklusive planerade och genomförda underhåll samt dess resultat för varje enskilt objekt. I DeDu registreras också all mediaförbrukning varje månad (el, fjärrvärme, vatten etc). Systemet övervakas av tre personer (elingenjör, drifttekniker och vvs-ingenjör) som dagligen arbetar med underlaget och reagerar om något ser felaktigt/konstigt ut.

Kommunen och fastighetskontoret har implementerat ett nytt planeringsverktyg, Planima, år 2023. I systemet finns det snart samtliga av kommunen ägda objekt inlagda med all information som berör fastigheten. Detta inkluderar löpande kostnader, fastighetens skick, underhållsbehov på kort och lång sikt, mm. Arbetet med att få in all information i systemet pågår och beräknas bli slutfört under 2024.

Systemet möjliggör att följa varje objekt, men också att kunna göra sammanställningar och jämförelser på till exempel förvaltnings- eller områdesnivå. Systemet används för att ta ut information och följa utvecklingen inom till exempel energieffektivitet.

Sammanställningarna redovisas för kommunstyrelsen och tas med i uppföljningarna i årsredovisningen.

2.4.2 Egna och hyrda lokaler

Policyn för lokalförsörjning anger att lokalbehov i första hand ska tillgodoses inom ägda fastigheter, i andra hand genom lokaler inom kommunala bolag och i sista hand hos externa ägare.

Tabellen nedan visar fördelningen mellan ägda lokaler och hyrda lokaler samt den totala använda ytan:

År	Ägda lokaler (kvm)	Hyrda lokaler (kvm)	Hyrda lokaler (%)	Total yta (kvm)
2019	241 568	45 871	18,98	287 439
2020	238 071	44 935	18,88	283 006
2021	236 870	44 629	18,84	281 499
2022	237 674	47 922	20,16	285 596
2023	238 261	42 826	17,97	281 087

Som det framgår ovan hyr kommunen en del av sina lokaler. Till exempel ägde kommunen, år 2023, 238 261 kvm lokaler själv och hyrde 42 826 kvm, vilket motsvarar knappt 18%. Av de hyrda ytorna var 15 950 kvm hyrda från kommunens egna bolag och 4 534 kvm avsåg hyra av moduler.

Över tid visar sammanställningen en något sjunkande andel lokaler som hyrs. 2019 var andelen nästan 19% för att år 2022 öka till över 20% och sedan sjunka igen till år 2023. Behovet för att hyra lokaler uppstår t.ex. i samband med förseningar i byggprojekt (som det var med Platåskolan) vilket påverkar fördelningen mellan ägda och hyrda lokaler tillfälligt.

Av sammanställningen framgår även att den totala ytan använda lokaler har minskat från cirka 287,5 tusen kvm år 2019 till 281 tusen kvm år 2023.

När kommunen hyr fastigheter ingår kommunen ett hyresavtal. Enligt kommunstyrelsens delegationsordning kan verksamhetschefen för fastighet och service teckna dessa avtal för en hyrestid upp till tio år. Det finns rutiner för löpande genomgång av de avtal där avtalstiden närmar sig slutet för att se om de ska förlängas som de är eller om kommunen kan förhandla om hyresavtalet eller lämna förhyrningen.

2.4.3 Utvärdering av kostnadseffektivitet i kommunens egna lokaler

Utvärdering av kostnadseffektivitet i lokalerna som nyttjas görs inte rutinmässigt.

Planeringsverktyget Planima används av fastighetsavdelningens medarbetare och fastighetsförvaltarna följer sina "egna" fastigheter. Informationen om lokalkostnaderna på detaljnivå delas med verksamheterna om dessa efterfråga sammanställningar eller underlag, men inte rutinmässigt.

Kommunen strävar efter att i möjligaste mån följa policyn och nyttja de egna lokalerna i första hand. Den internhyresmodell som återinrättades i kommunen 2022 uppges ge incitament till verksamheterna att själva engagera sig i att sträva efter en effektiv lokalanvändning. Lokalgrupperna utgör också ett forum där frågor av denna karaktär kan lyftas för att få stöd i avvägningar. Samtidigt framkom det under granskningen att några analyser och sammanställning av data med syfte att bedöma kostnadseffektiviteten i lokalerna inte tas fram rutinmässigt.

Kommunstyrelsen fick senast i maj 2024 information om nyckeltal som visar kostnader för lokaler. Följande information presenterades: (siffrorna för egna lokaler är beräknade

utan hänsyn till kostnader för åtgärder åt verksamheter, förhyrda moduler och kostnad för outhyrda ytor)

Fastighetsavdelningen	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Ägda lokaler									
Bruttokostnad (kr)	226 518	203 617	181 395	179 055	160 452	153 875	142 333	147 658	151 655
Utveckling %	11,2	12,3	1,3	11,6	4,3	8,1	-3,6	-2,6	4,2
Bruttsarea (BRA), m ² , 31 dec	238 261	237 674	236 870	238 071	241 568	233 546	234 725	236 061	234 392
Kvm ² BRA	951	857	766	752	664	659	606	626	647
Utveckling %	9,9	10,6	1,8	11,7	0,8	8,0	-3,2	-3,4	3,3
Förhyrda lokaler									
Bruttokostnad (kr)	57 150	52 690	54 490	48 874	52 953	55 387	53 693	53 460	47 863
Utveckling %	8,5	-3,3	11,5	-7,7	-4,4	3,2	0,4	11,7	-4,4
Förhyrd yta, m ² , exkl moduler	38 292	38 788	38 603	38 408	41 656	50 027	47 734	47 412	46 329
Kr m ²	1 492	1 358	1 412	1 272	1 271	1 107	1 125	1 128	1 033
Utveckling %	9,9	-3,8	10,9	0,1	14,8	-1,6	-0,2	9,1	-4,7

Nyckeltalen visar att ägda lokaler kostade i genomsnitt 951 kr/kvm år 2023 medan hyrda lokaler kostade 1 492 kr/kvm. Under den presenterade tidsperioden mellan 2015 och 2023 har kostnaderna för båda hyrda och ägda lokaler ökat. Andelen ägda och hyrda lokaler har förändrats från att 2015 ha varit 19,8% hyrda lokaler till att 2023 vara 16% hyrda lokaler av den totala ytan.

2.4.4 Utvärdering av kostnadseffektivitet i hyrda lokaler

När kommunen hyr lokal från egna bolag eller externa aktörer tecknar fastighetsavdelningen hyresavtal. Kostnaden för hyran belastar den verksamhet som använder lokalen.

Några rutiner för uppföljning av kostnadseffektivitet i lokaler som hyrs från egna bolag eller från externa hyresvärdar finns inte. Däremot förekommer det exempel på att fastighetsavdelningens medarbetare bistår verksamheterna med underlag och analyser, men detta sker på begäran från verksamheten.

Bedömning och kommentarer

Vår samlade revisionella bedömning är att kostnadseffektiviteten i lokalförseringen inklusive effektiv lokalanvändning säkerställs **till viss del**. Effektivitet i lokalutnyttjandet och lokalkostnader utvärderas **till stor del**.

Vår bedömning baseras på nedanstående iakttagelser, kommentarer och slutsatser:

Vår granskning visar att kommunen har ett system för att följa sina egna fastigheter gällande kostnader på både kort och lång sikt.

Systemet möjliggör att få överblick över uppkomna och kommande kostnader kopplade till fastigheternas nyttjande i form av till exempel energiförbrukning. Underlaget kan också sammanställas på olika nivåer efter behov. Underlag tas dock inte fram rutinmässigt för kostnadsanalyser. Statistik från systemet används därför inte effektivt.

Det finns analyser som på central nivå utvärderar kostnadseffektivitet i de lokaler som kommunen hyr och jämför dessa med kostnader för ägda lokaler.

Det finns kompetens i fastighetsavdelningen som kan stödja verksamheterna med kostnadsanalyser för de använda lokalerna, men det åligger verksamheterna att själva initiera sådana analyser.

Den ekonomiska modellen med internhyror och att lokalkostnaderna belastar verksamheternas budgetar bidrar till att det finns visst incitament att hålla kostnaderna nere för lokaler. Samtidigt bedömer vi att det finns behov för att säkerställa att kostnadsanalyser görs och används för att effektivisera lokalanvändningen och därmed bidra till lägre lokalkostnader.

Vi bedömer att det finns behov för att utforma rutiner för att göra kostnadsanalyser i verksamheterna med stöd från den kommuncentrala kompetensen inom fastighetsavdelningen både för kommunens egna lokaler och lokaler som hyrs av externa.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen

- att säkerställa att rutiner tas fram för att på ett effektivt sätt ta fram kostnadsanalyser med syfte att följa kostnadseffektiviteten i lokalerna, både där kommunen äger fastigheten och där lokalerna hyrs från egna bolag eller externa.

2.5 I vilken grad säkerställs att lokalförsörjningen uppfyller hyresgästernas behov vad gäller lämplighet och tillgänglighet? Upprättas något typ av "överenskommelse" mellan hyresvärd och hyresgäst?

Iakttagelser

2.5.1 Verksamheternas möjlighet till inflytande

Kommunens fastighetsförvaltare är ansvariga för drift och underhåll på kommunens fastigheter och att säkerhetskrav är uppfyllda. Detta framgår av *Riktlinje vid verksamhetens önskemål om att själva utföra åtgärder i kommunens fastigheter*.

Policyn för lokalförsörjning beskriver lokalförsörjningsprocessen, där processen börjar när verksamheterna har gjort en behovsanalys. I samband med detta kan verksamheterna få stöd av den kommuncentrala organisationen. Eventuella behov för lämplighet och tillgänglighet hanteras enligt intervjuerna redan i detta skede. Enligt de genomförda intervjuerna ingår i skedet där verksamheterna tar fram sina önskemål och beskriver sina behov för lokaler t.ex. att se över lagkrav och kommunens egna riktlinjer för antal kvm per brukare, behov för särskilda anpassningar av lokalen beroende på dess användningsområde, mm. I processens senare skede (om det beslutas att det blir ett investeringsprojekt) utformas dessa krav i mer detalj.

Befintliga lokaler kan också anpassas efter behov. Rutinerna för detta framgår i dokumentet *Riktlinje vid verksamhetens önskemål om att själva utföra åtgärder i kommunens fastigheter* samt i dokumentet *Gränsdragningslista*. Enligt riktlinjerna kan verksamheterna signalera om behov för anpassning, till- och ombyggnation av befintliga lokaler. Ärendegången är att enhetschef/rektor gör en första bedömning om behovet och därefter lyfts önskemålet i lokalgruppen som kan godkänna det. Åtgärden finansieras av verksamheten eller från kommunens centrala budget för lokalförändringar och investeringar utanför beslutade projektinvesteringar.

Intervjuade barn- och utbildningsförvaltningen uppger sig ha möjlighet att delta i den fysiska planeringen av nya lokaler och är med och bestämmer vad som krävs i ombyggnad/tillbyggnad/nybyggnation utifrån elevunderlaget. Granskningen visar dock att någon systematisk insamling av verksamheternas synpunkter eller nöjdhet med de nyttjade lokalerna och dess lämplighet inte sker.

Ansvaret för att säkerställa att lokalerna uppfyller lagkrav och andra tillämpliga föreskrifter åvilar kommunstyrelsen och fastighetsavdelningen. Vid ändringar i lokalerna ska detta anmälas till hyresvärden (fastighetsavdelningen) för att hyresvärden ska kunna kontrollera att lokalen uppfyller gällande myndighetskrav för nytt planerat användningssätt.

Kommunikationen mellan hyresgäst och hyresvärd sker i lokalgrupperna.

2.5.2 Internhyresmodellen

I kommunen används en internhyresmodell, vilket innebär att samtliga av kommunens ägda lokaler "hyrs" av verksamheterna. Fastighetsavdelningen ansvarar för uthyrningen samt för att säkerställa att avtal tecknas mellan fastighetsavdelningen och hyresgästen.

Ekonomiskt hanteras denna modell genom att nämnderna tilldelas medel för sina lokalkostnader och det görs en årlig uppräknig av dessa, baserat på kommunens faktiska kostnader. För år 2024 gjordes uppräknig med SKRs prisindex för kommunal verksamhet.

Enligt intervjuerna finns det tecknat avtal med samtliga hyresgäster för samtliga objekt. En intern genomgång av avtalen gjordes i samband med återinförandet av internhyresmodellen 2022. De befintliga avtalen innehåller information om vilken lokal det gäller samt om årshyran. Det finns planerat utvecklingsarbete där mall till hyresavtalen ska tas fram för att de mer ska likna sedvanliga hyresavtal med ytterligare information och beskrivning av hyresobjekt samt planritning på hyresobjekten.

Internhyresberäkningen görs för varje objekt och består av två olika delar: en driftskostandsberäkning och en kapitalkostnadsberäkning. Dessa två delar slås sedan samman till en kvadratmeterkostnad per objekt som debiteras verksamheten som nyttjar lokalen. Driftdelen baseras på de senaste tre årens utfall. Kostnader som räknas in är gemensamma kostnader (sådana kostnader som inte fördelas ut), försäkring, skatt, media (allt som har med uppvärmning att göra), övrig drift (reparationer, servicekostnader mm), planerat underhåll samt administration. Kapitalkostnaderna består av det aktuella årets amortering av gjorda investeringar och den internränta investeringen genererar för året.

Bedömning och kommentarer

Vår samlade revisionella bedömning är att det **till stor del** säkerställs att lokal-försörjningen uppfyller hyresgästernas behov vad gäller lämplighet och tillgänglighet. Det **finns** upprättad överenskommelse mellan hyresvärd och hyresgäst.

Vår bedömning baseras på nedanstående iakttagelser, kommentarer och slutsatser:

Lokalförsörjningsprocessen påbörjas i verksamheterna där verksamheterna själva gör en behovsanalys. Det finns stöd från den kommuncentrala organisationen, men vi bedömer,

som framgår även under avsnitt 2.3, att avsaknaden av gemensamma riktlinjer och vägledning för hur verksamheterna ska arbeta med att ta fram underlag för sina verksamhetsbehov utgör en svaghet i processen. Därför rekommenderar vi att processen utvecklas för att säkerställa att det tas hänsyn till verksamheternas behov i ett tidigt skede för att finna de mest effektiva lösningarna.

I övrigt bedömer vi att processen är utformad på ett sätt som säkerställer att det finns tydliga rutiner vid behov för anpassning av befintliga lokaler. Ansvarsfördelningen och gränsdragningen mellan hyresvärd och hyresgäst är tydlig. Internhyresberäkningen är transparent och avspeglar kommunens verkliga kostnader för lokalen.

Befintliga styrdokument och avtalen som har upprättats mellan fastighetskontoret och verksamheterna bedöms innehålla den information som är nödvändig för att skapa tydlighet i förväntningar och ansvarsfördelning mellan parterna, men vi bedömer det vara positivt att det pågår ett utvecklingsarbete med att ytterligare förtydliga överenskommelsen mellan fastighetsavdelningen och verksamheterna som nyttjar lokalerna.

Vi bedömer att avsaknaden av systematiska kundnöjdhetsundersökningar eller annan form av rutiner för att fånga hyresgästernas synpunkter i utvecklingssyfte utgör en brist i lokalförsörjningsprocessen. Att systematiskt inhämta hyresgästernas synpunkter utgör en förutsättning för att kunna bedriva ett förbättringsarbete och för att säkerställa ett effektivt lokalutnyttjande. Den befintliga lösningen, där synpunkter kan lämnas i lokalgrupperna, säkerställer inte att informationen kan sammanställas på en kommunövergripande nivå för att utgöra underlag till systemförbättrande åtgärder.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen

- att komplettera lokalförsörjningsprocessen med vägledning till nämnderna och verksamheterna för deras arbete med behovsanalys i lokalförsörjningen och att i denna beskrivning även förtydliga ansvar och roller för denna fas av processen.
- att säkerställa att det införs rutiner för att systematiskt samla in hyresgästernas synpunkter om de nyttjade lokalerna med syfte att bidra till ett förbättringsarbete och till att uppnå effektivt lokalutnyttjande.

2.6 I vilken grad, och på vilket sätt, säkerställs ett tillräckligt underhåll för att bevara kommunens lokalers funktion och livslängd? Finns underhållsplaner för lokaler?

Iakttagelser

2.6.1 Underhållsplaner

Planeringsverktyget Planima, som beskrivs ovan i avsnitt 2.3, innehåller information om samtliga av kommunen ägda objekt. Detta inkluderar löpande kostnader, fastighetens skick samt underhållsbehov på kort och lång sikt. Systemet möjliggör att följa varje objekts underhållsbehov och att kunna göra sammanställningar av underhållsbehovet på olika nivåer (per förvaltning, per användarenhet, per fastighet) och för olika tidshorisont.

Genomförda projekt registreras i Planima. Slutförda projekt slutredovisas i en rapport där förutom bakgrundsbeskrivningen även redogörs för projektmålet och dess uppfyllelse, effektmålet samt för hur de olika målen bidrar till de av fullmäktiga beslutade målens uppfyllelse. Slutligen redogörs det för klimatpåverkan.

2.6.2 Ekonomiska medel för underhåll

Kommunens egna lokaler underhålls enligt de planer som finns framtagna för varje objekt. Fastighetsförvaltarna arbetar med att hålla informationen uppdaterad och att säkerställa att underhållsarbetena utförs.

Av årets investeringsbudget framgår att kommunstyrelsen har avsatta medel för förvaltande investeringar som uppgår till 55,9 mkr år 2024 och förväntas öka till 67,2 mkr till år 2028.

2.6.3 Oförutsedda underhållsbehov

Oväntade underhållsbehov hanteras i första hand genom dialog mellan hyresgäst och hyresvärd. Det finns avsatta medel för oförutsedda driftskostnader som kommunstyrelsen råder över. Dessa medel är avsedda för just oförutsedda underhållsbehov och uppgår till 1,5 mkr år 2024 och 3 mkr för kommande åren.

Bedömning och kommentarer

Vår samlade revisionella bedömning är att **det säkerställs** att det finns förutsättningar för ett tillräckligt underhåll för att bevara kommunens lokalers funktion och livslängd. Det **finns** underhållsplaner för lokalerna.

Vår bedömning baseras på nedanstående iakttagelser, kommentarer och slutsatser:

Kommunen bedöms ha tillräcklig översikt över det befintliga fastighetsbeståndet med hjälp av planeringsverktyget. Systemet ger möjlighet till att följa och ordna fastigheternas underhållsbehov på ett sätt som säkerställer att fastigheternas funktion och livslängd bibehålls. Därmed bedömer vi att det finns förutsättningar för ett tillräckligt underhåll för att bevara lokalernas funktion och livslängd.

Det finns avsatta medel för både planerat och oförutsett underhållsbehov.

2.7 Sker en tillräcklig återrapportering till ansvarig nämnd avseende aktuell status i lokalförsörjningsprocessen? I vilken grad agerar nämnden med anledning av erhållen informationen?

Iakttagelser

2.7.1 Återrapportering till kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen följer löpande lokalförsörjningen i kommunen. Fastighetschefen deltar vid kommunstyrelsens och arbetsutskottets sammanträden när det så krävs. Underlag för dessa ärenden bereds av fastighetschefen. Enligt de genomförda intervjuerna är kommunstyrelsens ledamöter engagerade i lokalförsörjningsfrågor. Som det redan nämns ovan anser de förtroendevalda att lokalförsörjningsfrågorna behöver ha en tydlig koppling till investeringsfrågor, och dessa bör hanteras som strategiskt viktiga områden.

Kommunstyrelsen får statusrapport om pågående projekt tertialvis. Denna återrapportering innehåller både status på projekten och budgetuppföljningar. Uppföljningen berör även reinvesteringar och underhåll av befintliga fastigheter.

2.7.2 Kommunstyrelsens insatser

Kommunstyrelsen noterar i årsredovisningen för 2023 behovet för att hålla fokus på lokalförsörjning och lokalutnyttjande i kommunen (sidan 18): *”Behovet av strategiska insatser i form av att lokalutnyttja våra lokaler bättre samt se över fastighetsbeståndet i*

stort är viktigt. Myndighetskrav inom brandskydd kommer kräva flertalet större investeringar i kommunala byggnader. Dessa åtgärder kommer behöva påbörjas senast 2025.”

Lokalförsörjningsprocessen anger vid flera steg av processen att de förtroendevalda och ansvarig nämnd ska agera. Kommunstyrelsens arbetsutskott ska i ett tidigt skede i processen inkludera förslag till nyinvesteringar i budgetförutsättningarna som sedan ingår i flerårsplanen som beslutas av fullmäktige. Inom ramen för projektinvesteringar har tekniska nämnden getts ansvar för att besluta om projekt som understiger 30 mnkr. Projekt som överstiger 30 mnkr beslutar fullmäktige om. Då tekniska nämnden avskaffades 2023 flyttades nämndens ansvar till kommunstyrelsen.

Under 2023 och 2024 hade kommunstyrelsen fattat beslut i flera ärenden som berör lokalförsörjning. Ett urval av dessa ärenden är hantering av byggstopp av Platåskolan, utredning om en högstadieskola i Falköpings tätort samt förslag om Gudhemsskolan och Vartoftaskolan F-6 inklusive ersättningslokaler. Platåskolan avser ett ärende där byggnationen av den nya skolan blev försenad och där kommunstyrelsen fattade beslut med syftet att följa upp projektet genom en fördjupad utredning.

Bedömning och kommentarer

Vår samlade revisionella bedömning är att det sker en **tillräcklig** återrapportering till kommunstyrelsen avseende aktuell status i lokalförsörjningsprocessen. Nämnden **agerar i tillräcklig grad** med anledning av erhållen information.

Vår bedömning baseras på nedanstående iakttagelser, kommentarer och slutsatser:

Rutinerna för återrapportering till kommunstyrelsen säkerställer att styrelsen får löpande information om lokalförsörjningsfrågor och om pågående projekt. Återrapporteringen berör både status och ekonomi. Återrapporteringen ger information även om underhållsfrågor. Därför bedömer vi att styrelsen har tillräckligt underlag för att följa lokalförsörjningsprocessen.

Kommunstyrelsen har löpande fattat beslut med anledning av lokalförsörjningsprocessen. Vi noterar att styrelsen också har fattat beslut vid avvikelser i samband med byggnationen av Platåskolan.

Bilagor

Bilaga 1 - Bedömningskriterier

BEDÖMNING	KRITERIER
Är ... → ... ändamålsenlig → ... tillfredställande ur ekonomisk synpunkt → ... tillfredställande intern kontroll.	Mer än 90 % i granskningen använda revisionskriterier uppfyllda.
I huvudsak → ... ändamålsenlig → ... tillfredställande ur ekonomisk synpunkt → ... tillfredställande intern kontroll	Mellan 70-90 % i granskningen använda revisionskriterier uppfyllda eller vid några få <u>lindriga avvikelser/brister</u> .
Till stor del → ... ändamålsenlig → ... tillfredställande ur ekonomisk synpunkt → ... tillfredställande intern kontroll	Mellan 40-69 % i granskningen använda revisionskriterier uppfyllda eller vid några få <u>kännbara avvikelser/brister</u> .
Till viss del → ... ändamålsenlig → ... tillfredställande ur ekonomisk synpunkt → ... tillfredställande intern kontroll	Mellan 20-39 % i granskningen använda revisionskriterier uppfyllda eller vid några få <u>allvarliga avvikelser/brister</u> .
Ej → ... ändamålsenlig → ... tillfredställande ur ekonomisk synpunkt → ... tillfredställande intern kontroll	Mindre än 20 % i granskningen använda revisionskriterier uppfyllda eller vid några få <u>mycket allvarliga avvikelser/brister</u> .



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more.

Deloitte provides industry-leading audit and assurance, tax and legal, consulting, financial advisory, and risk advisory services to nearly 90% of the Fortune Global 500® and thousands of private companies. Our professionals deliver measurable and lasting results that help reinforce public trust in capital markets, enable clients to transform and thrive, and lead the way toward a stronger economy, a more equitable society and a sustainable world. Building on its 175-plus year history, Deloitte spans more than 150 countries and territories. Learn how Deloitte’s more than 415,000 people worldwide make an impact that matters at www.deloitte.com.

Our advice is prepared solely for the use of the client. You may not disclose it or its contents to any other person without our prior written consent. No other person may rely on the advice and we accept no responsibility to any other person.

© 2024 For more information, contact Deloitte AB.