

Förstudie Lokalförsörjnings- processen

A large, stylized orange graphic consisting of two parallelograms. The first parallelogram is on the left, and the second is on the right, slightly higher and shifted to the right, creating a stepped effect.

Bollebygds kommun

Innehålls- förteckning

- 1 Inledning
- 2 Resultat
- 3 Sammanfattning



Inledning

Inledning

Bakgrund

Den demografiska utvecklingen medför att många kommuner behöver se över sina lokalbehov när det gäller verksamhetslokaler. Det kan behövas fler (eller färre) förskolor, skolor, äldreboenden, idrottsanläggningar med mera. För att denna process ska vara väl fungerande krävs att det finns tydlig styrning och fördelning av ansvar och roller. Det behövs en fungerande kommunikation och ansvarsfördelning mellan de olika verksamheterna (skola, socialtjänst med mera), fastighetsansvariga och planprocessansvariga. Om detta brister riskerar kommunen att tvingas till dyra tillfälliga lösningar för att klara verksamhetens lokalbehov alternativt att behöva betala för övertaliga lokaler som inte behövs i verksamheten. Våra granskningar inom området visar att kommuner ofta saknar rutiner för att samla in och hantera basinformation såsom ytor, grad av kapacitetsutnyttjande, standard och skick. Vi ser även ofta att kommunerna inte tar tillräcklig hänsyn till lokalinvesteringarnas påverkan på respektive nämnds driftkostnadsutveckling i sina lokalförsörjningsplaner.

I Bollebygds kommun är det teknik- och servicenämnden som bland annat ansvarar för lokalförsörjning och Förstudie lokalförsörjningsprocessen vid om, ny- eller tillbyggnad. Nämnden förvaltar kommunens fastigheter, upplåter lokaler åt kommunens verksamheter och svarar för den operativa lokalresursplaneringen i samverkan med nyttjande verksamheter.

Av kommunens gällande lokalresursplan 2022-2031 (fastställd av kommunfullmäktige, 2021-04-29, § 51) beskrivs utmaningar för att anpassa verksamheterna till en ökande befolkning med resurser som är begränsade.

Vidare beskrivs finnas svårigheter i att med rimliga medel utan att försämra kvalitén ställa om, utöka eller minska lokaler i takt med att verksamheternas behov ändras, vilket förutsätter en process som är tydlig, kommunicerbar och skapar utrymme till dialog.

Utifrån ovanstående bakgrund och risk- och väsentlighetsanalysen för år 2023, har de förtroendevalda revisorerna beslutat att genomföra en förstudie av kommunens lokalförsörjningsprocess

Inledning

Syfte och frågeställningar

Syftet med förstudien är att kartlägga och utvärdera nuvarande processer inom Bollebygds kommuns lokalförsörjning för att identifiera potentiella risker och förbättringsområden. Förstudien ska ge en grund för att bedöma behovet av en fördjupad granskning av lokalförsörjningsprocessen.

Revisionsfrågor:

1. Hur tydliga är de befintliga styrnings- och ansvarsfördelningen, roller inom lokalförsörjning mellan olika nämnder och avdelningar?
2. Hur effektiv är kommunikationen mellan teknik- och servicenämnden, nyttjande verksamheter och andra relevanta aktörer?

Avgränsning

Granskningens förstudieobjekt är Teknik- och servicenämnden.

Metod

Granskningen genomförs genom intervjuer med berörda tjänstepersoner samt granskning av styr- och stödande dokument och annan liknande dokumentation.

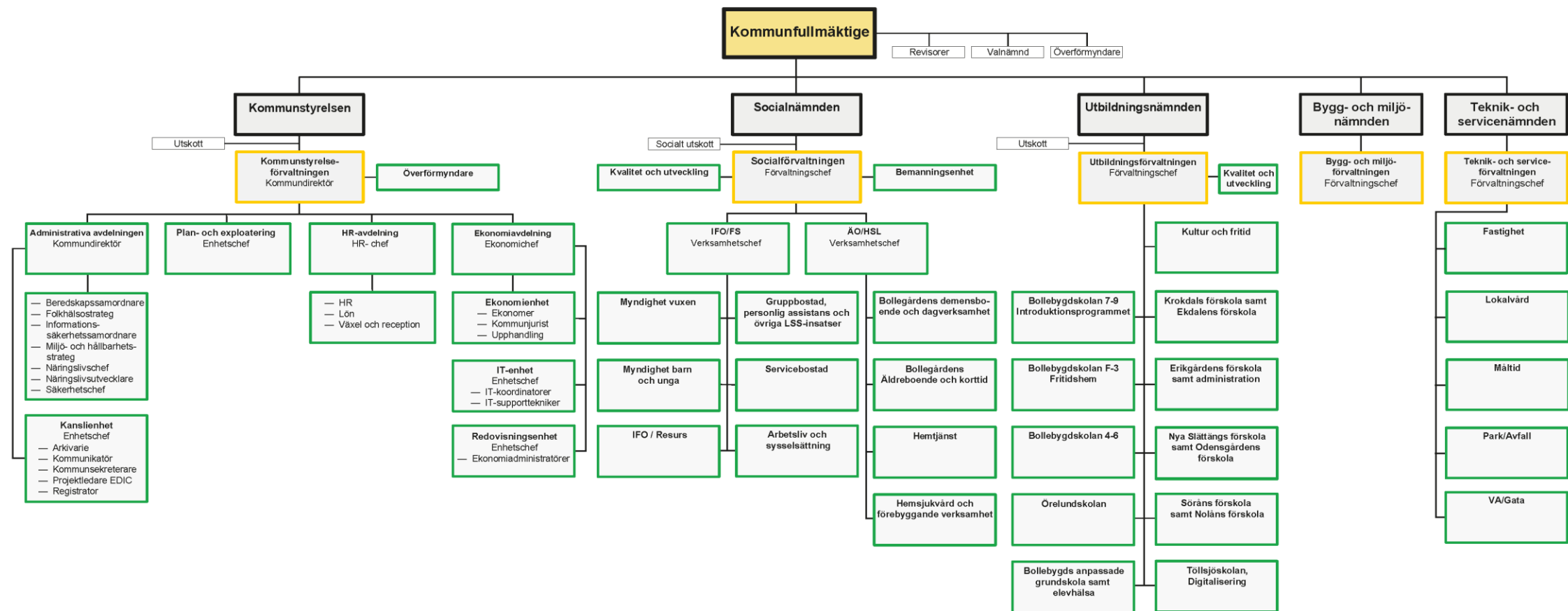
De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.



2

Resultat

Organisationen



Hur tydliga är de befintliga styrnings- och ansvarsfördelningen, roller inom lokalförsörjning mellan olika nämnder och avdelningar?

lakttagelser

Bollebygd är en växande kommun där det, enligt *Lokalresursplan 2022-2031* (beslutad av fullmäktige 2022-12-07 §164) förväntas en befolkningsökning med cirka 23,7 % från år 2021 till år 2031. Vid en ökande befolkning krävs det också en utökad offentlig sektor med bland annat utökat arbete inom boende- och lokalförsörjning samt infrastruktur.

Enligt uppgifterna i lokaresursplanen bestod kommunens totala fastighetsbestånd år 2022 på ca 39 000 kvm samt extern inhyrning av lokalytor på totalt 3 000 kvm. Vidare framgår att kommunen vid tidpunkten hade ett underskott av kontorsplatser och andra ändamålsenliga lokaler.

I lokalresursplanen under avsnittet "roller och ansvar" framgår information för ansvarsfördelningen. Kommunstyrelsen har det övergripande kommungemensamma ansvaret för att styra och samordna kommunens förvaltningar samt övergripande ansvar för strategisk lokalresursplanering.

Samhällsbyggnadsnämnden stod tidigare som fastighetsägare och var ansvarig för fysisk planering, hantering av mark- och exploateringsverksamhet, anskaffa eller avveckla lokaler inom ram samt myndighet för plan-, bygg och bostadsanpassningsfrågor.

Nämnden ansvarade även för lokalförsörjningsprocessen vid om-, ny- eller tillbyggnad, förvaltning av kommunens fastigheter, upplåtelse av lokaler åt kommunens verksamheter samt svara för den operativa lokalresursplaneringen i samverkan med nyttjande verksamheter.

Övriga nämnders ansvar är, och har även tidigare varit, att redovisa sina lokalbehov, delta aktivt i kommunens lokalresursplanering, söka möjligheter att effektivisera lokalanvändningen samt medverka till att utrymmen kan avvecklas eller frigöras för annan användning.

Kommunen genomförde år 2024 en organisationsförändring som innebar att Samhällsbyggnadsnämnden upplöstes och Bygg- och miljönämnden samt Teknik- och servicenämnden skapades. Det anställdes även en lokalstrateg.



Hur tydliga är de befintliga styrnings- och ansvarsfördelningen, roller inom lokalförsörjning mellan olika nämnder och avdelningar?

lakttagelser

Organisationsförändringen innebar att ansvarsområden omfördelades. Kommunstyrelsen blev, utöver det övergripande ansvaret, ansvarig för plan- och exploatering samt strategisk fastighet.

Enligt lokalresursplanen 2025-2034 övergick ansvaret avseende förvaltning av kommunens fastigheter och ytor till teknik- och servicenämnden. Större åtgärder genomförs även som reinvesteringar, men nämnden ansvarar inte för genomförandet av de beslutade projekt som finns i lokalresursplanen. Det ansvaret ligger under lokalledningsgruppens och kommunstyrelsens. Nämnden upplåter lokaler till kommunens verksamheter och ansvarar, i samverkan med nyttjade enheter, för den operativa planeringen samt skötsel avseende in- och uthyrning av externa lokaler.

I syfte att renodla hanteringen och jobba mer strategiskt med fastigheter och lokaler skapade kommunstyrelsen en fastighetsenhet och en lokalledningsgrupp.

Lokalledningsgruppen leds av lokalstrateg och ansvarar för att kartlägga- och kontinuerligt följa upp kommunens lokalbehov i samverkan med nämnderna.

Fastighetsavdelningen under kommunstyrelsen tog över ansvar som tidigare låg hos samhällsbyggnadsnämnden i form av ansvar för samordning och strategisk lokalresursplanering.

Enligt uppgifter i intervju befinner sig kommunen i en uppstartsfas efter den organisatoriska förändringen. Vidare börjar organisation och verksamhet bli redo att gå över till en utvecklingsfas. Det framgår att det har arbetats med att upprätta och uppdatera relevanta styrdokument men att det fortfarande återstår mer att göra.

Vidare framgår att det finns risker där vissa ansvarsgränser inte är helt tydliga. Ett exempel som tas upp är att teknik- och servicenämnden ansvarar för in- och uthyrning av lokaler samtidigt som lokalgruppen under kommunstyrelsen i övrigt hantera liknande- eller sammankopplade frågor. Detta anses vara mindre effektivt, trots att det upplevs finnas god transparens och kommunikation mellan teknik- och serviceförvaltningen och lokalgruppen i frågan. En god tillgänglighet och effektiv kommunikation har även gett godare möjligheter för effektiv och tydlig styrning.



Hur tydliga är de befintliga styrnings- och ansvarsfördelningen, roller inom lokalförsörjning mellan olika nämnder och avdelningar?

Slutsatser

- Enligt granskningen befinner sig kommunen för tillfället i en uppstartsfas av den nya organisationsstrukturen- och ansvarsfördelningen.
- Granskningen visar att ett flertal åtgärder nyligen har vidtagits, som bland annat skapandet av lokalgruppen. Vidare framgår att det har pågått arbete för att ta ett nytt grepp om lokalförsörjningsprocessen.
- Då det även framgår att ansvarsgränserna kan vara något otydliga samt att det återstår arbeten med att uppdatera och införa relevanta styrdokument så bedömer vi att arbetet med att sätta grunden för lokalförsörjningsprocessen är god, däremot kan styrningen ytterligare stärkas med tydliga och standardiserade styrdokument kopplat till processens aktörer och ansvarsfördelningen.

Hur effektiv är kommunikationen mellan teknik- och servicenämnden, nyttjande verksamheter och andra relevanta aktörer?

Iakttagelser

Enligt kommunens styrmodell, beslutad av kommunfullmäktige §109 2023-10-19, är det kommunstyrelsen som leder och samordnar rapportering med mandat att besluta om riktlinjer för uppföljning.

Uppföljningsrapporter från nämnderna görs i en gemensam mall som minst innehåller uppgifter om ekonomiskt utfall och prognos. Nämnderna sammanställer rapporterna per februari, april och oktober som utförs av förvaltningschefen och avser främst spegla verksamhetens ekonomi.

Utöver uppföljningsrapporterna redovisas uppföljningar även i delårsrapport samt i årsredovisningen som mer detaljerat speglar verksamheten och måluppfyllelsen.

Enligt styrmodellen utförs uppföljningar på enhetsnivå inom respektive förvaltning, som själva beslutar om frekvensen och rapporteringens innehåll.

I intervju anges att samverkan inom lokalförsörjningsprocessen har fungerat väl, trots att arbetsfördelningen inom processen från början inte har varit helt tydlig. Sedan fastighetsavdelningen skapades år 2024 har mycket arbete lagts ner för att skapa fungerande arbetsstrukturer samt att ta fram styrdokument och planeringsunderlag.

Vidare uppges i intervju att den nya organisationen fortfarande befinner sig i en infasningsperiod där kommunikationsstrukturer och spårbarheten av fattade beslut behöver förtydligas och standardiseras.

Det finns enligt de intervjuade fördelar med närheten mellan förvaltningar och avdelningar inom kommunen, som uppstår i en mindre kommun. Det här beskrivs vara en faktor som förenklat transparensen och kommunikationen mellan nämnder/avdelningar och nyttjade verksamheter i Bollebygd, trots att arbete återstår med kommunikationsstrukturen och beslutskedjan.

Hur effektiv är kommunikationen mellan teknik- och servicenämnden, nyttjande verksamheter och andra relevanta aktörer?

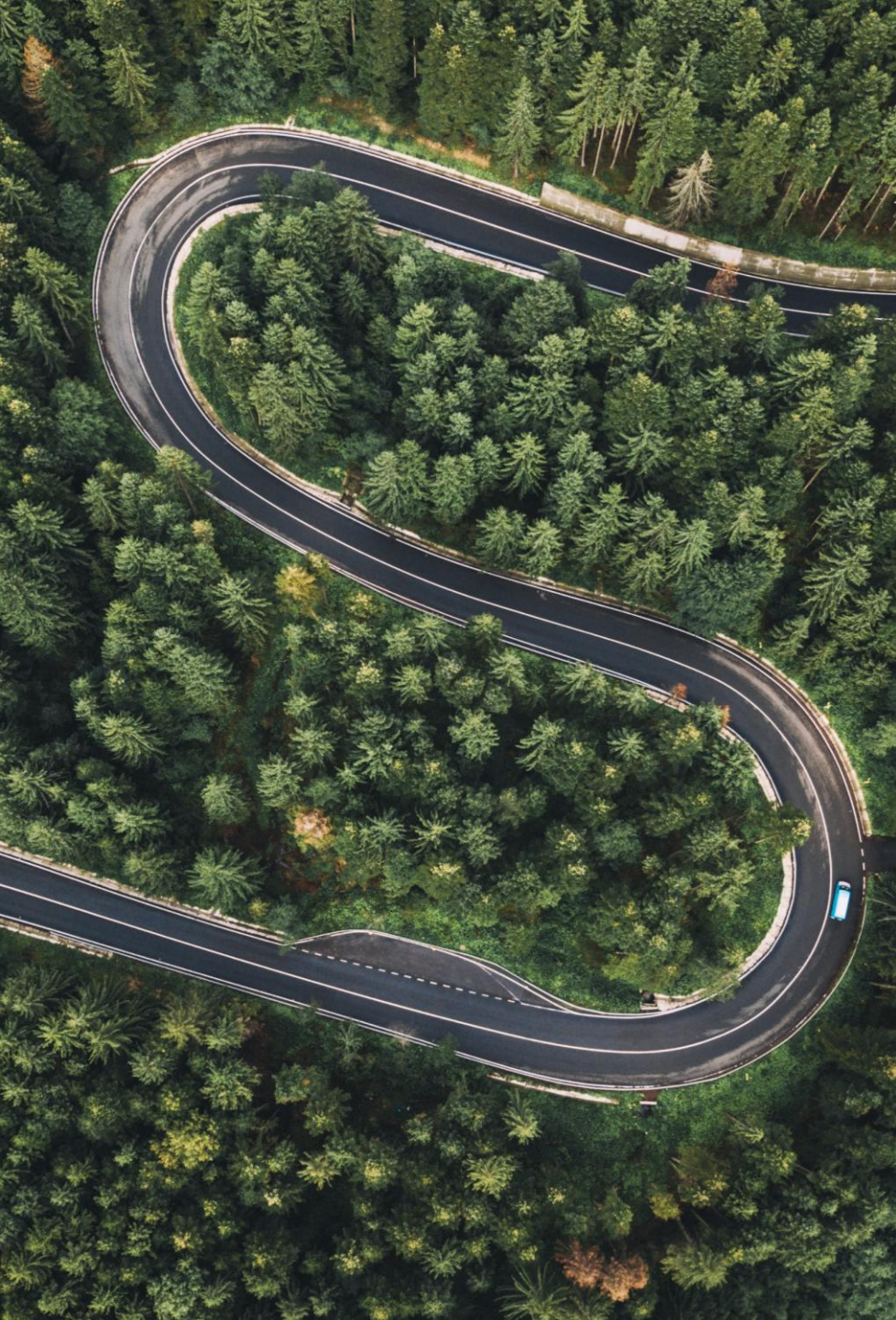
lakttagelser

Fastighetsavdelningen och lokalgruppen, som bland annat ansvarar för att hantera strategiska frågor, ansvarar även för att samordna beslutade projekt som omfattas av lokalförsörjningsprocessen. Ett annat huvudansvar är att samverka med nyttjade verksamheter för att följa deras behov av lokaler.

I intervju uppges att projekten följs upp kvartalsvis av lokalstrategen och lokalgruppen.

Kommunen har sedan tidigare köpt in ett antal fastigheter för framtida syfte. Lokalerna är vakanta och har inte haft en fullgott underhåll.

Enligt uppgifterna saknas det incitament för att effektivisera lokalutnyttjandet. Det behövs en långsiktig strategi i syfte att hitta en effektiv planeringen och hantering av kommunens lokaler.



Hur effektiv är kommunikationen mellan teknik- och servicenämnden, nyttjande verksamheter och andra relevanta aktörer?

Slutsatser

- I granskningen framgår att ett utvecklingsarbete har påbörjats med hjälp av den nya lokalgruppen. Enligt uppgifter fungerar kommunikationen effektivt i stort, tack vare ett nära samarbete mellan avdelningarna och att kommunen är liten.
- Det framgår att ansvarsgränserna i vissa fall är otydliga samt att incitament för effektivt lokalutnyttjande saknas då ett antal fastigheter står utan en tydlig plan för framtiden.
- Avseende lokalförsörjningen kan det i nuläget behövas långsiktigt perspektiv som inkluderar långsiktiga prioriteringar.
- Verksamheterna behöver fortsatt utvecklingsarbete i lokalförsörjningsprocessen efter den organisatoriska förändringen som omfördelade ansvaren och förändrade arbetsstrukturen av lokalförsörjningsprocessen.
- Sedan förändringen har fokus främst legat på att hitta rätt i den nya organisationsstruktur. Vi ser positivt på den fungerande samverkan med nyttjade verksamheter och relevanta aktörer med goda möjligheter till effektiv kommunikation och god tillgänglighet. Nästa skede utgörs av att skapa effektivitet i processens lokalhantering.

3

Sammanfattning

Sammanfattande slutsatser

Granskningen visar att utvecklingsarbete har påbörjats med hjälp av den nya lokalgruppen. God kommunikation råder tack vare nära samarbete. Ansvarsfördelningen är till viss del oklar, det framgår en avsaknad av en starkare drivkraft för bättre lokalutnyttjande då framtidsplaner för vissa fastigheter saknas. Ett långsiktigt arbete med tydliga prioriteringar behövs. Efter organisationsförändringen återstår fortsatt utveckling, men samverkan och kommunikation fungerar ändå bra.

Nästa steg kan vara att effektivisera lokalhanteringen genom att kartlägga kommunens lokalutnyttjande för att sedan göra anpassningar i syfte att uppnå ett mer kostnadseffektivt- och behovsanpassat lokalutnyttjande.



2025-12-04

Viktor Prytz
Uppdragsledare

Fadi Wehbe
Projektledare