

Oxelösunds kommun

Granskning rörande
lokalförsörjningsprocessen



Building a better
working world



Building a better
working world

Innehållsförteckning

Sammanfattande bedömning och rekommendationer.....	2
1. Inledning.....	4
1.1. Bakgrund.....	4
1.2. Syfte och revisionsfrågor.....	4
1.3. Avgränsning.....	4
1.4. Utgångspunkter.....	4
1.5. Ansvariga nämnder/styrelser.....	5
1.6. Metod.....	5
2. Utgångspunkter.....	5
3. Granskningens resultat.....	5
3.1. Roller och ansvar.....	5
3.2. Lokalförsörjningsprocessen.....	6
3.3. Prognoser och hantering av framtida lokalbehov.....	8
3.4. Åtgärder för att effektivisera lokalutnyttjandet.....	9
3.5. Uppföljning av lokalkostnader och lokalutnyttjande.....	9
4. Svar på revisionsfrågor.....	10
Bilaga 1. Källförteckning.....	12

Sammanfattande bedömning och rekommendationer

EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Oxelösunds kommun genomfört en granskning av kommunens lokalförsörjningsprocess i syfte att ge revisorerna underlag för att bedöma om kommunstyrelsen har säkerställt en ändamålsenlig lokalförsörjningsprocess samt om behov finns av en fördjupad granskning.

Resultatet av granskningen indikerar att kommunstyrelsen inte fullt ut har säkerställt en ändamålsenlig lokalförsörjningsprocess. Förvaltningarna tillämpar dock en lokalbehovsprocess där det sker ett kontinuerligt aktivt arbete med lokalförsörjningsfrågor. Vi noterar att ansvarsfördelningen för lokalförsörjning inte tydligt framgår i de reglementen som fullmäktige har beslutat om och att detta bör tydliggöras i kommunstyrelsens reglemente. Detta är något som tidigare uppmärksammats i en granskningsrapport¹ från de förtroendevalda revisorerna. Fullmäktige har i mål och budget tydliggjort att kommunstyrelsen ansvarar för fastighetsägandet i kommunen men vi menar att även detta bör framgå av reglementet då budgetdokumentet är ett ettårigt styrdokument. Vi menar också att kommunstyrelsen bör överväga att reglera nämndernas ansvar för lokalförsörjning i respektive reglemente och bereda dessa för beslut i fullmäktige.

Vi noterar att det finns ett aktivt arbete med lokalförsörjningsfrågor i tjänstemannaorganisationen som resulterar i ett underlag till kommunstyrelsens arbetsutskott i mål- och budgetberedningen. Det finns en dokumenterad och aktuell lokalbehovsprocess med roll- och ansvarsfördelning. Vi kan konstatera utifrån genomförda intervjuer att processen tillämpas. Det saknas dock en dokumenterad lokalförsörjningsprocess som omhändertar de delar som handlar om hur behoven som identifieras i lokalbehovsprocessen ska hanteras. Vi menar att lokalförsörjning är av sådan strategisk och ekonomisk vikt för kommunen att kommunstyrelsen bör besluta om ett styrande dokument för lokalförsörjningsprocessen inklusive roll- och ansvarsbeskrivning. Kommunstyrelsen bör även överväga att bereda ärendet för beslut i kommunfullmäktige.

Vidare noterar vi att det i huvudsak finns en fungerande samverkan mellan berörda aktörer i lokalbehovsprocessen avseende planering på lång sikt och ett effektivt nyttjande av befintliga lokaler. Det finns tydliga rutiner för hur samverkan med berörda aktörer ska hanteras avseende möten, deltagare och underlag när det gäller lokalbehovsdelen. Vi kan inom ramen för granskningen inte fullt ut bedöma verksamheternas syn på samverkan i processen eller hur förutsättningarna för de delar av lokalförsörjningsprocessen som inte är dokumenterade ser ut.

Det görs delvis prognoser avseende framtida lokalbehov. Verksamheterna upprättar behovsbeskrivningar som tar sin utgångspunkt i kommunens befolkningsprognoser och sträcker sig över en treårsperiod. Oxelösunds kommun arbetar inte med lokalförsörjningsplaner och lokalresursplaner i sitt strategiska lokalförsörjningsarbete. En övergripande lokalförsörjningsplan är ett bra verktyg för att arbeta mer strategiskt med lokalfrågor. Samtidigt ser vi att kommunens storlek och närhet till verksamheterna minskar risken och innebär att det finns förutsättningar att omhänderta det strategiska perspektivet och den strategiska planeringen utan att upprätta övergripande planer. Vi anser därför att kommunstyrelsen framgent kan överväga att införa ett arbete med lokalförsörjningsplan i syfte att ge en övergripande bild av kommunens framtida behov av verksamhetslokaler och hur planeringen ser ut för att tillgodose detta behov. Vi instämmer i den bedömning som

¹ Revisionsrapport 2020, Granskning av kommunens styrning och uppföljning av uppdrag till Kustbostäder.

gjorts kring att detta inte är den mest prioriterade aktiviteten i nuläget. Vi anser vidare, i likhet med kommunstyrelseförvaltningen, att införandet av ett digitalt verktyg i form av ett fastighetssystem skulle möjliggöra att hantera lokalfrågor mer samlat och med större säkerhet.

Vi bedömer att det delvis vidtas åtgärder för att effektivisera lokalutnyttjandet. I lokalförsörjningsprocessen görs löpande avstämningar i syfte att nå ett effektivt lokalutnyttjande. Det finns forum för att identifiera och hantera effektiviseringar mellan olika kommunala verksamheter. Det har inte beslutats om några kriterier eller strategier i syfte att gynna en process för effektiv lokalförsörjning. Vi bedömer vidare att kommunstyrelsen framgent bör överväga att hitta en hyresmodell där verksamheterna inte kompenseras för samtliga tillkommande investeringskostnader i syfte att skapa ekonomiska incitament för ett mer effektivt lokalutnyttjande. Till följd av detta menar vi att kommunstyrelsen bör utreda hur en incitamentsstruktur kan skapas där verksamheterna uppmuntras att effektivisera sitt lokalutnyttjande.

Vår bedömning är att effektiviteten i lokalkostnader och lokalutnyttjande i viss mån följs upp och analyseras i syfte att säkerställa en god effektivitet. Det sker ingen rapportering till kommunstyrelsen avseende effektiviteten i kommunens lokalkostnader och lokalutnyttjande. Det finns inga mål, nyckeltal eller jämförelsetal som kommunstyrelsen styr mot eller följer upp i syfte att kontinuerligt utvärdera om kommunen har en effektiv lokalförsörjning. Av granskningen framgår dock att det sker uppföljningar i verksamheten och jämförelser görs mot andra kommuner även om denna uppföljning inte dokumenteras.

Vi rekommenderar de förtroendevalda revisorerna att om några år genomföra en fördjupad granskning på området i syfte att tydligare lyfta verksamheternas perspektiv på lokalförsörjningsprocessen samt att följa upp de rekommendationer som ges inom ramen för denna mer översiktliga granskning.

Efter genomförd granskning ger vi följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- ▶ Tydliggör ansvaret för lokalförsörjning och fastighetsägande i kommunstyrelsens reglemente och bered detta för beslut i fullmäktige.
- ▶ Besluta om mål för arbetet med kommunens lokalförsörjning i syfte att stärka styrningen mot en effektiv lokalförsörjning i hela kommunen.
- ▶ Besluta om ett styrande dokument för lokalförsörjningsprocessen inklusive roll- och ansvarsbeskrivning och överväger att bereda ärendet för beslut i kommunfullmäktige.
- ▶ Överväga att införa lokalförsörjningsplaner som ett verktyg i att stärka det strategiska arbetet med lokalförsörjning.
- ▶ Utreda hur en incitamentsstruktur kan skapas där verksamheterna uppmuntras att effektivisera sitt lokalutnyttjande.
- ▶ Inför ett digitalt verktyg för att kunna hantera fastighets- och lokalfrågor mer samlat och med större säkerhet.
- ▶ Säkerställ att styrelsen får en uppföljning som möjliggör utvärdering av om kommunens lokalförsörjning är effektiv och ändamålsenlig.

1. Inledning

1.1. Bakgrund

En ändamålsenlig lokalförsörjningsprocess är väsentlig för att tillgodose kommunens lokalbehov i kvantitativt, kvalitativt och ekonomiskt avseende. Förseningar i arbetet att få fram tomtmark och lokaler för kommunens olika verksamheter kan bland annat orsaka extrakostnader och olägenheter för både brukare och personal. En ändamålsenlig lokalförsörjningsprocess ska präglas av såväl långsiktig planering som beredskap för nytillkomna lokalbehov samt avyttringen av överflödiga lokaler. Den ska också präglas av att lokalförsörjningen är effektiv i olika perspektiv, bl.a. vad gäller driftskostnader på kort och lång sikt.

Revisorerna har i sin riskanalys för år 2022 beslutat att genomföra en granskning av kommunens lokalförsörjningsprocess. Ansvaret för lokalförsörjningen i kommunen är inte tydligt utpekade i mål och budget eller i nämndernas reglementen. Utifrån kommunstyrelsens ansvar för att främja "samhällsbyggandet" kan det tolkas som att lokalförsörjningen även är en uppgift för kommunstyrelsen. I kommunstyrelsens verksamhetsplan för 2022 framgår att fastighetsfunktionens uppdrag gentemot politiker, tjänstemän och kommunala bolag bland annat är att ansvara för lokalberedning. Granskningen riktar därför primärt in sig på kommunstyrelsens ansvar för lokalförsörjningen i kommunen.

1.2. Syfte och revisionsfrågor

Granskningen syftar till att ge revisorerna underlag för att bedöma om kommunstyrelsen har säkerställt en ändamålsenlig lokalförsörjningsprocess samt om behov finns av en fördjupad granskning.

I granskningen besvaras följande frågor:

- ▶ Finns det en dokumenterad och aktuell lokalförsörjningsprocess med en tydlig roll och ansvarsfördelning?
 - Tillämpas i så fall denna processbeskrivning?
- ▶ Finns det en fungerande samverkan mellan berörda aktörer i lokalförsörjningsprocessen avseende planering på lång sikt och ett effektivt utnyttjande av befintliga lokaler?
- ▶ Görs prognoser avseende framtida lokalbehov?
- ▶ Vidtas åtgärder för att effektivisera lokalutnyttjandet?
- ▶ Följs effektiviteten i lokalkostnader och lokalutnyttjande upp och analyseras detta i syfte att säkerställa en god effektivitet?

1.3. Avgränsning

Granskningen omfattar endast lokaler för kommunal verksamhet, inte kommersiella och andra av kommunen ägda lokaler.

1.4. Utgångspunkter

- ▶ Mål och budget 2022–2024

- ▶ Kommunstyrelsens reglemente
- ▶ Av fullmäktige beslutade styrande dokument på lokalförsörjningsområdet

1.5. Ansvariga nämnder/styrelser

Granskningen avser kommunstyrelsen.

1.6. Metod

Granskningen genomförs genom dokumentanalys och intervjuer med nyckelpersoner inom kommunstyrelseförvaltningen.

2. Utgångspunkter

- ▶ Kommunallagen

Kommunstyrelsen ska leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över de övriga nämndernas verksamhet. Nämnderna ansvarar för att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten. Nämnderna ska även se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredställande sätt.

- ▶ Kommunstyrelsens reglemente

Av kommunstyrelsens reglemente framgår att kommunstyrelsens ledningsfunktion omfattar verksamheter som: mark- och bostadspolitiken och se till att en tillfredsställande markberedskap upprätthålls samt att bostadsförsörjningen och samhällsbyggandet främjas.

- ▶ Av kommunfullmäktige beslutade styrande dokument på lokalförsörjningsområdet

Av granskningen framgår att kommunfullmäktige inte beslutat om några styrande dokument på lokalförsörjningsområdet.

3. Granskningens resultat

3.1. Roller och ansvar

Det finns inte något tydligt utpekat ansvar för lokalförsörjningen i kommunen. Kommunstyrelsen ansvarar enligt reglementet för att främja "samhällsbyggandet". I granskningen har det inte kunnat tydliggöras om detta även innefattar lokalförsörjningen. I reglementet regleras inte heller kommunstyrelsens ansvar för kommunens fastigheter, exempelvis ansvaret för fastighetsägandet. I fullmäktiges mål och budget framgår dock att fastighetsägaransvaret i kommunen åligger kommunstyrelsen. De övriga nämndernas ansvar för lokalförsörjning regleras inte i respektive reglemente.

I kommunstyrelsens verksamhetsplan för 2022 framgår att fastighetsfunktionens uppdrag gentemot politiker, tjänstemän och kommunala bolag bland annat är att ansvara för lokalberedning. Av intervjuer framgår att detta innefattar ett strategiskt ansvar för att det ska finnas lokaler för kommunens verksamheter nu och i framtiden. Vidare uttrycks att det ingår att kommunstyrelsen ska ha framförhållning i planeringen och ha kontroll över förändringar i verksamheterna.

I tjänstemannaorganisationen hanteras lokalfrågorna inom fastighetsfunktionen *kommunfastigheter* på kommunstyrelseförvaltningen. Kommunens ekonomichef har även funktionen som fastighetschef. Därutöver finns två anställda fastighetsförvaltare som enligt uppgift snarare har rollerna fastighetsekonom respektive externförvaltare².

Fastighetsekonomen fungerar även delvis som lokalstrateg och ansvarar för strategisk planering genom att samla in verksamheternas behov samt utreda förslag kring hur behoven ska hanteras och prioriteras. I ansvaret ingår att ställa krav på verksamheterna för att forma önskemålen till kostnadseffektiva och flexibla lösningar. Beslut om prioriteringar sker i mål- och budgetberedningen, som utgörs av kommunstyrelsens arbetsutskott, dit kommunfastigheter vidarereporterar sin bearbetning av verksamheternas behovsrapportering.

Externförvaltaren ansvarar för att vara projektledare i större fastighets- eller lokalprojekt med en egen budget. Mindre lokalanpassningar och underhållsåtgärder hanteras av det kommunala bolaget Kustbostäder inom deras budget.

Kustbostäder har enligt bolagsordningen till föremål för sin verksamhet att inom Oxelösunds kommun förvärva, avyttra, äga och förvalta fastigheter och tomträtter som ägs av Oxelösunds kommun eller de bolag som ingår i kommunens aktiebolagsrättsliga koncern. Kustbostäder ansvarar vidare för all fastighetsförvaltning inklusive städning av kommunens fastigheter. Av bolagsordningen framgår också att bolaget har som ändamål att, med iakttagande av kommunal likställighets-, lokaliserings- och självkostnadsprincip tillhandahålla lokaler och fastigheter för kommunens verksamheter samt tillgodose Oxelösunds kommuns behov av en rationell och ekonomisk fastighetsförvaltning i hela den kommunala organisationen.

3.2. Lokalförsörjningsprocessen

Vi har tagit del av en beskrivning av kommunens lokalbehovsprocess som är dokumenterad av kommunfastigheter i ett Excel-dokument. Processen har inte beslutats eller fastställts på politisk eller tjänstemannanivå. Av intervjuer framgår dock att processen upplevs som tydlig samt är välkänd och accepterad som arbetsmetod i kommunens verksamheter. Processen pågår löpande året runt med lokalberedningsmöten/lokalbehovsmöten som sker med olika frekvens, beroende på verksamhet och behov.

Verksamheterna fyller årligen i en mall för behovsbeskrivning som respektive förvaltningschef ansvarar för. Vi har tagit del av 2021 års behovsbeskrivning för äldreomsorgsförvaltningen. I behovsbeskrivningen ingår en allmän beskrivning av behovet och dess orsak, en beskrivning av det/de problem som ska lösas, omvärldsanalys kring hur liknande problem tidigare lösts i organisationen eller i andra organisationer samt en verksamhetsanalys kring hur verksamheten påverkas av nuvarande lokaler. Vidare ingår en generell lokalbehovsanalys med information kring vilken typ av lokal som behövs, anledning till det och vilka behov som behöver tillfredsställas. I beskrivningen ska verksamheten även redogöra för ett antal parametrar som avser befintlig verksamhetslokal och hantering av denna. Det ska även göras en uppskattning av kostnad för fastighetsinvestering, alternativt hyra om verksamheten ska bedrivas i lokal som inte är kommunägd. Den behovsbeskrivning

² Förvaltaransvaret ligger på Kustbostäder varför fastighetsförvaltare för kommunfastigheter får rollen som externförvaltare.

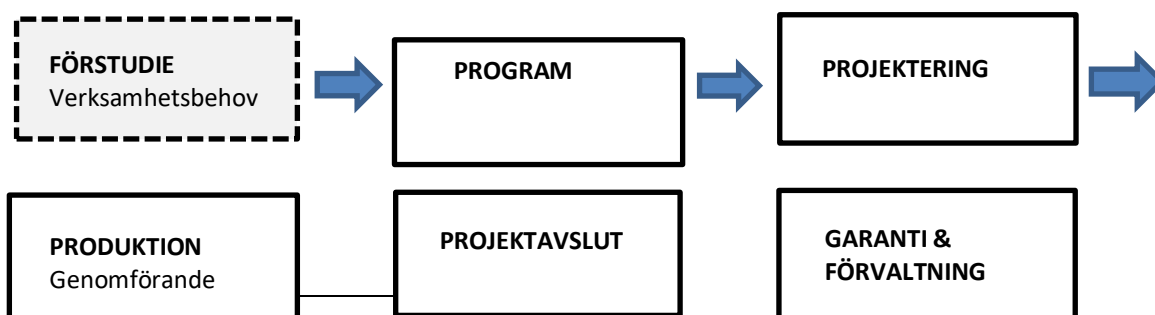
som vi har tagit del av har i delar genomförts inom ramen för en större utredning under ledning av en styrgrupp från Oxelösunds kommun.

Utifrån förvaltningschefens beskrivning av verksamhetens behov i mallen kan fastighetsekonomen skapa sig en bild av behovet och uppskatta en grov kostnadsbild efter nyckeltal. Av intervjuer framgår att verksamheterna sitter med rätt kompetens om verksamhetens behov och på så sätt har goda förutsättningar att upprätta behovsbeskrivningarna. Av intervjuer framgår vidare att lokalbehovsmallarna även fungerar som underlag för kommunstyrelsens arbetsutskott och ger ökad förståelse kring behovet inför deras prioritering av investeringsbudget i mål- och budgetprocessen.

Det finns en tidslinje för lokalbehovsmöten och när lokalbehovsmallen ska vara ifylld. Tidslinjen ska säkerställa att fastighetsekonom och förvaltningschef ska ha möjlighet att utveckla och uppdatera lokalbehovsmallen med den information som behövs för att förstå behovet samt göra en kostnadsuppskattning. De delar av processen som är dokumenterade är, som namnet antyder, främst en lokalbehovsprocess. Av intervjuer framgår dock att det inom ramen för processen även diskuteras lösningar inom befintligt fastighetsbestånd samt om det är möjligt att hyra in lokaler för att hantera behovet vilket är delar som vanligtvis ingår i det bredare begreppet lokalförsörjningsprocess. Resultatet av diskussionerna kan utmyнна i att kommunen behöver bygga ut eller bygga nytt. Det finns inte någon fastslagen dokumenterad strategi för i vilken turordning som behov ska hanteras³. Men av intervjuer framgår att samma princip ändå tillämpas i kommunen när lokalbehov uppkommer.

Av intervjuer framgår att det genom att fånga upp behov i lokalbehovsprocessen går att hantera lokalbehovet strategiskt, vilket minskar risken för akut uppkomna behov och lösningar. En annan fördel som lyfts är att det blir synligt om exempelvis två verksamheter kan byta lokal i stället för att båda lokalerna anpassas på varsitt håll.

Fastighetsekonom redogör inför mål- och budgetberedningen för det samlade lokalbehovet för respektive nämnd med grovt uppskattad kostnadsbild för varje enskild investering. Detta sker genom att fylla i investeringsplan och genom en årlig muntlig draging för mål- och budgetberedningen i april månad. I mål- och budgetberedningen sker den sista prioriteringen och prövningen kring behoven. Om beslut om investeringsmedel fattas i mål- och budgetberedningen vidtar, i det fall en större byggnation krävs, byggprocessen. Byggprocessen innehåller sex olika steg varav upprättandet av verksamhetsbehovet är det första.



³ Ett exempel på en sådan strategi som används av många kommuner är Trafikverkets fyrstegsprincip som i korthet består av följande steg:

1. Tänka om – överväga åtgärder som kan påverka behovet av lokaler samt kraven på lokalerna.
2. Optimera – genomföra åtgärder som medför effektivare utnyttjande av befintliga lokaler.
3. Bygga om – begränsade ombyggnationer. Steg tre genomförs enbart vid behov.
4. Bygg nytt – nyinvesteringar och/eller större ombyggnadsåtgärder. Steg fyra är enbart aktuellt om behovet inte tillgodosetts genom steg ett till tre.

3.2.1. Samverkan i lokalförsörjningsprocessen

Samverkan i lokalbehovsprocessen sker främst på lokalberedningsmöten/lokalbehovsmöten där diskussioner sker kring hantering av och lösningar på de önskingar och behov som verksamheterna rapporterar in. Kommunfastigheter stöttar verksamheterna kring fastighetsfrågor vid dessa möten med sin kompetens. Från verksamhetens sida medverkar förvaltningschef vid lokalberednings/lokalbehovsmöten. Vid behov bjuder förvaltningschefen in projektledare. Projektledarna arbetar delvis med lokalfrågor kopplat till kartläggning av behov och med att fånga upp myndighetskrav kopplat till aktuell verksamhet. Det finns fyra olika lokalberedningsmöten, uppdelat nämndvis, som behandlar kommunens verksamheter enligt tabellen nedan.

Nämnd/förvaltning	Medverkande funktioner vid lokalberedningsmöten/lokalbehovsmöten
Vård- och omsorgsnämnden	Förvaltningschef äldreförvaltningen, Förvaltningschef social- och omsorgsförvaltningen, Fastighetsförvaltare Kustbostäder, Fastighetsförvaltare/projektledare kommunstyrelseförvaltningen
Utbildningsnämnden	Förvaltningschef utbildningsförvaltningen, Fastighetsförvaltare Kustbostäder, Fastighetsförvaltare/projektledare kommunstyrelseförvaltningen
Kultur- och fritidsnämnden	Förvaltningschef (möten mindre frekvent och vid behov)
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden	Förvaltningschef (möten sker vid behov, hela förvaltningen sitter i kommunhuset)

Eftersom kommunens fastigheter förvaltas av Kustbostäder hämtar fastighetsekonom in information gällande fastigheterna från bolaget avseende status och möjliga anpassningar. Förvaltare från Kustbostäder medverkar även i lokalberedningsmöten för att inte olika åtgärder ska krocka. På så vis undviks också underhållsåtgärder som kan vänta i lokaler som behöver byggas om eller som ska avyttras. Det förbättrar även möjligheterna till samplanering med verksamheten och möjligheterna att hantera behov samordnat. Förvaltare från Kustbostäder beskrivs därför vara en viktig pusselbit i lokalbehovsprocessen även om det är kommunen som har den samlade lokalbehovsbilden.

3.3. Prognoser och hantering av framtida lokalbehov

Av mål och budget 2022–2024 framgår att befolkningsutvecklingen är viktig för kommunen eftersom skatteintäkter, statsbidrag och kostnader grundas på detta. Folkmängden har tidigare utvecklats positivt vilket har skapat underlag för att planera och genomföra investeringar i den samhälleliga infrastrukturen som förskolor, skolor och särskilda boenden.

Vidare framgår att befolkningsprognosen för 2022–2024 är något mer svårtolkad än tidigare. Budgeten är beräknad utifrån en befolkningsökning på 90 invånare per år under åren 2022–2024. Av mål och budget 2022–2024 framgår att framtagna befolkningsprognos ligger till grund för kommunens resursfördelning till utbildningsnämnden samt vård- och omsorgsnämnden. I intervjuer framgår att befolkningsprognosen även ligger till grund för arbetet med behovsbeskrivningar avseende lokaler i kommunens verksamheter. Befolkningsprognosen utgörs dels av ett underlag från statistiska centralbyrån (SCB), dels av ett eget scenario, vilka vägs samman till en prognos. Av intervjuer framgår att kommunens befolkningsprognos upprättas med ett tioårigt perspektiv. De behovsanalyser som kommunens verksamheter upprättar har ett tidsperspektiv på nästkommande 1–3 år och i enstaka fall upp till fem år. Kommunfastigheter har vanligtvis kännedom om större behov och investeringar tidigare än 1–3 år i förväg, men dessa prisuppskattas inte om de ligger utanför

mål- och budgetberedningsperioden på 1–3 år. Den behovsprognos vi har tagit del av har ett tioårigt perspektiv avseende framtida behov av platser avseende särskilt boende för äldre.

Oxelösunds kommun arbetar inte med lokalförsörjningsplaner och lokalresursplaner i sitt strategiska lokalförsörjningsarbete. Av intervjuer framgår att kommunens storlek och närhet till verksamheterna innebär att det strategiska perspektivet och den strategiska planeringen kan hanteras i andra processer och dokument utan att arbeta med övergripande planer. Fastighetsekonomen på kommunfastigheter har olika typer av Exceldokument som stöd i den mer långsiktiga planeringen. Av granskningen framgår att det är ett förbättringsområde att införa ett digitalt verktyg i form av ett fastighetssystem för att kunna hantera lokalfrågor mer samlat och med större säkerhet.

3.4. Åtgärder för att effektivisera lokalutnyttjandet

Det finns inga beslutade övergripande mål för kommunens strategiska lokalförsörjningsarbete. I enskilda projekt kan det dock finnas mål och göras jämförelser med objekt i andra kommuner avseende exempelvis yteffektivitet.

I kommunen tillämpas ett internhyressystem. Hyror ses över årligen och justeras till följd av genomförda investeringar. Kommunens verksamheter kompenseras idag fullt ut för tillkommande lokalkostnader vid nyinvesteringar. Det pågår diskussioner om att justera modellen så att verksamheterna är med och finansierar investeringar i syfte att effektivisera lokalutnyttjandet. Idag saknas ekonomiska incitament för verksamheterna att vara lokaleffektiva.

Det finns ingen lokalbank för verksamheterna att nyttja i det fall verksamheterna behöver frånträda en lokal. Avyttringar i lokalbeståndet är dock enligt uppgift något som kontinuerligt avhandlas där kommunstyrelsen fattar beslut om hur lokaler som verksamheterna inte längre behöver ska hanteras. Av intervjuer framgår också att kommunens verksamheter i dagsläget inte har överytor, utan snarare har behov av att utöka sina lokaler, vilket minskar behovet av en lokalbank.

3.5. Uppföljning av lokalkostnader och lokalutnyttjande

Det sker inte någon samlad dokumenterad återrapportering till kommunstyrelsen avseende kommunens lokalförsörjningsprocess.

I Oxelösunds kommuns årsredovisning 2021 redovisas lokalkostnaderna för utbildningsnämnden och vård- och omsorgsnämnden, vilket är de två nämnder i kommunen med högst lokalkostnader. För utbildningsnämnden uppgår lokalkostnaderna till -34,5 mkr (-34,9 mkr), vilket är en minskning med 0,4 mkr (0,9 procent) mot föregående år. Minskningen är kopplad till avyttring av tillfälliga moduler som inte längre behövs i och med den nya Oxelöskolan. För vård- och omsorgsnämnden är kostnader för lokaler -29,6 mkr (-28,6 mkr), en ökning mot föregående år med 3,5 procent. Kostnadsökningen hänförs huvudsakligen till lokaler hyrda av Kustbostäder eller andra externa hyresvärdar. För övriga nämnder sker ingen återrapportering avseende lokalförsörjningsfrågor.

Kommunstyrelseförvaltningen genomför enligt uppgift avstämningar mot Kolada⁴ för att jämföra hur kommunens lokalkostnader står sig mot andra jämförbara kommuner. Avstämningen dokumenteras inte och rapporteras heller inte vidare till kommunstyrelsen.

Kommunstyrelseförvaltningen genomför en gång om året en undersökning kring hur nöjda verksamheterna är med sina lokaler. Undersökningen är uppdelad så att det går att utläsa vad som avser kommunfastigheters ansvar för lokalberedningen respektive Kustbostäders ansvar för förvaltning. Av 2021 års undersökning framgår att nöjdheten under senare år haft en stigande trend för de frågor som kommunstyrelsen ansvarar för.

4. Svar på revisionsfrågor

Granskningen har syftat till att ge revisorerna underlag för att bedöma om kommunstyrelsen har säkerställt en ändamålsenlig lokalförsörjningsprocess samt om behov finns av en fördjupad granskning.

Fråga	Svar
Finns det en dokumenterad och aktuell lokalförsörjningsprocess med en tydlig roll och ansvarsfördelning?	Det saknas en dokumenterad lokalförsörjningsprocess, det finns dock en dokumenterad och aktuell lokalbehovsprocess med en tydlig roll och ansvarsfördelning. Lokalbehovsprocessen har inte beslutats och har upprättats i form av ett arbetsdokument snarare än ett styrande dokument eller processbeskrivning. Vi menar att det vore bra om lokalförsörjningsprocessen och roll- och ansvarsfördelningen formellt beslutas i syfte att skapa större tydlighet och mandat.
Tillämpas i så fall denna processbeskrivning?	Vi anser utifrån genomförda intervjuer och granskade dokument att processbeskrivningen tillämpas. Vi kan inom ramen för granskningen inte bedöma hur verksamheterna anser att processen fungerar.
Finns det en fungerande samverkan mellan berörda aktörer i lokalförsörjningsprocessen avseende planering på lång sikt och ett effektivt utnyttjande av befintliga lokaler?	I huvudsak, vår notering utifrån granskningen är att det finns en fungerande samverkan med berörda aktörer som regelbundet träffas och arbetar med behovsbeskrivningar för verksamheterna. Etablerade samverkansformer finns för att möjliggöra planering på lång sikt och ett effektivt nyttjande av befintliga lokaler. Vi kan inom ramen för granskningen inte fullt ut bedöma hur verksamheterna anser att samverkan i processen fungerar.
Görs prognoser avseende framtida lokalbehov?	Delvis. Verksamheterna upprättar behovsbeskrivningar som tar sin utgångspunkt i kommunens befolkningsprognoser och har ett treårigt perspektiv. Det finns inga dokumenterade strategiska dokument eller planer, exempelvis övergripande lokalresursplaner eller lokalförsörjningsplaner, som åskådliggörs för politiken. Kommunens storlek och närhet till verksamheterna

⁴ En öppen databas för kommuner och regioner som möjliggör jämförelser och analys.

	förenklar dock förutsättningarna för att göra prognoser utan den typen av övergripande dokument.
Vidtas åtgärder för att effektivisera lokalutnyttjandet?	<p>Delvis. I lokalförsörjningsprocessen görs löpande avstämningar i syfte att nå ett effektivt lokalutnyttjande. Det finns forum för att identifiera och hantera effektiviseringar mellan olika kommunala verksamheter. Det har inte beslutats kriterier eller strategier i syfte att gynna en process för effektiv lokalförsörjning.</p> <p>I dagsläget kompenseras verksamheterna för alla tillkommande lokalkostnader vid nyinvesteringar vilket innebär att det saknas ekonomiska incitament för verksamheterna att själva effektivisera sitt lokalutnyttjande.</p>
Följs effektiviteten i lokalkostnader och lokalutnyttjande upp och analyseras detta i syfte att säkerställa en god effektivitet?	<p>I viss mån. Det sker ingen rapportering till kommunstyrelsen avseende effektiviteten i kommunens lokalkostnader och lokalutnyttjande. Det finns inga mål, nyckeltal eller jämförelsetal för kommunstyrelsen att styra mot eller följa upp i syfte att kontinuerligt utvärdera om kommunen har en effektiv lokalförsörjning.</p> <p>Enligt uppgift sker uppföljningar i verksamheten och jämförelser görs mot andra kommuner även om denna uppföljning inte dokumenteras.</p>

Oxelösund 2023-01-18

Jakob Hallén
Certifierad kommunal revisor, EY

Bilaga 1. Källförteckning

Intervjupersoner:

- ▶ Ekonomichef (tillika fastighetschef), kommunstyrelseförvaltningen
- ▶ Fastighetsekonom, kommunfastigheter, kommunstyrelseförvaltningen

Dokumentation:

- ▶ Mål och budget 2022–2024, fastställd av kommunfullmäktige 2021-11-10 Kf §103
- ▶ Reglemente för Oxelösunds kommuns kommunstyrelse, fastställd av kommunfullmäktige 2018-09-19 (KS.2018.136), reviderad 2020-12-09 (KS.2020.129)
- ▶ Ägardirektiv Kustbostäder i Oxelösund AB, fastställd av kommunfullmäktige 2021-11-10 (KS.2021.123)
- ▶ Bolagsordning för Kustbostäder i Oxelösund AB, KBAB, fastställd av kommunfullmäktige 2015-02-18 (KS.2014.135)
- ▶ Intern processbeskrivning och tidplan lokalbehovsprocess
- ▶ Mall behovsbeskrivning
- ▶ Behovsbeskrivning för äldreomsorgsförvaltningen, Revidering av tidigare behovsbeskrivning, 2021-11-29
- ▶ Lokalundersökning under år 2016–2021