

# Strategisk lokalförsörjning



**SVEFA**



# Strategisk lokalförsörjning

Kommuner och andra offentliga aktörer äger och förvaltar fastighetsbestånd för stora ekonomiska värden och fastighetskostnader är ofta, efter personalkostnader, den största kostnadsposten i en kommun. En effektiv resursanvändning av fastigheter och lokaler är därmed en förutsättning för ekonomisk stabilitet.

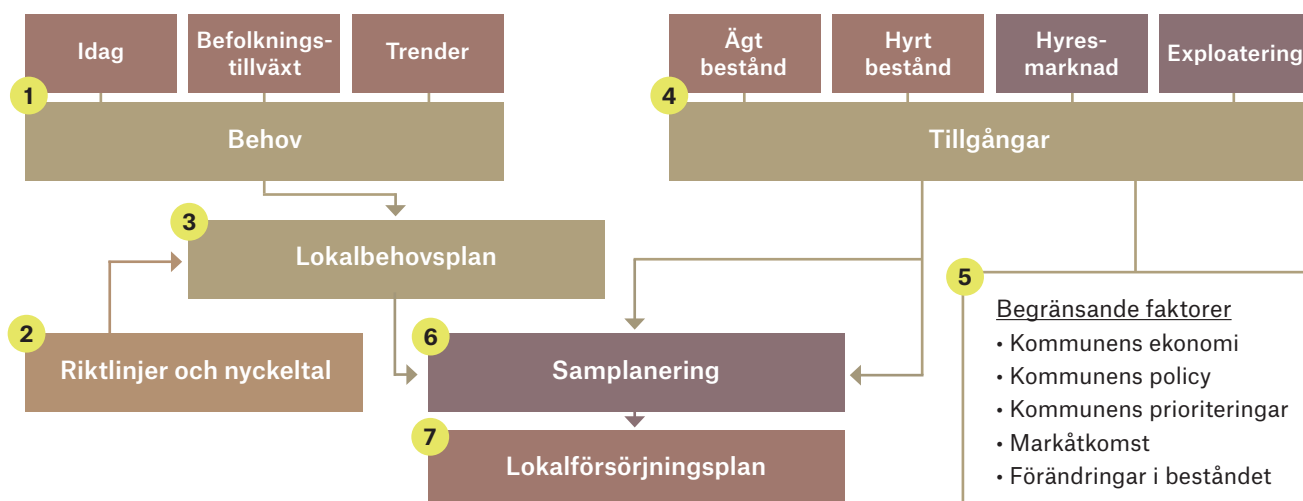
Den offentliga sektorn ställs idag inför stora utmaningar inom lokalförsörjningsområdet;

- Fastigheter har en lång livslängd och innebär stora investeringar, vilket står i stark kontrast till politiska beslut med fyraåriga mandatperioder.
- Olika politiska viljor och ideologier kan göra det svårt att planera långsiktigt.
- Resursbrist. Även om det i vissa kommuner finns en uttalad roll som lokalstrateg är detta en tjänst som ofta inte har resurser att arbeta långsiktigt strategiskt.
- Samordning mellan olika "enheter" inom kommunen (nämnder, plankontor, exploateringskontor, fastighetsbolag, politiker etc) kräver förutom resurser även en omfattande samordningskompetens.
- Implementering av arbetssätt, ansvar och roller, är en utmaning i stora organisationer. Incitamentsmodeller och riskhantering är ibland komplext, vilket ofta underskattas.
- Ofta krävs beslut med korta ledtider, vilket många gånger leder till kostnadsdrivande och kortsiktiga ad hoc lösningar med paviljonglösningar och tillfälliga bygglov.

Svefas lokalförsörjningsmodell i tre enkla steg

- 1.** Kommunens totala behov ses över och resulterar i en lokalbehovsplan. En del behov utgår från befolkningsprognosen, medan andra härleds ur exempelvis kommunens föreningsliv. Riktlinjer och nyckeltal identifierar och kvantifierar exempelvis antalet förskoleavdelningar, klassrum, fotbollsplaner etc.
- 2.** I nästa steg sker matchningen av kommunens tillgångar och resurser med hänsyn till begränsande faktorer.
- 3.** Slutresultatet blir en lokalförsörjningsplan som presenterar vilka lösningar och aktiviteter som hanterar och möter kommunens behov. Dokumentet skapar även en översyn och förståelse för kommunens totala verksamhet.

Lokalförsörjningsprocessen



## 1 Behov

Det totala behovet av platser består av ett antal olika faktorer och olika förvaltningars behov beror av olika parametrar. Vanligen utgår behovet av skola och förskola från den nutida och framtida förväntade befolkningssammansättningen. Liknande ser det ut för äldrevården, men kan också påverkas av trender som exempelvis ökad livslängd. Inom kultur och fritid ser behovet ofta annorlunda ut och drivs främst av trender i föreningsliv och sociala utmaningar.

## 2 Riktlinjer och nyckeltal

För att kunna konvertera behov till numerärer som är anpassade efter lokal och fastighetsområdet behövs riktlinjer och nyckeltal som ett typ av lexikon för att översätta till lokalbehov. Det kan exempelvis röra sig om antalet barn per förskoleavdelning eller antal barn per klass i de olika stadierna. Det kan även omfatta utformning av kommunhusets kontor och antal kvadratmeter per anställd.

## 3 Lokalbehovsplan

I lokalbehovsplanen uttrycks det sammantagna behovet från kommunens alla förvaltningar och verksamheter. Uppställning sker med fördel över minst en tioårsperiod för att kunna förutse behov som kräver större investeringar/byggnationer som tar lång tid att färdigställa samt behöver reservationer i kommande budgetarbeten.

## 4 Tillgångar

Kommuners tillgångar/resurser i form av lokaler består i normalfallet både av inhyrda lokaler samt ägda fastigheter. Traditionellt har verksamheterna styrt lokalanskaffningen utöver de egenägda fastigheterna genom politiska beslut i nämnderna varpå fastighetsavdelningen sedan fått uppdraget att hitta lokaler. Med det ökade investeringsbehovet har tidigare ofta underskattade kalkyler blivit mer välgrundade och nämndernas roll kommit att handla mer om att uttrycka behovet av exempelvis skolplatser. Vanligen sköter numera en fastighetsavdelning all anskaffning av lokaler. De tillgångar som finns utgörs även av möjliga förhyrningar och exploateringar som kan komma att bli aktuella på sikt. I många kommuner finns stora möjligheter att hyra fler lokaler i de kommunala bostadsbolagens portföljer samt bygga nya kommunlokaler i samband med utbyggnad av nya bostadsområden.

## 5 Begränsande faktorer

Begränsande faktorer i möjligheten att tillsätta lokalresurser utgörs inte sällan av kommunens ekonomi, men även andra typer av policys kan påverka möjligheterna att tillsätta resurser för att lösa de lokalbehov som finns. Utöver detta kan prioriteringsordningar och tvingande regler allokera om monetära resurser från fastighetsområdet till andra akuta åtgärder.

## 6 Samplanering

Den mest tidskrävande och utmanande aktiviteten är samplaneringen. Här matchas kommunens lokalbehov med dess resurser. Vanligen måste hänsyn till underhållsåtgärder även tas i beaktande när matchning mellan år, behov och resurs planeras.

## 7 Lokalförsörjningsplan

I lokalförsörjningsplanen presenteras resultatet av samplaneringen som ett dokument där matchningarna ställs upp som tabeller och diagram för att på ett enkelt och överskådligt sätt synliggöra att kommunen kan förse sina medborgare med den service som förväntas. Dokumentet beslutas rimligen politiskt som ett styrdokument för samtliga verksamheter att förhålla sig till.

### Svefa rekommenderar att

1. Besluta en fastighetsstrategi med en tydlig lokalförsörjningsprocess som en del av fastighetsstrategin.
2. Fastighetsstrategi och lokalförsörjningsmodell är politiskt beslutade dokument.
3. Kompetens och resurser som kontinuerligt arbetar enligt beslutad modell blir säkerställda.

### Tänk på!

En politiskt beslutad lokalförsörjningsplan ger inriktning för fastighetsområdet i ett perspektiv som sträcker sig längre än den fyraåriga mandatperioden och skapar en samordning för hela kommunens inriktning. En lokalförsörjningsplan är dessutom ett kommunikativt dokument som gör strategin

framöver transparent för samtliga verksamheter. Med långsiktiga planer kan kommunen planera resurser för fastigheter i god tid, vilket oftast skapar en bättre förvaltning, effektivitet och undviker dyra tillfälliga lösningar.

# Våra kontor

## Stockholm

Huvudkontor  
Mäster Samuelsgatan 60  
Box 3316  
103 66 Stockholm  
Tel: 010-603 86 00

## Falun

Pelle Bergs Backe 3  
791 50 Falun

## Gävle

Hamiltongatan 3  
802 66 Gävle

## Göteborg

Ullevigatan 19  
411 40 Göteborg

## Härnösand

Brunnshusgatan 6  
871 31 Härnösand

## Jönköping

Södra Strandgatan 3  
553 20 Jönköping

## Karlstad

Våxnäsgatan 3, 2 tr  
653 40 Karlstad

## Kungsbacka

Norra Torggatan 1  
434 30 Kungsbacka

## Luleå

Box 11034  
976 27 Luleå

## Malmö

Nordenskiöldsgatan 6  
211 19 Malmö

## Mora

Strandgatan 8  
792 30 Mora

## Norrköping

Hospitalsgatan 3B  
602 27 Norrköping

## Sundsvall

Sjögatan 23  
852 34 Sundsvall

## Umeå

Renmarkstorget 10  
903 26 Umeå

## Vänersborg

Sundsgatan 16  
462 33 Vänersborg

## Växjö

Videum Science Park  
Framtidsvägen 10, 1 tr  
351 96 Växjö

## Örebro

Vasastrand 11  
Box 493  
701 49 Örebro

## Östersund

Postgränd 8A  
831 30 Östersund

