

# Granskning av kommunens långsiktiga lokalförsörjning

Hultsfreds kommun

*Jörn Wahlroth*



# Innehållsförteckning

<b>1.</b>	<b>Inledning</b>	<b>3</b>
1.1.	Bakgrund	3
1.2.	Syfte och revisionsfråga	3
1.3.	Revisionskriterier	3
1.4.	Kontrollmål	3
1.5.	Avgränsning	3
1.6.	Metod	3
<b>2.</b>	<b>lakttagelser och bedömningar</b>	<b>5</b>
2.1.	Allmänt	5
2.2.	Det finns styrande dokument, system och rutiner för lokalförsörjningsprocessen med tydliga roller och ansvar	5
2.2.1.	lakttagelser	5
2.2.2.	Bedömning	6
2.3.	Lokalförsörjningsprocessen bedrivs med tillräcklig framförhållning och med ett långsiktigt perspektiv	7
2.3.1.	lakttagelser	7
2.3.2.	Bedömning	7
2.4.	Det finns tillräckliga beslutsunderlag med handlingsalternativ och konsekvensanalyser som en del av beslutsprocessen	8
2.4.1.	lakttagelser	8
2.4.2.	Bedömning	9
<b>3.</b>	<b>Revisionell bedömning</b>	<b>10</b>
3.1.	Bedömningar mot kontrollmål	10
3.2.	Rekommendationer	11

# Sammanfattning

Vi bedömer att kommunstyrelsen och nämnderna inte helt har ändamålsenliga rutiner och tillräckliga beslutsunderlag för att säkerställa kommunens lokalförsörjningsbehov.

Bedömningen grundas på att det saknas en tillräcklig långsiktighet med nulägesbeskrivning av kapaciteten och behov utifrån olika scenario, samt tillräckliga beslutsunderlag på objektsnivå.

Samtidigt bedömer vi att kommunens kraftiga befolkningsökning under de senaste åren har hanterats med flexibla lokallösningar, där det vid vikande barn och elevtal skapats möjligheter att anpassa lokalbehovet. Vidare finns tydliga roller för det löpande arbetet med lokalförsörjning, med en väl etablerad kommungemensam samverkan.

Grunderna för bedömningen mot respektive kontrollmål samt rekommendationer framgår under avsnitt 3.

# 1. Inledning

## 1.1. Bakgrund

Kommunen demografiska utveckling, tillsammans med reinvesterings-behov, ställer stora krav på en effektiv lokalförsörjningsprocess. En förutsättning för detta är att säkerställa en samlad bild av behov, ekonomiska förutsättningar, genomförandekapacitet, markresurser och fysisk planering.

Kommunstyrelsen ansvarar för att leda, samordna och följa upp de verksamheter kommunen bedriver. Det omfattar att arbeta med ekonomisk planering, uppföljning och utvärdering. Vidare har nämnderna att med framförhållning, utifrån demografiska och verksamhetsmässiga förutsättningar, lyfta fram behov av lokalförsörjning inom sina respektive områden.

Kommunens revisorer har utifrån en riskbedömning beslutat att granska lokalförsörjningsprocessen.

## 1.2. Syfte och revisionsfråga

Syftet med granskningen är att granska att kommunstyrelsen och nämnderna har ändamålsenliga rutiner och tillräckliga beslutsunderlag för att säkerställa kommunens långsiktiga lokalförsörjningsbehov.

## 1.3. Revisionskriterier

Revisionskriterierna utgör underlag för de bedömningsgrunder som uttrycks i kontrollmålen. I denna granskning är dessa:

- Kommunallagen
- Kommunfullmäktiges budget
- Övriga styrande dokument fastställda av kommunfullmäktige relevanta för granskningen

## 1.4. Kontrollmål

- Det finns styrande dokument, system och rutiner för lokalförsörjningsprocessen med tydliga roller och ansvar.
- Lokalförsörjningsprocessen bedrivs med tillräcklig framförhållning och med ett långsiktigt perspektiv.
- Det finns tillräckliga beslutsunderlag med koppling till styrdokument, finansiella och verksamhetsmässiga mål, fysisk planering, demografisk utveckling, samt ekonomiska kalkyler över investeringsutgift och driftpåverkan.
- Det finns olika handlingsalternativ och konsekvensanalyser som en del av beslutsprocessen.

## 1.5. Avgränsning

Granskning avgränsas till kommunstyrelsens, barn- och utbildningsnämndens och socialnämndens ansvarsområden.

## 1.6. Metod

Analys har skett av styrande dokument och dokumenterade rutiner relevanta för granskningen. Verifiering av styrning har gjorts genom att ta del av protokoll och beslutsunderlag.

Intervjuer har genomförts med representanter från kommunstyrelsens presidium, barn-och utbildningsnämndens presidium, socialnämndens presidium, samt kommunchef, ekonomichef, förvaltningschefer, samt VD och fastighetschef Hultsfreds Bostäder.

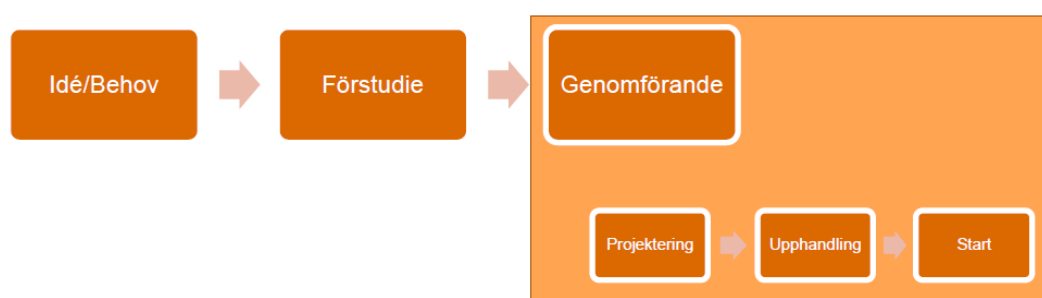
Rapporten har varit föremål för sakavstämning.

## 2. Iakttagelser och bedömningar

### 2.1. Allmänt

Hultsfreds kommun står inför stora investeringsbehov framöver, vilket ställer ökade krav på de processer som leder fram till beslut. Gällande lokalförsörjning handlar om att utveckla beredningen av verksamhetsbehov, fastighetstekniska frågor samt bedöma vilket utrymme de finansiella förutsättningarna ger på längre sikt.

Ett behov av lokalförsörjning leder ofta till att ett investeringsprojekt initieras. Denna process kan förenklat beskrivas enligt nedanstående:



*Bild: Bilden beskriver schematiskt en investeringsprocess från idé/behov till investeringens start.*

De behovsstyrda investeringarna drivs av den demografiska utvecklingen, samt ett reinvesteringsbehov som grundar sig på behov av att upprätthålla standard och funktionalitet. Det kan också vara fråga om investeringar där anpassning sker, exempelvis miljökrav och krav på säkerhet, samt behov av att förbättra effektiviteten. Idéstyrda investeringar handlar företrädesvis om kommunens attraktionskraft och att skapa värde utöver lagstadgad service för kommuninvånarna.

Lokalförsörjningsprocessen bygger på att behov identifieras i de verksamhetsdrivande nämnderna/förvaltningarna. Det handlar både om demografiska förutsättningar, men även sådant som följer av exempelvis organisatoriska förutsättningar eller ändrad lagstiftning.

### 2.2. Det finns styrande dokument, system och rutiner för lokalförsörjningsprocessen med tydliga roller och ansvar

#### 2.2.1. Iakttagelser

Av kommunens reglementen framgår att kommunstyrelsen ansvarar för ett helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. Det finns inget särskilt reglerat avseende kommunens fastighetsförvaltning och lokalförsörjning. Däremot framgår att kommunstyrelsen ska tillse att en tillfredsställande markberedskap upprätthålls samt att bostadsförsörjningen och samhällsbyggandet främjas.

AB Hultsfreds Bostäder AB svarar för fastighetsförvaltning, drift och uthyrning av lokaler inom kommunen. Vid tidpunkten för granskningen var ett förvaltningsavtal mellan kommunen och bolaget under beredning, men ännu inte beslutat. I samband med detta kommer även kommunstyrelsens beställarfunktion att tydliggöras.

Från och med halvårsskiftet 2019 har driften av kommunala fastigheter övergått till Hultsfreds Bostäders organisation (beslut i fullmäktige, maj 2019). Tidigare innehade kommunalförbundet ÖSK

denna uppgift. Tidigare förbundschef är nu VD i bostadsbolaget. Förbundets fastighetschef har också gått över till bostadsbolaget, vilket givit en kontinuitet i hanteringen av lokalfrågor.

Av dokument framgår att det inte är helt tydligt hur ansvaret fördelas mellan kommunstyrelsen och Hulltsfreds bostäder vad avser den strategiska lokalförsörjningen ur ett kommunövergripande strategiskt perspektiv. Som framgår av nedanstående finns en väl etablerad samverkan vad avser att praktiskt hantera lokalförsörjningsfrågor (vilket har varit en styrka i samband med den kraftiga befolkningsökning som skett på kort tid), samtidigt som det tidigare inte funnits samma behov utifrån de demografiska förutsättningarna, där antalet investeringsobjekt varit betydligt färre än de behov som bedöms nu och kommande år framöver.

Det finns sedan år 2011 en väl etablerad grupp för arbete med lokalplanering; Lokalresursplaneringsgruppen (LRP). Gruppen leds av VD:n för bostadsbolaget. I gruppen ingår bostadsbolagets fastighetschef (tidigare ÖSK), socialchef, barn- och utbildningschef, economichef, enhetschef kultur och fritid, enhetschef kost, samt räddningschefen.

Av intervjuerna framgår att gruppen uppfattas som väl etablerad och fungerande med månatligen återkommande möten. Gruppen tar ett helhetsperspektiv på kommunens verksamhet. Korta kontaktvägar och fortlöpande dialog uppges vara en styrka i kommunen.

Demografiska förutsättningar och andra behov lyfts fram från respektive verksamhet. Av intervjuerna framstår det tydligt att det är respektive verksamhets ansvar att lyfta fram sina behov och att det även fungerar så i praktiken. När det gäller att hitta fastighetsrelaterade lösningar tar fastighetsfunktionen (bostadsbolaget) "taktpinnen". Gruppen är företrädesvis inriktad på att hantera praktiska fastighets- och lokalfrågor, inte ekonomiska kalkyler över investeringarnas driftsekonomiska konsekvenser. Av intervjuerna framgår att detta är en uppgift för respektive verksamhet att hantera.

För specifika projekt bildas särskilda projektgrupper med bred representation för att löpande kunna belysa olika perspektiv. Av intervjuerna framgår att det finns en förväntan att fastighetsfunktionen (bostadsbolaget) intar rollen av att hitta balansen mellan verksamheternas behov och projektets ekonomi.

För att bostadsbolaget ska gå vidare med förstudier eller förprojektering krävs nämndsbeslut och att KS AU har behandlat ärendet. Det behövs en budget för att arbeta vidare med projektet. När ett projekt kommit så långt att det är frågan om projektering, finns en särskild ordning med starttillstånd från KS AU. Våra dokumentstudier bekräftar nämndernas delaktighet i processerna.

Vad avser äldreboenden och trygghetsboenden finns en samverkan med Riksbyggen, där investeringar sker genom en kooperativ hyresgästförening. Kommunen lämnar borgen för föreningens finansiering.

### *2.2.2. Bedömning*

Vi bedömer att det övergripande ansvaret för kommunens lokalfrågor behöver klargöras i kommunstyrelsens reglemente. Vi rekommenderar att tydliggöra kommunstyrelsens ansvar för den strategiska lokalförsörjningen och rollerna för att ta fram sådan planer.

Vi bedömer att fastighetsfunktionens roll (bostadsbolagets) är tydlig avseende det löpande arbete som sker genom lokalresursplaneringsgruppen, med en väl etablerad kommungemensam samverkan och tydlig rolluppdelning mellan verksamheterna (behov) och fastighetsfunktionen (utförande).

## 2.3. Lokalförsörjningsprocessen bedrivs med tillräcklig framförhållning och med ett långsiktigt perspektiv

### 2.3.1. Iakttagelser

Av intervjuerna framgår att lokalförsörjningsgruppen företrädesvis arbetar med att praktiskt lösa lokalfrågor ur ett kortsiktigare perspektiv, men att det även finns ett strategiskt perspektiv i gruppen. Samtidigt lyfts behovet av att få till en kommunövergripande långsiktig plan. Det finns för närvarande ingen långsiktig plan som fortlöpande uppdateras.

Det framgår vidare av intervjuerna att det saknas en för kommunen samlad nulägesbeskrivning över lokalbeståndet. Skicket på byggnaderna varierar och för delar av beståndet bedöms framöver att det finns ett reinvesteringsbehov som inte fullt ut är kartlagt.

De lokalbehov som uppmärksammas lyfts in i budgetprocessen. Budgetplanen upptar en period om fem år. Av intervjuerna framgår att det finns en bra framförhållning vad avser mark och detaljplaner.

Inom respektive kärnverksamhet har särskilda utredningar skett. Inom förskole- och skolområdet togs ett underlag i form av arbetsmaterial fram för ett antal år sedan. Kort efter att underlaget tagits fram förändrades förutsättningarna i och med kommunens stora mottagande av nyanlända med ett kraftigt ökande barn och elevtal. Därefter har ingen uppdatering skett, utan inriktningen blev företrädesvis att snabbt lösa de lokalbehov som uppstod. Detta skedde genom en omfattande anskaffning av moduler/paviljonger, men även att nyttja ledig kapacitet i befintliga lokaler. Beslut har nu fattats om att bygga en ny förskola med 12 avdelningar, samtidigt som det förs en diskussion om hur befintliga moduler ska hanteras. Ett antal är planerade för nedläggning; en viss osäkerhet råder dock utifrån aktuella behovsbedömningar. Av intervjuerna framgår att det inte finns en samlad plan över hur modulerna i sin helhet ska hanteras i ett längre perspektiv. Samtidigt har modulerna skapat en möjlighet till flexibla lokallösningar (korta kvarstående kontraktstider), där det vid vikande barn och elevtal finns möjligheter att anpassa lokalbehovet.

Av intervjuerna framgår att det inom socialförvaltningen har det varit fokus på särskilt boende för äldre. I dagsläget finns en kö på 15-20 bostäder. Antalet bostäder för särskilt boende är relativt lågt i förhållande till kommunens invånare som är 80 år eller äldre. Hemtjänsten uppges vara prioriterad. För att hantera befintlig kö och kommande behov har en särskild behovsutredning genomförts. Det handlar om ett behov om ca 30 nya platser, för vilka nu investeringar pågår jämte reinvestering i befintliga bostäder. Vidare har sedan tidigare, genom bostadsbolaget, byggts 27 seniorlägenheter (ej boståndsbedömda).

När det gäller gruppboenden sker ett aktivt arbete med både avveckling och nyanskaffning för att möta de krav som i dag ställs på dessa boendemiljöer.

Av befintlig fullmäktigebudget och plan beräknas investeringarna uppgå till 239,6 mnkr år 2020, 97,1 mnkr år 2021, 123,1 mnkr år 2022, 84,6 mnkr år 2023 och 64,7 mnkr år 2024. En stor andel av dessa investeringar avser lokaler. Kommunens finansiella mål är att årets resultat ska vara 2 % av skatte- och statsbidrag, att de långfristiga skulderna ska reduceras motsvarande denna resultatnivå och att soliditeten ska öka och närma sig noll inklusive ansvarsförbindelser. Nuvarande budget och plan anger beräknade utfall som går i motsatt riktning.

### 2.3.2. Bedömning

Vi bedömer att hittillsvarande planering av lokalförsörjning varierar, där den utredning som gjorts inom äldreomsorgen belyser såväl nuläge som framtida behov. Samtidigt finns inte fullt ut en samlad bild som ger tillräcklig framförhållning och långsiktighet, framförallt inom förskole- och skolområdet. Samtidigt bedömer vi att kommunens kraftiga befolkningsökning under de senaste åren har hanterats med flexibla lokallösningar, där det vid vikande barn och elevtal har skapats möjligheter att anpassa lokalbehovet.



Det saknas en nulägesbeskrivning där kapacitet, reinvesteringsbehov och eventuella myndighetskrav framgår, samt en bedömning av det samlade lokalbehovet ur ett längre perspektiv.

Vi rekommenderar att ta fram ett underlag till grund för planering på både kort och längre sikt utifrån olika scenario. En sådan plan kan uppta planeringsförutsättningar med omvärldsperspektiv, demografisk utveckling och andra strategiska frågor för kommunens samhällsplanering, samt nulägesbeskrivning över beståndet. I planen behandlas bland annat behov av ny lokalanskaffning och reinvesteringsbehov uppdelat på kommunens olika kategorier av lokaler. Planen ska kunna utgöra ett underlag för om behovet ska tillgodoses i egen regi, eller om inhyrning kan vara aktuellt, samt ställningstagande kring framtida hantering av moduler.

Vi bedömer att det inte är tydligt hur kommunens finansiella mål förhåller sig till de behov av investeringar som bland annat avser lokalförsörjning. Bedömningen av den finansiella kapaciteten att genomföra lokalförsörjningen behöver utvecklas, med en avvägning utifrån en för kommunen långsiktig finansiell analys.

## **2.4. Det finns tillräckliga beslutsunderlag med handlingsalternativ och konsekvensanalyser som en del av beslutsprocessen**

### *2.4.1. Iakttagelser*

Beslutsunderlagen varierar vad avser disposition och innehåll. Till flera av besluten finns begränsade underlag, men där särskilda föredragningar skett vid sammanträdena. Investeringsutgiften tas fram, men det saknas flera fall driftkalkyler över fastighetens drift och verksamhetspåverkan. Handlingsalternativ och konsekvensanalyser förekommer, men redovisas inte regelmässigt. Av intervjuerna framgår att det sedan tidigare finns ett beslut om att det i samband med investeringar ska genomföras så kallade LCC-kalkyler (livscykelkostnader) och att det finns en mall upprättat för detta. Samtidigt framgår att denna rutin inte tillämpas.

I nedanstående följer exempel på hur investeringar avseende lokalförsörjning har hanterats:

Avseende äldreboenden och trygghetsboenden har inom ramen för samverkan med Riksbyggen en särskild utredning tagits fram för behandling i kommunstyrelse med förslag till kommunfullmäktige. Av beslutsunderlaget framgår en nulägesinventering av antal lägenheter samt dess status och kapacitet. Lagkrav för lägenheternas utformning och demografiska behov behandlas. För förslagens framtagande har funnits både projektgrupp (tjänstemannagrupp) och styrgrupp (företrädesvis bestående av kommunstyrelsens och socialnämndens presidium). Projektgruppen har arbetat med olika alternativt med redovisning av verksamhetsmässiga och ekonomiska konsekvenser av själva fastigheternas investeringsutgift, drifts- och kapitalkostnader. Eventuell ekonomisk påverkan på äldreomsorgens verksamhetsmässiga drift i övrigt framgår inte.

LRP gör ett förarbete till budgetberedningen och investeringsbudgeten. En särskild presentation sker i samband med budgetdialogen i april. Ny förskola i Hultsfred finns upptaget i fullmäktiges budget. Ärendet initierades år 2017 genom ett beslut i kommunstyrelsens arbetsutskott, där förbundschefen för ÖSK (fastighetsfunktionen) får i uppdrag att i samråd med BUN projektera för en ny förskola i Hultsfreds tätort.

En arbetsgrupp påbörjar ett arbete. Placering och storlek på förskolan är vid denna tidpunkt inte fastlagt. En undersökning sker av förskolor i andra kommuner som kan användas som referensobjekt. En projektgrupp bildades med förtroendevalda och tjänstemän från kommunstyrelsen och BUN. I april 2018 föreslår BUN att det projekteras för en förskola för 250 barn. Samtidigt föreslås en avveckling av sju avdelningar när den nya förskolan är klar. I samband med ärendet beskrivs en bristsituation med antalet barn i Hultsfreds tätort och befintlig kö. Av ärendet framgår hur förskolan ska dimensioneras vad avser bl a personalutrymmen och kvm per barn. Vidare framgår en avvecklingsplan för befintliga förskolor, samt kostnader kopplade till denna avveckling.

I september 2018 aktualiseras ärendet åter i BUN, där beslutade ändras till att gälla ny förskola med plats för 190 barn. Av beslutet framgår inte närmare motiven för de ändrade förutsättningarna.

I oktober 2018 tillstyrker KS AU ändringen avseende barnantalet och ger samtidigt i uppdrag att göra en översyn för hur behovet av förskoleplatser ska tillgodoses med den nya förskolan och den befintliga strukturen.

I december 2018 lämnas en rapport till BUN i form av skissförslag till ny förskola. I februari 2019 beslutar nämnden om inriktning för kriterier avseende materialval och miljökrav.

I januari 2019 erhåller KS AU en lägesrapport från projektgruppen. I mars 2019 ger KS AU starttillstånd för projektering och framtagande av anbudshandlingar. Av beslutet framgår att förskolan omfattar 2 600 kvm och rymmer upp till 204 barn.

Av fullmäktiges beslutade budget framgår en ny förskola med tillagningskök i Hultsfred, totalt 99 mnkr där merparten av investeringsutgiften beräknas för år 2020. Investeringens kapitalkostnads- påverkan har beräknats i budget och plan. Några andra effekter för ekonomin framgår inte av budgeten eller av de beslutsunderlag som är kopplade till den politiska behandlingen av ärendet.

Beslut om byggnation av en ny sarskola i Målilla behandlades i fullmäktige mars 2019. Av BUN:s protokoll i december 2018 framgår att permanenta lokaler föreslås ersätta nuvarande modullösning. Skolans lokalisering behandlas med två placeringsalternativ, där för- och nackdelar beskrivs.

I fullmäktiges budget finns en investeringsutgift om 40 mnkr avsatt. I övrigt framgår inga ekonomiska konsekvenser av investeringen som underlag i beslutsprocessen.

#### *2.4.2. Bedömning*

Vi bedömer att det delvis saknas beslutsunderlag som ger tillräcklig transparens. Vi anser att det av beslutsunderlagen som behandlas politiskt behöver säkerställas att de innehåller behovsbeskrivningar, handlingsalternativ, konsekvensanalyser samt ekonomiska kalkyler avseende investeringsutgift, fastighetsekonomi och verksamhet.

Vi anser även att det inför framtiden behöver finnas en mer långsiktig plan för lokalförsörjningen för att underlätta den politiska processen. Utan en sådan plan begränsas möjligheten till en överblick vad avser handlingsalternativ och dess konsekvenser.

# 3. Revisionell bedömning

Vi bedömer att kommunstyrelsen och nämnderna inte helt har ändamålsenliga rutiner och tillräckliga beslutsunderlag för att säkerställa kommunens lokalförsörjningsbehov.

Bedömningen grundas på att det saknas en tillräcklig långsiktighet med nulägesbeskrivning av kapaciteten och behov utifrån olika scenario, samt tillräckliga beslutsunderlag på objektsnivå. Samtidigt bedömer vi att det finns tydliga roller för det löpande arbetet med lokalförsörjning, med en väl etablerad kommungemensam samverkan.

Grunderna för bedömning mot respektive kontrollmål framgår i nedanstående.

## 3.1. Bedömningar mot kontrollmål

Kontrollmål	Kommentar	
Det finns styrande dokument, system och rutiner för lokalförsörjningsprocessen med tydliga roller och ansvar	<b>Delvis uppfyllt</b> Vi bedömer att det övergripande ansvaret för kommunens lokalfrågor behöver klargöras i kommunstyrelsens reglemente. Vi bedömer att fastighetsfunktionens roll (bostadsbolagets) är tydlig avseende det löpande arbete som sker genom lokalresursplaneringsgruppen, med en väl etablerad kommungemensam samverkan och tydlig rolluppdelening mellan verksamheterna (behov) och fastighetsfunktionen (utförande), men att ansvaret för det långsiktiga strategiska arbetet behöver klargöras.	
Lokalförsörjningsprocessen bedrivs med tillräcklig framförhållning och med ett långsiktigt perspektiv	<b>Delvis uppfyllt</b> Vi bedömer att hittillsvarande planering av lokalförsörjning varierar, där den utredning som gjorts inom äldreomsorgen belyser såväl nuläge som framtida behov. Samtidigt finns inte fullt ut en samlad bild som ger tillräcklig framförhållning och långsiktighet, framförallt inom förskole- och skolområdet. Samtidigt bedömer vi att kommunens kraftiga befolkningsökning under de senaste åren har hanterats med flexibla lokallösningar, där det vid vikande barn och elevtal har skapats möjligheter att anpassa lokalbehovet. Det saknas en nulägesbeskrivning där kapacitet, reinvesteringsbehov och eventuella myndighetskrav framgår, samt en bedömning av det samlade lokalbehovet ur ett längre perspektiv. Vi bedömer att det inte är tydligt hur kommunens finansiella mål förhåller sig till de behov av investeringar som bland annat avser lokalförsörjning. Bedömningen av den finansiella kapaciteten att genomföra lokalförsörjningen behöver utvecklas, med	

---

en avvägning utifrån en för kommunen långsiktig finansiella analys.

---

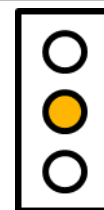
Det finns tillräckliga beslutsunderlag med koppling till styrdokument, finansiella och verksamhetsmässiga mål, fysisk planering, demografisk utveckling, samt ekonomiska kalkyler över investeringsutgift och driftpåverkan

Det finns olika handlingsalternativ och konsekvensanalyser som en del av beslutsprocessen

#### **Delvis uppfyllt**

Vi bedömer att det delvis saknas beslutsunderlag som ger tillräcklig transparens. Vi anser att det av beslutsunderlagen som behandlas politiskt behöver säkerställas att de innehåller behovsbeskrivningar, handlingsalternativ, konsekvensanalyser samt ekonomiska kalkyler avseende investeringsutgift, fastighetsekonomi och verksamhet.

Vi anser även att det inför framtiden behöver finnas en mer långsiktig plan för lokalförsörjningen för att underlätta den politiska processen. Utan en sådan plan begränsas möjligheten till en överblick vad avser handlingsalternativ och dess konsekvenser.



### **3.2. Rekommendationer**

Vi rekommenderar att tydliggöra kommunstyrelsens ansvar för den strategiska lokalförsörjningen och rollerna för att ta fram dessa planer.

Vi rekommenderar att ta fram ett underlag till grund för planering på både kort och längre sikt utifrån olika scenario. En sådan plan kan uppta planeringsförutsättningar med omvärldsperspektiv, demografisk utveckling och andra strategiska frågor för kommunens samhällsplanering, samt nulägesbeskrivning över beståndet. I planen behandlas bland annat behov av ny lokalanskaffning och reinvesteringsbehov uppdelat på kommunens olika kategorier av lokaler. Planen ska kunna utgöra ett underlag för om behovet ska tillgodoses i egen regi, eller om inhyrning kan vara aktuellt, samt ställningstagande kring framtida hantering av moduler.

Vi rekommenderar att det för större investeringar avseende lokalförsörjning ställs krav på att beslutsunderlagen innehåller:

- Behovsbeskrivning
- Handlingsalternativ och konsekvensanalyser
- Beräknad investeringsutgift
- Beräknad kapitalkostnad och driftspåverkan avseende byggnaden
- Driftspåverkan avseende verksamheten
- Tidplan

2020-02-12

*Caroline Liljebjörn*

*Jörn Wahlroth*

---

Caroline Liljebjörn  
Uppdragsledare

---

Jörn Wahlroth  
Projektledare

---

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Hultsfreds kommuns revisorer enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.