



# Granskning av lokal försörjning

Rapport

Köpings kommun

KPMG AB

2022-03-09

Antal sidor 14



**Köpings kommun**  
Granskning av lokalförsörjning

2022-03-09

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/Bakgrund	4
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	4
2.2	Revisionskriterier	5
2.3	Metod	5
2.4	Fördjupad genomgång av tidigare utredning	6
3	Resultat av granskningen	8
3.1	Styrande och stödjande dokument	8
3.2	lakttagelser vid intervjuer	10
3.3	Strategier, mål och mått	10
3.4	Lokalbehov	11
4	Slutsats och rekommendationer	13

## 1 Sammanfattning

Vi har av Köpings kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens rutiner kring lokalförsörjning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunen i dagsläget inte har ett system för styrning och uppföljning som säkerställer att lokalutnyttjandet optimeras på ett kostnadseffektivt sätt. Vidare gör vi den sammanfattande bedömningen att kommunen till viss del har en ändamålsenlig planering, samordning och framförhållning avseende att försörja de olika verksamheterna med lokaler.

Av de tjänstepersoner vi intervjuat framgår att finns en tydlig ambition av att förstärka kommunens lokalförsörjning, vilket är av stor vikt för att förbättringsarbetet ska nå framgång. Vi ser positivt på att nästa steg i arbetet är att upprätta lokalpolicy med efterföljande riktlinjer. Utöver policy och riktlinjer gör vi bedömningen att det finns behov av att upprätta en investeringspolicy, underhållsplaner för kommunens fastighetsbestånd samt att dokumentera lokalförsörjningsprocessen med tydliga beskrivningar av roller, ansvar och tidsramar för upprättande av lokalrevisioner och lokalförsörjningsplan.

Vidare gör vi bedömningen att kommunens organisation behöver utformas utifrån kommunfullmäktiges beslut vilket innebär införande av samordnare på samtliga förvaltningar samt förvaltare på samhällsbyggnadsförvaltningen.

Utöver detta gör vi bedömningen att det finns behov av att upprätta mål för kommunens lokalförsörjningsarbete för att tydliggöra styrning inom området samt riktning och prioritering i arbetet som bedrivs.

Vi bedömer även att det finns behov av att utreda och ta ställning till om Köpings kommun ska använda sig av ett internhyressystem och kopplat till det även upprätta en lokalbank.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Säkerställa att lokalpolicy och följande riktlinjer upprättas
- Upprätta och dokumentera mål för kommunens lokalförsörjningsarbete
- Upprätta en investeringspolicy
- Revidera investeringsplanen och på ett mer tydligt sätt lyfta fram beskrivningar om syfte, roller och ansvar
- Säkerställa att lokalsamordnare införs på samtliga förvaltningar i enlighet med fullmäktiges beslut
- Säkerställa att förvaltare inom samhällsbyggnadsförvaltningen tillsätts i enlighet med fullmäktiges beslut
- Överväga behovet av ett internhyressystem med lokalbank



**Köpings kommun**  
Granskning av lokalförsörjning

2022-03-09

- Dokumentera lokalförsörjningsprocessen med tydliga beskrivningar av bl. a roller, ansvar etc.
- Upprätta underhållsplaner för fastighetsbeståndet
- Följa upp implementering av driftavtal bostadsbolaget KBAB

## 2 Inledning/Bakgrund

Vi har av Köpings kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens rutiner kring lokalförsörjning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

Lokalförsörjningen syftar till att tillgodose berörda verksamheter med kostnadseffektiva och ändamålsenliga lokaler för att uppnå verksamhetens mål på såväl kort som lång sikt. Samordning, planering och framförhållning är av avgörande betydelse.

Med anledning av ovanstående drar kommunens revisorer slutsatsen i sin riskanalys, att kommunens rutiner avseende lokalförsörjning behöver granskas.

Köpings kommun genomförde våren 2020, genom konsultföretaget COWI, en översyn av kommunens fastighetssamordning samt organisering och ansvarsfördelning av lokalförsörjning och förvaltning inom Köpings kommun inklusive helägda kommunala bolag. Rapporten resulterade i ett antal förslag på förändringar:

- att upprätta riktlinjer för lokal- och markförsörjning samt riktlinjer för fastighetsförvaltning
- att en handbok för projekt och projektledning bör tas fram och fastställas
- att avtalen mellan KBAB och kommunen bör definieras i ett nytt aktuellt avtal
- omorganisering för att säkerställa en strukturerad process för lokalförsörjning och lokalförvaltning

I september 2020 beslutade kommunfullmäktige om en omorganisering i enlighet med det ena av konsultrapportens två förslag. Beslutet handlar i korthet om att inrätta en centralt placerad lokal- och fastighetsstrateg som arbetar med ett helhetsperspektiv för kommunen avseende långsiktig strategisk planering av lokal- och fastighetsbehov. För att stötta denna strateg ska samordnare finnas på förvaltningarna. Samordnarnas uppgift är att se till så att respektive förvaltning får sina långsiktiga behov identifierade och definierade. Projektsamordnare och förvaltare placeras under samhällsbyggnadsförvaltningen då de rollerna inte är av strategisk karaktär utan har ett större fokus på tekniska frågor.

### 2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Syftet med granskningen är att med ett övergripande perspektiv bedöma om kommunen har ett system för styrning och uppföljning som säkerställer att lokalutnyttjandet optimeras på ett kostnadseffektivt sätt. Vidare är syftet att bedöma om kommunen har en tillräckligt ändamålsenlig planering, samordning och framförhållning när det gäller att försörja de olika verksamheterna med lokaler.

Granskningen omfattar följande revisionsfrågor:

- Hur ser organisationen (inkl. personal och kompetens) ut för att hantera kommunens lokalhantering?
- Hur ser strategier, mål och mått ut för lokalförsörjningen? Hur följs de upp?

- Hur ser processen ut för att identifiera lokalbehov?
- Har nämnderna själva genomfört några analyser/utredningar som ligger till grund för framtida lokalbehov?
- Vilken framförhållning/planeringshorisont finns i lokalförsörjningen?
- Hur fungerar samordning och mellan beställare/hyresvärd och de olika verksamheterna.
- Hur ser processen ut för upprättande av lokal- och investeringsplaner för anskaffning/anpassning/ avveckling av lokaler?
- Hur påverkar internhyran (budgetfrågor) planeringen av lokaler?
- Hur utvärderas effektivitet i lokalutnyttjandet och lokalkostnader?
- Finns en helhetssyn i kommunen över det samlade behovet av lokaler?

Granskningen avser kommunstyrelsen och berörda nämnder. Samordning med Köpings Bostads AB har också beaktats.

## **2.2 Revisionskriterier**

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen 6 kap § 6
- Tillämpbara interna regelverk och policys

## **2.3 Metod**

Granskningen har genomförts genom:

Dokumentstudier av:

- Reglemente för kommunstyrelsen
- Lokalförsörjningsplan
- Lokalrevision, utbildningsförvaltningen
- Investeringsplan
- Utredning lokalförsörjning COWI

Intervjuer med berörda tjänstemän däribland:

- Lokalstrateg
- Kanslichef, kommunstyrelseförvaltningen

Rapporten är faktakontrollerad av de som medverkat i granskningen.

## 2.4 Fördjupad genomgång av tidigare utredning

Köpings kommun har genom konsultföretaget COWI genomfört en översyn av kommunens fastighetssamordning samt organisering och ansvarsfördelning av lokalförsörjning och förvaltning inom Köpings kommun inklusive helägda kommunala bolag. Målet med översynen var att skapa en effektiv process för lokalförsörjning i Köpings kommun.

Vid tidpunkten för översynen var det fastighetssamordningen, bestående av en tjänst, som ansvarade för fastigheterna i kommunen. Fastighetssamordnaren arbetade i stort sett heltid med projekt som projektledare och ombud vilket innebar att övriga arbetsuppgifter som låg på fastighetssamordnaren att genomföra prioriterades bort. Av en översiktlig sammanställning över kommunens olika aktörer inom lokal- och fastighetsområdet framgår att fastighetssamordningen ersätter kommunens fastighetsavdelning. Förändringen innebar en heltäckande roll med ansvar för lokalförsörjning, projektledning, upphandling, hyrestecknande och övriga frågor inom lokalområdet. Fastighetssamordnarens befogenhet var rätten att driva projekt i kommunens regi, upphandla entreprenörer samt förhandla med dessa avseende ändringar i projektet.

Det framgår av översynen att det i kommunen har gjorts försök att producera lokalförsörjningsplaner för de kommunala verksamheterna men att arbetet ofta har fastnat i organisationen. Av intervjuer framgår att det varit svårt att ta fram planerna men även att planerna har fastnat i organisationen. Tidigare har förvaltningarna haft stöd i form av lokalstrateger men dessa har avvecklats över tid och det upplevts ha saknats stöd och vägledning kring lokalförsörjningsprocessen.

Vid tidpunkten för översynen hyrde verksamheterna lokaler från olika fastighetsägare. Enligt information från intervjuer ska verksamheterna främst hyra de lokaler som ägs av kommunen, i andra hand av lokaler som ägs av Köping bostadsaktiebolag (KBAB) och i sista hand lokaler som ägs av externa fastighetsägare. Förvaltningarna hade vid tillfället möjlighet att skriva avtal med externa hyresvärdar utan att kommunicera med övriga förvaltningar och fastighetssamordningen. I dagsläget saknas direktiv kring detta.

Den problematik som beskrivs har begränsat kommunens förmåga att arbeta med lokalförsörjning på ett strategiskt sätt och översynen visar på en utvecklingspotential för att skapa en fungerande organisation och struktur för den här typen av frågor. Avsaknaden av långsiktig planering har lett till att akuta och kortsiktiga lösningar har

2022-03-09

blivit vanliga. Då förändringar i behoven inte kan förutses utan planering blir den enda lösningen akuta åtgärder som exempelvis modullösningar i skolor.

Utifrån det som framkommit i översynen lämnade konsultbolaget följande förslag på ändringar:

- Upprätta riktlinjer för lokal- och markförsörjning och riktlinjer för fastighetsförvaltning. Dessa styrande dokument utgör grunder för arbetet och fastställer en tydlig organisation, alltså de olika gruppernas och rollernas ansvarsområden, mandat och uppgifter. Riktlinjerna bör även definiera processen i sin helhet för att kunna förankras och implementeras genom hela kommunen.
- En handbok för projekt och projektledning bör tas fram och fastställas. I denna bör krav på projektledningen (projektsamordningen) fastställas föra att säkra en kvalitativ och professionell projektledarkompetens från kommunens sida. Här är det viktigt att säkerställa organisation för större projekt och skapa en tydlig plan för involvering av- och kommunikation mot intressenter. Handboken ska även innehålla en fastställd process kring hantering av projekt i kommunen.
- Avtalen mellan KBAB och kommunen bör definieras i ett nytt aktuellt avtal som med fördel byggs upp enligt AFF-strukturen (AFF=Avtal För Fastighetsförvaltning, branschstandard). Vidare bör en process för uppföljning och kvalitetssäkring fastställas.

Utöver detta lämnar konsultbolaget flera förslag på ny organisation avseende kommunens fastighetsfrågor och i september 2020 fattade kommunfullmäktige beslut om följande förslag:

- En centralt placerad strateg som arbetar med ett helhetsperspektiv för kommunen avseende långsiktig strategisk planering av lokal- och fastighetsbehov. För att stötta denna strateg kommer samordnare att finnas på förvaltningarna. Samordnarnas uppgift är att se till så att respektive förvaltning får sina långsiktiga behov identifierade och definierade. Projektsamordnare och förvaltare placeras under då de rollerna inte är av strategisk karaktär utan har ett större fokus på tekniska frågor.



## 3 Resultat av granskningen

Sedan utredningen som genomfördes 2020 arbetar kommunen aktivt med att åtgärda de brister som uppkom i samband med utredningen. Stort fokus har legat på att inventera befintligt lokalbestånd och behov utifrån kommunens olika verksamheter.

### 3.1 Styrande och stödjande dokument

Det saknas till stora delar styrande och stödjande dokument inom Köpings kommun som kan kopplas till granskningsområdet. De dokument vi tagit del av presenteras nedan kort utifrån syfte och innehåll.

Köpings kommun saknar i dagsläget ett strategiskt styrdokument avseende kommunens lokalförsörjning. I intervjuer framgår att nästa prioritering i arbetet är att upprätta en lokalpolicy och därefter riktlinjer. Det uppges att lokalpolicyn avses omfatta en politisk vilja avseende ägarstrategi, definierade gränsdragningar, definierade processägare, ansvar, roller och strategisk planering. Dessa styrdokument kommer även omfatta reglering avseende in- och uthyrning av lokaler.

#### Lokalförsörjningsplan (2021-03-31)

Lokalförsörjningsplanen antogs av kommunfullmäktige i juni 2021 och är framtagen på initiativ av samhällsbyggnadsförvaltningen i Köpings kommun. Arbetet har utförts i samarbete med Norem AB som på beställning av samhällsbyggnadsförvaltningen har agerat projektledare. Syftet med lokalförsörjningsplanen är att ge en helhetsbild över kommunens totala nyttjande av lokaler. Planen ger en samlad bild av de behov som kärnverksamheterna har för sina verksamheter och redovisa förändrade behov av lokaler under planperioden. Målet är att lokalförsörjningsplanen ska fungera som ett beslutsunderlag för kommunens kommande investeringar och åtgärdsinsatser avseende lokalanpassningar. I lokalförsörjningsplanen samlas information från de lokalrevisioner förvaltningarna har genomfört och som identifierar förvaltningarnas nuläge, behov och förslag på åtgärder. Vidare innehåller planen en övergripande behovsanalys för respektive verksamhetsområde samt en sammanställning av de projekt som föreslås som ett resultat av utredningen.

Lokalförsörjningsplanen ska revideras årligen och vara färdig och politiskt beslutad innan kommunen beslutar om ny investeringsbudget.

#### Lokalrevision

Kommunens lokalrevisioner från 2020 är inte politiskt antagna, dock framgår i kontakt med tjänstepersoner att det finns en ambition att de årligen ska antas politiskt. Den lokalrevision vi tagit del av avser utbildningsförvaltningen i Köpings kommun och redovisades för kommunstyrelsen i oktober 2020. Syftet med lokalrevisionen är att samla förvaltningens och dess verksamheters behov av lokaler. Lokalrevisionen innehåller en nulägesbeskrivning utifrån befolkningsprognos, bedömning av skick på de lokaler som används i verksamheten, lokalyta per verksamhetsområde samt förvaltningens planerade projekt och avveckling av lokaler. Vidare redovisas en

behovsanalys utifrån lokaler och respektive verksamhet. Utifrån detta presenteras förslag på åtgärder utifrån verksamhetsområde.

### Investeringsplan

Den investeringsplan vi tagit del av saknar syfte och en tydlig roll- och ansvarsfördelning i investeringsprocessen. Det saknas även datum för upprättande samt om planen är politiskt antagen. I övrigt innehåller planen en övergripande tidsplan för föreslagna projekt utifrån verksamhetsområde. Investeringsplanen innehåller även en detaljerad beskrivning över ett projekts olika faser: åtgärdsval, programhandling, projektering förfrågningsunderlag, upphandling, byggskede samt inflytt/förvaltning. Det framgår när i processen som politiska beslut ska fattas och vem som är ansvarig.

### Driftavtal Fastighetsförvaltning

Då tidigare uppgörelse mellan kommunen och Köpings Bostadsaktiebolag (KBAB) inte efterlevdes fullt ut har ett nytt driftavtal upprättats. Syftet med det nya avtalet är att skapa en enhetlig drift- och skötselnivå för alla kommunens fastigheter, samt tydliggöra ansvar för respektive part i förvaltningsleveransen. Avtalet ska även tydliggöra och förenkla budgetarbete med drift och underhåll. Kontraktformuläret är daterat 2021-11-15.

#### 3.1.1 Bedömning

Vi kan konstatera att det till stora delar saknas styrande och stödjande dokument inom området lokalförsörjning i kommunen. De dokument vi tagit del av bedöms däremot till stora delar vara ändamålsenliga och tillräckliga. Vi gör dock bedömningen att investeringsplanen har behov av att förtydligas ytterligare avseende syfte, roll- och ansvarsfördelning. På grund av investeringsplanens utformning gör vi bedömningen att den kan vara svår att tolka för någon som inte är väl insatt i processen och att detta kan bli problematiskt i det fall planen ligger till grund för beslutsfattande.

Vi gör bedömningen att det finns behov av att från kommunstyrelsens sida säkerställa att lokalpolicy och riktlinjer upprättas och antas. Då det i avsnitt 2.4 framgår att det i dagsläget saknas direktiv avseende förvaltningarnas möjlighet att teckna hyresavtal utan att kommunicera med övriga förvaltningar eller fastighetssamordningen gör vi bedömningen att förvaltningarnas möjlighet att teckna hyresavtal utan krav på samordning behöver regleras. Vi gör bedömningen utifrån att ett sådant direktiv kan bidra till effektivitet i kommunens lokalnyttjande.

Utöver policy och riktlinjer gör vi bedömningen att det finns behov av att upprätta en investeringspolicy. Ett sådant dokument kan bland annat reglera vilka igångsättningsbeslut som ska fattas av nämnd respektive kommunfullmäktige. Regler kan sedan kompletteras med praktiska tillämpningsanvisningar.

Vidare gör vi bedömningen att kommunen har vidtagit åtgärder i syfte att samordna samarbetet med bostadsbolaget KBAB. Utifrån att nya avtalet ska implementeras under 2022 råder vi kommunstyrelsen att följa hur implementeringen har gått i syfte att vid behov kunna vidta förbättringsåtgärder.

## 3.2 Lakttagelser vid intervjuer

Av de tjänstepersoner vi intervjuat framgår att det finns en tydlig ambition av att förstärka kommunens lokalförsörjningsarbete. Intervjupersonerna vill framhålla att även om de i sitt arbete har mycket kvar att uppnå, har senaste årens arbete genererat stora kliv och det framgår att kommunen inte har haft den här överblicken över lokalbeståndet på flera år.

### 3.2.1 Organisation

Det är kommunstyrelsen som ansvarar för lokalfrågorna i Köpings kommun enligt kommunstyrelsens reglemente. Organisatoriskt på förvaltningsnivå är lokalfrågorna uppdelade mellan kommunledningsförvaltningen och samhällsbyggnadsförvaltningen, som båda svarar mot kommunstyrelsen. Inom kommunledningsförvaltningen hanteras de strategiska frågorna av externt anlita lokalstrateg och kanslichef. Inom samhällsbyggnadsförvaltningen hanteras de mer operativa lokalfrågorna som drift och underhåll.

I kommunen finns en centralt placerad strateg som arbetar med ett helhetsperspektiv för kommunen avseende långsiktig strategisk planering av lokal- och fastighetsbehov. Denna funktion innehas i dagsläget av en externt anlita konsult från det bolag som genomförde utredningen. Syftet med den här lösningen är att kommunen har haft problem med att hitta rätt kompetens samt att stärka kommunens lokalförsörjningsarbete. I tid för granskningen är det inhyrda lokalstrategen och kanslichefen som bedriver arbetet med lokalförsörjning inom kommunen. Inom samhällsbyggnadsförvaltningen har tre förvaltare tillsatts, varav en i dagsläget är en externt anlita konsult. Varje förvaltning har även utsett en lokalsamordnare.

Köpings kommun har valt att lägga utförandet av teknisk drift av sina fastigheter till kommunens bolag KBAB. Som tidigare nämnts har ett nytt avtal upprättats mellan parterna som bland annat ska tydliggöra ansvar för respektive part.

### 3.2.2 Bedömning

Vi gör bedömningen att kommunen har påbörjat arbetet med att bygga upp den organisation som kommunfullmäktige fattat beslut om.

## 3.3 Strategier, mål och mått

Som tidigare nämnts saknar Köpings kommun i dagsläget ett strategiskt styrdokument avseende kommunens lokalförsörjning. I intervjuer framgår att nästa prioritering i arbetet är att upprätta en lokalpolicy och därefter riktlinjer. Det uppges att lokalpolicyn avses omfatta politisk vilja avseende ägarstrategi, definierade gränsdragningar, definierade processägare, ansvar, roller och strategisk planering. Dessa styrdokument kommer även omfatta reglering avseende in- och uthyrning av lokaler. Det saknas även mål för kommunens lokalförsörjning.

Kommunen har historiskt inte använt sig av internhyror, vilket innebär att kommunen inte heller använder sig av en lokalbank över tillgängliga lokaler inom kommunen. En lokalbank motiverar verksamheter att frånträda lokaler de inte har behov av i effektiviserings syfte. Det uppges att frågan angående om kommunen ska införa en internhyresmodell inte är aktuell i dagsläget och inget som för närvarande diskuteras i kommunen.

### 3.3.1 Bedömning

Vi gör bedömningen att det i dagsläget saknas mål för Köpings kommuns lokalförsörjningsarbete. Vi ser därför ett behov av att kommunen upprättar mål för verksamheten och att dessa följs upp under året. Mål för verksamheten ger en politisk styrning inom området och ger verksamheten en tydlig riktning angående prioritering och riktning av arbetet som bedrivs.

Vidare gör vi bedömningen att det finns behov av att se över om Köpings kommun ska använda sig av ett internhyressystem och även upprätta en lokalbank. En lokalbank ger verksamheterna möjlighet att överföra en lokal som verksamheten inte längre har behov av till lokalbanken. Vanligt är att vid ett sådant system så följer hyreskostnaderna för lokalen med och bärs av den nämnd som ansvarar för lokalbanken. Syftet med en lokalbank är därmed att skapa incitament för verksamheterna att arbeta för ett effektivt lokalnyttjande.

## 3.4 Lokalbehov

Den inventering som genomfördes i kommunen utgick från att varje förvaltning fick i uppdrag att upprätta lokalrevisioner som sedan sammanställdes centralt i en lokalförsörjningsplan, i syfte att ge en överblick över det totala behovet hos de olika verksamheterna. Som tidigare nämnts ska planen fungera som ett beslutsunderlag för kommunens kommande investeringar och åtgärdsinsatser avseende lokalanpassningar.

Lokalrevisionernas syfte är att samla förvaltningens och dess verksamheters behov av lokaler, både idag och för kommande år. Förvaltningarna har till sin hjälp haft en befolkningsprognos som Köpings kommun mottog från Statistiska centralbyrån år 2019 och som sträcker sig fram till 2029. Revisionen innehåller information om lokalernas skick och tekniska status. Målet med arbetet är att samla verksamheternas behov i helhet med utgångspunkt i:

- Utveckling av verksamheterna
- Utveckling av exempelvis antalet elever och barn (beroende på verksamhet) utefter befolkningsprognos
- Utveckling av lokalerna baserat på skick och ändamålsenlighet

Utöver nulägesbeskrivning innehåller lokalrevisionen lokalytor per verksamhet samt planerade projekt och avveckling. Det framgår även att en analys har genomförts på kapacitet kontra behov, vilket presenteras utifrån totalen samt centralort och utanför centralort.

I lokalförsörjningsplanen görs sedan en analys utifrån skick på lokalerna och befolkningsprognos, som efterföljs av ett åtgärdsval med syfte att se hur respektive localsituation kan lösas på bästa sätt, exempelvis avveckling, nybyggnation osv. Åtgärdsvalet ska bland annat bidra till att inte gå in i investeringsprojekt för snabbt. Prioritering avseende vilka projekt som ska antas sker centralt i styrgruppen som i sin tur lämnar rekommendationer för kommunstyrelsen att fatta beslut om. Styrgruppen består av följande funktioner: kommundirektör, kanslichef, lokalstrateg, ekonomichef, samhällbyggnadschef, fastighetschef, personalchef och förvaltningschefer för utbildning, kultur- och fritid samt vård- och omsorg.

I arbetet med att utvärdera effektivitet i lokalutnyttjandet har kommunen använt sig av en modell utvecklad av det konsultbolag som lokalstrategen är inhyrd från. Modellen jämför nuläge med uträknad kapacitet. Den generella bilden inom exempelvis förskola är att det finns en viss överkapacitet utanför centralorten och en viss underkapacitet innanför centralorten.

Det uppges att den inventering som genomförts visar att många av kommunens lokaler är undermåliga och det finns ett behov av att byta ut stora delar av kommunens lokalbestånd. I dagsläget finns ingen underhållsplan upprättad. Kommunen har påbörjat ett arbete för att statusbesiktiga samtliga av kommunens fastigheter och utifrån det upprätta en underhållsplan. På grund av bristande underhåll under flera årtionden tillbaka är skadorna alltför omfattande för att kunna reparera, exempelvis ser fackliga representanter behov av att stänga en skola på grund av för dålig miljö i lokalerna. Det underhållsarbete som sker i dagsläget är akuta ärenden som behöver prioriteras i syfte att kunna bedriva verksamhet i lokalerna.

Köpings kommun har i dagsläget inte beslutat om någon referensstandard vid nybyggnationer, men det framgår i intervju att kommunen i en förstudie angående ny förskola använt sig av ett rumsfunktionsprogram. Ett rumsfunktionsprogram redovisar specifika rumstyper utifrån exempelvis:

- Vilken verksamhet som ska rymmas och dess sambandskrav
- Antalet personer som samtidigt ska vistas i rummet
- Nödvändig fast- och lös inredning

De uppges vara en utmanande process att planera utifrån ett rumsfunktionsprogram då det i kommunen saknas vana inom det arbetssättet.

### 3.4.1 Bedömning

Vi gör bedömningen att det i dagsläget finns en helhetssyn över det samlade behovet av lokaler i kommunen.

Vidare gör vi bedömningen att det finns behov av att dokumentera lokalförsörjningsprocessen. Sådan reglering bör bland annat innehålla tydlighet över roller, ansvar samt tidsramar för årlig uppdatering av lokalrevisioner och lokalförsörjningsplan.

Då underhållet har varit eftersatt under lång tid gör vi bedömningen att det finns stort behov av att upprätta underhållsplaner i kommunen i syfte att få en överblick över det underhållsbehov som kommunens lokalbestånd har.

Vi gör även bedömningen att rumsfunktionsprogrammen är en viktig beståndsdel i arbetet med att säkerställa effektivitet i kommunens fastigheter.

## 4 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunen i dagsläget inte har ett system för styrning och uppföljning som säkerställer att lokalutnyttjandet optimeras på ett kostnadseffektivt sätt. Vidare gör vi den sammanfattande bedömningen att kommunen till viss del har en ändamålsenlig planering, samordning och framförhållning avseende att försörja de olika verksamheterna med lokaler.

Av de tjänstepersoner vi intervjuat framgår att finns en tydlig ambition av att förstärka kommunens lokalförsörjning, vilket är av stor vikt för att förbättringsarbetet ska nå framgång. Vi ser positivt på att nästa steg i arbetet är att upprätta lokalpolicy med efterföljande riktlinjer. Utöver policy och riktlinjer gör vi bedömningen att det finns behov av att upprätta en investeringspolicy, underhållsplaner för kommunens fastighetsbestånd samt att dokumentera lokalförsörjningsprocessen med tydliga beskrivningar av roller, ansvar och tidsramar för upprättande av lokalrevisioner och lokalförsörjningsplan.

Utöver detta gör vi bedömningen att det finns behov av att upprätta mål för kommunens lokalförsörjningsarbete för att tydliggöra styrning inom området samt riktning och prioritering i arbetet som bedrivs.

Vi bedömer även att det finns behov av att utreda och ta ställning till om Köpings kommun ska använda sig av ett internhyressystem och kopplat till det även upprätta en lokalbank.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Säkerställa att lokalpolicy och följande riktlinjer upprättas
- Upprätta och dokumentera mål för kommunens lokalförsörjningsarbete
- Upprätta en investeringspolicy
- Revidera investeringsplanen och på ett mer tydligt sätt lyfta fram beskrivningar om syfte, roller och ansvar
- Överväga behovet av ett internhyressystem med lokalbank
- Dokumentera lokalförsörjningsprocessen med tydliga beskrivningar av bl. a roller, ansvar etc.
- Upprätta underhållsplaner för fastighetsbeståndet
- Följa upp implementering av driftavtal bostadsbolaget KBAB



**Köpings kommun**  
Granskning av lokalförsörjning

2022-03-09

Datum som ovan

KPMG AB

David Bäcker  
*Certifierad kommunal revisor*

Ida Larsson  
*Kommunal revisor*

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.