

Härnösands kommuns revisorer

Till
Kommunstyrelsen

För kännedom:
Kommunfullmäktiges presidium

2023-09-07

Revisionsrapport ”Granskning av lokalförsörjning”

KPMG har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört en översiktlig granskning av kommunens rutiner kring lokalförsörjning. Uppdraget ingick i revisionsplanen för år 2023.

Revisionen önskar att kommunstyrelsen lämnar synpunkter på de slutsatser som finns redovisade i rapporten senast den 3 november 2023. Av svaret bör det framgå vilka eventuella åtgärder som ska vidtas och när de beräknas vara genomförda.

Svaret skickas till Lena Medin, KPMG (mailadress lana.medin@kpmg.se) för vidarebefordran till revisorerna.

För Härnösands kommuns revisorer

Anders Gäfvert
Ordförande

Lars Norberg
Vice ordförande

Sam Möller
2:a vice ordförande



Granskning av lokalförsörjning

Rapport

Härnösand kommun

KPMG AB

2023-09-07

Antal sidor 14



Härnösand kommun
Granskning av lokalförsörjning

2023-09-07

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	3
2	Bakgrund	5
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	5
2.2	Revisionskriterier	5
2.3	Metod	5
3	Resultat av granskningen	6
3.1	Organisation, rutiner och processer	6
3.2	Samverkan med fastighetsbolag	9
3.3	Mark	10
4	Slutsats och rekommendationer	13

1 Sammanfattning

KPMG har av Härnösand kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens rutiner kring lokalförsörjning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2023.

Syftet med granskningen är att säkerställa att kommunen har en ändamålsenlig organisation för frågor kopplade till lokalförsörjning, samt att säkerställa att kommunen har ett effektivt lokalutnyttjande, något som annars kan bli mycket kostsamt för kommunen.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunen har en ändamålsenlig organisation för frågor kopplat till lokalförsörjning och till viss del effektivt lokalutnyttjande. Vår bedömning grundar sig i att det tidigare varit en bristande organisation för lokal- och markfrågor men att organisationen under de senaste åren har stärkts. Mot bakgrund av detta ser vi också en utveckling i hur effektivt lokalutnyttjande säkerställs, men bedömer att den styrande dokumentationen och det strategiska arbetet inte fullt ut är i mål, då det saknas en strategi för markinköp som är förankrad i kommunala verksamhetsbehov av lokaler. I övrigt kan vi konstatera att det finns ändamålsenliga rutiner för att säkerställa ett effektivt lokalutnyttjande. Det finns en struktur för att arbeta både långsiktigt genom femårsplan för lokalbehov och investeringsplan samt kortsiktigt med inventering av utgående hyresavtal som innebär att det finns en kontroll över lokalutnyttjandet.

Vi bedömer att det finns tydliga processer för lokalfrågor för att säkerställa att anpassningar, om- och nybyggnationer sker på ett effektivt sätt genom systemet 2c8. Vi kan konstatera att processerna inte alltid följs av förvaltningarna, till följd av att både lokalförsörjningsenheten och processerna är relativt nya bedömer vi att bristen på fullständig implementering och kännedom är rimlig och vi ser att insatser görs för att säkerställa kännedomen i förvaltningarna. Vi bedömer att det även framgent blir betydelsefullt att verka för kännedom om processerna för uppnå avsedd effektivitet och tydlighet i arbetet med lokalförsörjningsfrågor.

Vi bedömer att samarbetet med de kommunala fastighetsbolagen respektive privata fastighetsbolag där kommunen hyr lokaler är reglerat och fungerar på ett bra sätt. Vi kan konstatera att upprättandet av en lokalförsörjningsenhet har inneburit mer samordnade processer och kommunikationer gentemot bolagen. Vi anser att organisationen för lokalfrågor numera dels har rätt kompetens, dels har ett helhetsperspektiv i relationen till bolagen som saknades när förvaltningarna enskilt samverkade med bolagen. Vi ser positivt på de strukturer som har upparbetats med VD för de kommunala fastighetsbolagens roll i lokalgruppen samt regelbundna driftmöten med privata fastighetsägare utifrån kommunens roll som hyresgäst.

Vi bedömer att det till viss del finns en långsiktig planering för strategiska markinköp. Vi bedömer att en sådan planering tidigare har saknats, men att det sker ett pågående arbete mot bakgrund av översiktsplanen att säkerställa att kommunen ska ha en plan för strategiska markinköp.

2023-09-07

Vi bedömer att det till viss del säkerställs byggbar mark avsätts för kommunala verksamhetsbehov. Vi kan konstatera att kommunen har byggbar mark men att det, delvis mot bakgrund av det bristande långsiktiga strategiska arbetet med markfrågor och den tidigare bristande samverkan mot en organiserad lokalgrupp, inte fullt ut har utnyttjats. Vi ser att samverkan ökar i takt med att både plan- och exploateringsgruppen och lokalförsörjningsgruppen har blivit tydligare organiserade och ändamålsenlig styrande dokumentation tar form. Givet att det pågår ett aktivt arbete med strategiska markinköp och detaljplaner för byggbar mark i kommunens ägo bedömer vi att det blir betydelsefullt framgent att detta sker utifrån en uttalad, samordnad och samverkad långsiktig strategi för att säkerställa att verksamheternas kort- och långsiktiga lokalbehov möts.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Verka för kännedom om lokalprocesserna i förvaltningarna för att uppnå önskad effektivitet och tydlighet i arbetet med lokalförsörjningsfrågor
- Tillse att en strategi för markinköp framtas
- Säkerställ att strategin för markinköp är förankrad i arbetet med lokalbehov och därigenom beaktar de kommunala verksamhetsbehoven

2 Bakgrund

2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Granskningen syftar till att säkerställa att kommunen har en ändamålsenlig organisation för frågor kopplade till lokalförsörjning, samt att säkerställa att kommunen har ett effektivt lokalutnyttjande, något som annars kan bli mycket kostsamt för kommunen.

Granskningen avser besvara följande revisionsfrågor:

- Är kommunens organisation för lokalförsörjning utformad på ett ändamålsenligt sätt för att säkerställa att det finns rätt lokaler för kommunens verksamhet?
- Finns det rutiner som säkerställer att kommunen har ett effektivt lokalutnyttjande?
- Finns det tydliga processer för lokalfrågor för att säkerställa att anpassningar, om- och nybyggnationer sker på ett effektivt sätt?
- Är samarbetet med de kommunala fastighetsbolagen respektive privata fastighetsbolag där kommunen hyr lokaler reglerat och fungerar på ett bra sätt?
- Har kommunen en långsiktig planering avseende strategiska markinköp?
- Hur säkerställs att byggbar mark avsätts för kommunala verksamhetsbehov?

Vår granskning har inte omfattat något uppdrag att bedöma hur SBB¹s ekonomiska status kan komma att påverka kommunen.

Granskningen omfattar i huvudsak lokalförsörjningsenhetens ansvarsområde.

2.2 Revisionskriterier

Granskningen utgår från nedanstående revisionskriterier:

- Kommunallagen 6 kap. 6 §
- Tillämpbara delar i plan- och bygglagen
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer/avstämningar med berörda tjänstepersoner och politiker.

Rapporten är faktakontrollerad av samtliga intervjuade personer.

¹ Samhällsbyggnadsbolaget i Norden AB

3 Resultat av granskningen

3.1 Organisation, rutiner och processer

3.1.1 Organisation

Inom ramen för granskningen har vi tagit del av ett sammanfattande utdrag av hur kommunens lokalförsörjningsorganisation har växt fram.

Under år 2004² fick kommunledningskontoret i uppdrag av kommunstyrelsen att tillsätta en arbetsgrupp för lokalfrågor, bestående av representanter från samtliga förvaltningar, och om möjligt även en representant från AB Härnösandhus. Arbetsgruppen skulle bevaka och föreslå lösningar gällande framtida behov avseende förvaltningarnas och Härnösandshus lokalförändringar. Under år 2005³ togs beslut för att öka samordningen kring lokalfrågor, då lokalgruppen skulle arbeta strategiskt med lokalförslag och lokalplaner utifrån ett helhetsperspektiv, samtidigt som nämnd/förvaltning inte få ingå avtal om hyra eller köp av lokaler eller hyresavtal utan skriftlig godkännande från kommunledningsförvaltningen.

Under år 2015⁴ beslutade kommunfullmäktige om gemensamt reglemente för kommunstyrelsen och nämnder i Härnösand. Ansvaret för lokalförsörjning beskrevs enligt följande:

”Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för lokalförsörjning. Nämnderna ansvarar för planering av nämndens lokalbehov samt framtagning av funktionella krav på lokalerna, behov ska anmälas till lokalgruppen. Vid förhyrning av lokaler för tre år eller längre med en årlig hyra överstigande 10 prisbasbelopp beslutar kommunstyrelsen.”

I intervju beskrivs att det sedan tidigare inte har funnits en fungerande strukturerad organisation som arbetat med lokalförsörjningsfrågor i kommunen. Organisationen har såsom framgår ovan bestått av representanter från förvaltningarna men har under senaste åren avvecklats. Sedan 1 januari 2021 har det byggts upp som ny enhet. Lokalförsörjningsenheten, under kommunledningsförvaltningen.

² Kommunstyrelsens sammanträdesprotokoll 2004-03-09 §47

³ Kommunstyrelsens sammanträdesprotokoll 2005-10-06 §141

⁴ Kommunstyrelsens sammanträdesprotokoll 2015-11-30 §230

Lokalförsörjningsenheten består idag av en enhetschef, tre lokalintendenter och en säkerhetsintendent. Intendenterna har delat upp verksamheterna emellan sig. Det innebär att en intendent arbetar mot socialförvaltningen och en mot skolförvaltningen, de två stora förvaltningarna vad avser verksamhetslokaler. Den tredje intendenten arbetar med övriga förvaltningar, medan säkerhetsintendenten har ansvar för säkerhetsfrågor mot samtliga förvaltningar.

Enhetschefen på lokalförsörjningsenheten är ansvarig för kommunens lokalgrupp som sammanträder var sjätte vecka. I lokalgruppen sitter utöver enhetschefen på lokalförsörjningsenheten, även chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen, VD för det kommunala bostadsbolaget och samtliga förvaltningschefer. Vid intervju med intendenterna framkom att även dessa kan delta i lokalgruppen vid behov.

3.1.2 Rutiner och processer

Kommunstyrelsen har beslutat att lokalförsörjningsenheten ska ta fram en femårsplan för lokalbehov. Femårsplanen uppdateras löpande varje år. Inom ramen för granskningen har vi tagit del av en kommunövergripande plan för åren 2024 – 2028. Lokalbehovsplanen innehåller dels övergripande beskrivningar av nuläge och framtid, dels förvaltningsspecifika behov framgent.

Lokalbehovsplanen tas fram genom att lokalförsörjningsenheten genomför möten med respektive förvaltningschef och andra personer med kunskap om förvaltningens lokalbehov. Förvaltningarna har också gjort en enklare omvärldsanalys. Därefter har samtliga förvaltningarnas hyresavtal analyserats, och förslag till förtätningar och ökad nyttjandegrad tagits fram. Därtill genomförs en utvärdering av hur väl lokalen är anpassad utifrån verksamhetens behov och vilka eventuella anpassningar och lokalförändringar som kan vara aktuella mot bakgrund av detta. En sammanställning av lokalernas storlek och hyra samt eventuella investeringskostnader har därefter gjorts. I intervju med enhetschef på lokalförsörjningsenheten beskrivs att dessa sammanställningar bygger på uppskattningar då storlek på lokalerna inte finns dokumenterat. Slutligen genomförs en analys av vilka verksamhetslokaler som kan komma att etableras i Härnösandshus fastigheter och vilka verksamhetslokaler som Härnösandshus bör uppföra med tillhörande bedömning av investeringsbeloppet för detta.

Dialogen sker i november och femårsplanen är klar i januari för att kunna vara en del av nämndernas budgetprocess vad avser hyreskostnader och investeringsbehov. Ekonomienheten tar sedermera fram en 10-årig investeringsplan till kommunstyrelsen för beslut i samma period som femårsplanen för lokalbehov tas fram och beslutas. Lokaler utgör en särskild post för respektive nämnd i investeringsbudgeten.

På ett övergripande plan kan det konstateras att kommunen idag inte äger någon av de fastigheter där kommunens verksamheter bedrivs. Den totala hyreskostnaden ligger på drygt 200 miljoner, varav drygt 50 miljoner eller ca. 25% av kostnaden är gentemot det kommunala bostadsbolaget och dess dotterbolag. Den största hyreskostnaden utgår till SBB, motsvarande ca. 130 miljoner kronor. Huvuddelen av avtalen med SBB löper ut

2026–2031. En ökad hyreskostnad på 24,5 miljoner beräknas för 2028 och ett investeringsbehov för Härnösandshus på drygt 400 miljoner.

Utöver de rutiner som finns för långsiktig planering finns ett löpande arbete. Kommunen har ett avtalssystem för samtliga befintliga hyresavtal, avtalssystemet påminner automatiskt minst ett halvår innan ett avtal löper ut. I samband med detta blir det ett ärende för lokalgruppen som gör en genomlysning av hyresavtalet och lokalen tillsammans med förvaltningschef och berörda personer i verksamheten som bedrivs i lokalen. I samband med detta diskuteras hur lokalen nyttjas och hyreskostnader per elev, kvm etc. uppskattas för att kunna fatta beslut om villkorsändring i hyresavtal, avflyttning eller fortsätta med nuvarande avtal. I intervju beskrivs att lokalgruppen i regel verkar för förbättrade villkor genom villkorsändring.

För anpassningar, om- och nybyggnationer finns processkartor i verksamhetssystemet 2c8. Tre processer finns beskrivna i 2c8:

- 1) Större ombyggnation eller anpassning av befintlig lokal
- 2) Inhyrning av ny verksamhetslokal
- 3) Nyproduktion

I intervju beskrivs att berörd verksamhet/förvaltning alltid får ta del av den aktuella processkartan i samband med ett ärende för att vara införstådda i processen. Lokalförsörjningsenheten har en central roll att driva samtliga processer som finns beskrivna i 2c8. Noteras att 2c8 används även för att beskriva och rita andra processer i kommunen, varför det ofta finns en kännedom om systemet i andra förvaltningar. I intervjuer beskrivs att det i förekommande fall kommuniceras direkt från förvaltning till fastighetsägare. Detta är inte förenligt med den tilltänkta processen för ärendena. Det beskrivs i intervjuer att det dock finns en god dialog med fastighetsägare som är informerade att hänvisa förvaltningarna till lokalförsörjningsenheten.

I samband med granskningen framgår att det finns ett pågående arbete inom ramen för lokaleffektivisering och förtätningar med anledning av den hybrida arbetsmodellen. Enligt intervju med kommunstyrelsens ordförande finns en skrivning om detta i den personalpolitiska policyn, men inget är politiskt beslutat i dagsläget utan frågan ligger alltså på förvaltningsnivå och bereds.

3.1.3 Bedömning

Vi bedömer att kommunens organisation för lokalförsörjning är utformad på ett ändamålsenligt sätt för att säkerställa att det finns rätt lokaler för kommunens verksamhet. Vi kan konstatera att kommunens organisation för lokalförsörjning under en längre tid inte varit ändamålsenlig men ser mycket positivt på det arbete som har genomförts för att bygga upp en central lokalförsörjningsenhet som har ändamålsenlig kompetens för att samordna kommunens lokalfrågor.

Vidare bedömer vi att kommunen i allt väsentligt har rutiner som säkerställer ett ändamålsenligt lokalutnyttjande. Vi kan konstatera att det finns en struktur för att arbeta både långsiktigt genom femårsplan för lokalbehov och investeringsplan samt kortsiktigt

med inventering av utgående hyresavtal som innebär att det finns en kontroll över lokalutnyttjandet.

Vi bedömer att det finns tydliga processer för lokalfrågor för att säkerställa att anpassningar, om- och nybyggnationer sker på ett effektivt sätt genom systemet 2c8. Vi kan konstatera att processerna inte alltid följs av förvaltningarna. Med anledning av att både lokalförsörjningsenheten och processerna är relativt nya bedömer vi att bristen på fullständig implementering och kännedom är rimlig och vi ser att insatser görs för att säkerställa kännedomen i förvaltningarna. Vi bedömer att det även framgent blir betydelsefullt att verka för kännedom om processerna för uppnå avsedd effektivitet och tydlighet i arbetet med lokalförsörjningsfrågor.

3.2 Samverkan med fastighetsbolag

Det kommunala bolaget AB Härnösandshus tillhandahåller bostäder till allmänheten. Dotterföretaget AB Härnösands Kommunfastigheter tillhandahåller kommunala verksamhetslokaler. VD för bolagen sitter med i lokalgruppen, och beskriver i intervju att samverkan med kommunen fungerar mycket väl. Särskilt upplevs samverkan ha stärkts genom den ökade tydligheten i att det finns en lokalförsörjningsenhet som fungerar som ett språkrör åt förvaltningarna. I intervjuer beskrivs att det finns en uttalad gemensam inriktning att kommunen i större utsträckning vill hyra av de kommunala bolagen och på sätt kunna jobba med överskott i kommunkoncernen för investeringar utifrån kommunens lokalbehov. Denna inriktning återspeglas i processkartorna i 2c8, där till exempel processen för inhyrning av ny verksamhetslokal beskriver hur upphandling av lokalen i första hand ska gå till Härnösandshus-koncernen och därefter övriga fastighetsägare.

I intervju med VD på Härnösandshus och dotterbolag beskrivs att bolagen jobbar mycket mot exempelvis socialförvaltningen, där lokalintendenten är ett stöd och kontaktperson för bolagen. Bolaget skriver kontrakt direkt med förvaltningarna kring fastigheter, men kommunikationen ska ske och sker i huvudsak via lokalförsörjningsenheten. Enhetschef på lokalförsörjningsenheten beskriver att det är tydligt uttalat att lokalförsörjningsärenden ska gå via lokalförsörjningsenheten och inte direkt mellan förvaltning och bolag, vilket i huvudsak upplevs fungera väl.

Utöver att bolagens VD ingår i lokalgruppen där strategiska frågor diskuteras har lokalintendenterna löpande driftmöten med bolagens förvaltare, där mer löpande frågor kopplat till lokalerna kan lyftas.

Generellt framgår i våra intervjuer att det upplevs att kommunkoncernen har samma målsättningar, och att samverkan mot bakgrund av detta fungerar väl. Särskilt lyfts den organisation som kommunen har till följd av upprättandet av en lokalförsörjningsgrupp fram som en viktig aspekt av den goda samverkan. Tidigare kunde det upplevas att kommunikationsvägarna var ottydliga och därmed ofördelaktiga då förvaltningarna hade en direkt dialog med de kommunala bolagen och privata bolag, vilket innebar att det saknades en samordning och helhetsperspektiv vilket kunde leda till att förvaltningarna tog ofördelaktiga beslut för kommunkoncernens bästa. Idag har de verksamhetsansvariga intendenterna inte bara driftmöten med de kommunala bolagen, utan även de stora privata fastighetsägarna som kommunen hyr av, vilket beskrivs ge ett annat helhetsperspektiv samt underlättar strategiska beslut och systematisk uppföljning.

3.2.1 Bedömning

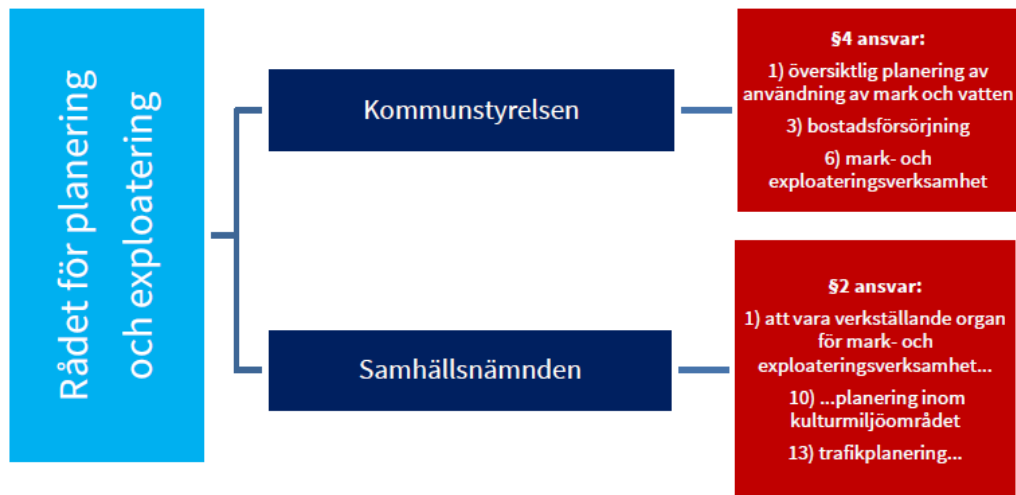
Vi bedömer att samarbetet med de kommunala fastighetsbolagen respektive privata fastighetsbolag där kommunen hyr lokaler är reglerat och fungerar på ett bra sätt. Vi kan konstatera att upprättandet av en lokalförsörjningsenhet har inneburit mer samordnade processer och kommunikationer gentemot bolagen. Vi anser att organisationen för lokalfrågor nu dels har den rätta kompetensen, dels ett helhetsperspektiv i relationen till bolagen som saknades när förvaltningarna enskilt samverkade med bolagen. Vi ser positivt på de strukturer som har utarbetats med VD för de kommunala fastighetsbolagens roll i lokalgruppen samt regelbundna driftmöten med privata fastighetsägare utifrån kommunens roll som hyresgäst.

3.3 Mark

Under den senare delen av år 2021 antog kommunstyrelsen ett reglemente för rådet för planering och exploatering⁵. Rådet är ett rådgivande organ som är organisatoriskt inordnat under kommunstyrelsen. Enligt reglemente har rådet mandat att fatta enklare inriktningsbeslut rörande planering eller exploateringsfrågor. Rådet ska utgöra länken mellan nämnderna gällande samhällsplanering och exploateringsfrågor.

⁵ Reglemente – Rådet för planering och exploatering, antaget av kommunstyrelsen 2021-11-22

Rådet arbetar och bereder frågor enligt följande:



I intervju med tillväxtchef och mark- och exploateringshandläggare beskrivs att det pågår ett aktivt arbete med det strategiska arbetet med styrdokument samt praktiskt arbete med markinköp för närvarande. En översiktsplan med planeringshorisont fram till 2040⁶ är nyligen antagen med tillhörande handlingsplan, där det bland annat ingår att ta fram en strategi för hur kommunen ska arbeta strategiskt med markinköp för verksamheternas behov. En sådan strategi för strategiska markinköp har tidigare inte funnits i kommunen. Strategin ska enligt intervju med tillväxtchef och mark- och exploateringshandläggare beskriva hur kommunala verksamhetsbehov kan stimuleras inom till exempel skola, äldreomsorg och omsorg utifrån ett markperspektiv.

De strategiska köp av mark som gjorts på de senaste inkluderar exempelvis Seminariet, Kronholmen och Volontären, dessutom planläggs bostäder på Härnön. Det beskrivs även i intervju med tillväxtchef och mark- och exploateringshandläggare att kommunen i dagsläget äger mycket mark i centrala delar som kan planläggas för allmänt ändamål. Det finns mycket a-detaljplaner⁷ för marken som kan utvecklas utifrån kommunala verksamheter och behov. Utifrån specifika verksamhetsbehov på specifika platser i kommunen kan även mark förvärvas, vilket för närvarande är fallet med ett markinköp för ett planerat särskilt boende.

⁶ Mitt Härnösand 2040-Översiktsplan

⁷ Detaljplaner för allmänt ändamål

En viktig del i arbetet med att få till en fungerande strategi i markinköp är samverkan mellan lokalförsörjningsenheten, samhällsplanering och tillväxt/exploatering. I intervjuer beskrivs att det inte alltid funnits en samstämmighet i hur man resonerar varför den interna samverkan är betydelsefull. I PEX (plan- och exploateringsgruppen) ingår bland annat en lokalintendent, tillväxtchef och plansamordnare och är ett forum för samverkan mellan lokal-, plan- och markfrågor.

3.3.1 Bedömning

Vi bedömer att det till viss del finns en långsiktig planering för strategiska markinköp. Vi bedömer att en sådan planering tidigare har saknats, men att det sker ett pågående arbete mot bakgrund av översiktsplanen att säkerställa att kommunen ska ha en plan för strategiska markinköp.

Vi bedömer att det till viss del säkerställs byggbar mark avsätts för kommunala verksamhetsbehov. Vi kan konstatera att kommunen har byggbar mark men att det, delvis mot bakgrund av det bristande långsiktiga strategiska arbetet med markfrågor och den tidigare bristande samverkan mot en organiserad lokalgrupp, inte fullt ut har utnyttjats. Vi ser nu att det finns en bättre samverkan i takt med att både plan- och exploateringsgruppen och lokalförsörjningsgruppen har blivit bättre organiserade och ändamålsenlig styrande dokumentation tar form. Givet att det pågår ett aktivt arbete med strategiska markinköp och detaljplaner för byggbar mark i kommunens ägo bedömer vi att det blir betydelsefullt framgent att detta sker utifrån en uttalad, samordnad och samverkad långsiktig strategi för att säkerställa att verksamheternas kort- och långsiktiga lokalbehov möts.

4 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunen har en ändamålsenlig organisation för frågor kopplat till lokalförsörjning och till viss del ett effektivt lokalutnyttjande. Vår bedömning grundar sig i att det tidigare varit en bristande organisation för lokal- och markfrågor men att organisationen under de senaste åren har stärkts. Mot bakgrund av detta ser vi också en utveckling i hur effektivt lokalutnyttjande säkerställs, men bedömer att den styrande dokumentationen och det strategiska arbetet inte fullt ut är i mål, då det saknas en strategi för markinköp som är förankrad i kommunala verksamhetsbehov av lokaler. I övrigt kan vi konstatera att det finns ändamålsenliga rutiner för att säkerställa ett effektivt lokalutnyttjande. Det finns en struktur för att arbeta både långsiktigt genom femårsplan för lokalbehov och investeringsplan samt kortsiktigt med inventering av utgående hyresavtal som innebär att det finns en kontroll över lokalutnyttjandet.

Vi bedömer att det finns tydliga processer för lokalfrågor för att säkerställa att anpassningar, om- och nybyggnationer sker på ett effektivt sätt genom systemet 2c8. Vi kan konstatera att processerna inte alltid följs av förvaltningarna, till följd av att både lokalförsörjningsenheten och processerna är relativt nya bedömer vi att bristen på fullständig implementering och kännedom är rimlig och vi ser att insatser görs för att säkerställa kännedomen i förvaltningarna. Vi bedömer att det även framgent blir betydelsefullt att verka för kännedom om processerna för uppnå avsedd effektivitet och tydlighet i arbetet med lokalförsörjningsfrågor.

Vi bedömer att samarbetet med de kommunala fastighetsbolagen respektive privata fastighetsbolag där kommunen hyr lokaler är reglerat och fungerar på ett bra sätt. Vi kan konstatera att upprättandet av en lokalförsörjningsenhet har inneburit mer samordnade processer och kommunikationer gentemot bolagen. Vi anser att organisationen för lokalfrågor nu dels har den rätta kompetensen, dels ett helhetsperspektiv i relationen till bolagen som saknades när förvaltningarna enskilt samverkade med bolagen. Vi ser positivt på de strukturer som har utarbetats med VD för de kommunala fastighetsbolagens roll i lokalgruppen samt regelbundna driftmöten med privata fastighetsägare utifrån kommunens roll som hyresgäst.

Vi bedömer att det till viss del finns en långsiktig planering för strategiska markinköp. Vi bedömer att en sådan planering tidigare har saknats, men att det sker ett pågående arbete mot bakgrund av översiktsplanen att säkerställa att kommunen ska ha en plan för strategiska markinköp.

Vi bedömer att det till viss del säkerställs byggbar mark avsätts för kommunala verksamhetsbehov. Vi kan konstatera att kommunen har byggbar mark men att det, delvis mot bakgrund av det bristande långsiktiga strategiska arbetet med markfrågor och den tidigare bristande samverkan mot en organiserad lokalgrupp, inte fullt ut har utnyttjats. Vi ser att samverkan ökar i takt med att både plan- och exploateringsgruppen och lokalförsörjningsgruppen har blivit tydligare organiserade och ändamålsenlig styrande dokumentation tar form. Givet att det pågår ett aktivt arbete med strategiska markinköp och detaljplaner för byggbar mark i kommunens ägo bedömer vi att det blir betydelsefullt framgent att detta sker utifrån en uttalad,



Härnösand kommun
Granskning av lokalförsörjning

2023-09-07

samordnad och samverkad långsiktig strategi för att säkerställa att verksamheternas kort- och långsiktiga lokalbehov möts.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Verka för kännedom om lokalprocesserna i förvaltningarna för att uppnå önskad effektivitet och tydlighet i arbetet med lokalförsörjningsfrågor
- Tillse att en strategi för markinköp framtas
- Säkerställ att strategin för markinköp är förankrad i arbetet med lokalbehov och därigenom beaktar de kommunala verksamhetsbehoven

Datum som ovan

KPMG AB

Maria Schultz
Kommunal revisor

Simon Homander
Kommunal revisor

Lena Medin
Certifierad 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.