

# Upplands Väsby kommun

Granskning av lokalförsörjningsprocessen



Building a better  
working world

## Innehållsförteckning

<b>Sammanfattande bedömning och rekommendationer .....</b>	<b>1</b>
<b>1. Inledning .....</b>	<b>2</b>
1.1. Bakgrund.....	2
1.2. Syfte och revisionsfrågor .....	2
1.3. Ansvarig nämnd och avgränsning .....	3
1.4. Metod.....	3
1.5. Revisionskriterier.....	3
<b>2. Mål och styrning av Upplands Väsby lokal försörjning.....</b>	<b>4</b>
<b>3. Upplands Väsby kommun har en dokumenterad lokal försörjningsprocess.....</b>	<b>5</b>
3.1. Tillämpning av lokal försörjningsprocessen .....	7
<b>4. Upplands Väsby lokal försörjningsprocess i praktiken.....</b>	<b>7</b>
4.1. Eds Ängar förskola.....	7
4.2. Grupp bostad 2, Odenslunda .....	8
4.3. Grupp bostad 6, Prästgårdsmarken.....	8
<b>5. Kommunens internhyressystem främjar kostnadsmedvetenhet .....</b>	<b>8</b>
5.1. Lokalersättningsmodellen används för att intressera privata aktörer .....	9
<b>6. Kommunens lokal försörjningsplan.....</b>	<b>9</b>
6.1. Utbildningsnämnden och omsorgsnämnden lokal behov .....	10
6.2. Jämförande statistik från Kolada .....	11
<b>7. Kommunen vidtar åtgärder för att effektivisera lokal utnyttjandet .....</b>	<b>12</b>
7.1. Kommunens dokumenterade arbete med lokaleffektiviseringar.....	12
7.2. Effektiviseringsåtgärder inom lokal försörjning.....	12
<b>8. Nivån av analys och uppföljning av lokalkostnadseffektiviteten är bristfällig.....</b>	<b>13</b>
<b>9. Samverkan kring lokal försörjningen är god.....</b>	<b>14</b>
<b>10. Svar på revisionsfrågor .....</b>	<b>15</b>
<b>Källförteckning .....</b>	<b>17</b>

## Sammanfattande bedömning och rekommendationer

På uppdrag av kommunens förtroendevalda revisorer har EY genomfört en granskning av kommunens strategiska lokalförsörjning. Syftet var att bedöma ändamålsenligheten och effektiviteten i kommunens strategiska arbete med lokalförsörjningsfrågor. Vår sammanfattande bedömning är att kommunens strategiska arbete med lokalförsörjningsfrågor till viss del är ändamålsenlig.

Vår bedömning är att det finns en dokumenterad och aktuell lokalförsörjningsprocess. *Policyn för lokalförsörjning* redogör endast för lokalförsörjningsprocessen vid nybyggnation. *Policyn* tydliggör inte det politiska ägarskapet i lokalförsörjningsprocessen utan fokuserar på förvaltningens ansvarsområden.

Vi bedömer vidare att lokalförsörjningsprocessen säkerställer ett effektivt lokalutnyttjande genom djupgående analyser av volymförändringar och identifiering av lokalbehov inom verksamheterna. Fastighetsstrategen på kommunledningskontoret ansvarar för att lokalförsörjningsprocessen upprätthålls. Vi ser också att det finns en god samverkan inom kommunen.

Det vidtas vissa åtgärder för att effektivisera lokalutnyttjandet inom kommunen, ett exempel är kapacitetsutredningen inom förskola och skola. En annan effektiviseringsåtgärd var att implementera en lokalbank. Hittills har dock ingen verksamhet valt att använda sig av lokalbanken. Det är viktigt att verksamheterna har kännedom om vilka kortsiktiga och långsiktiga ekonomiska effekter det innebär att nyttja lokalbanken.

Vi bedömer att effektiviteten i lokalkostnader och lokalutnyttjande inte följs upp och analyseras inom kommunen i tillräcklig utsträckning. Det finns inga uppföljande nyckeltal rörande lokalförsörjning som redovisas till nämnd eller styrelse.

Upplands Väsby har utifrån tidigare genomförda utvärderingar och omvärldsanalyser valt att tillämpa marknadshyror som sitt internhyressystem och vi bedömer beslutet som väl underbyggt.

### Med utgångspunkt i granskningen rekommenderar vi att kommunstyrelsen:

- ▶ Säkerställer att effektiviteten i lokalkostnader och lokalutnyttjande följs upp och analyseras på kommunövergripande nivå såväl som på nämndnivå genom uppföljande nyckeltal
- ▶ Tydliggör den politiska beslutsprocessen i *policy för lokalförsörjning*
- ▶ Tydliggör fördelarna med att nyttja lokalbanken
- ▶ Kompletterar *policy för lokalförsörjning* med en processbeskrivning för inhyrning i externa aktörers lokaler

## 1. Inledning

### 1.1. Bakgrund

Lokaler utgör en fundamental förutsättning för att ge god service till kommunens medborgare och uppfylla statens krav på kommunal service. I ett ekonomiskt perspektiv är lokaler Upplands Väsby's största enskilt fasta tillgång och tillsammans med inhyrda lokaler svarar dessa för en betydande del av kommunens resursanvändning. För att infria medborgarnas behov, statens krav samt för att nå uppsatta politiska mål behöver Upplands Väsby på ett strategiskt, långsiktigt och ändamålsenligt sätt organisera och hantera sin lokalförsörjningsprocess.

En ändamålsenlig lokalförsörjningsprocess tillgodoser kommunens lokalbehov i kvantitativt, kvalitativt och ekonomiskt avseende. Förseningar i arbetet med 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.

### 1.2. Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma ändamålsenligheten och effektiviteten i kommunens strategiska arbete med lokalförsörjningsfrågor.

I granskningen besvaras följande revisionsfrågor:

- ▶ Finns det en dokumenterad och aktuell lokalförsörjningsprocess som bidrar till ett effektivt lokalutnyttjande?
  - Tillämpas i så fall denna processbeskrivning?
- ▶ Finns det en ändamålsenlig samverkan inom kommunen avseende lokalförsörjningsprocessen?
- ▶ Görs tillräckliga prognoser avseende framtida lokalbehov?
  - Följer lokalförsörjningsprocessen de behov som uttrycks och beslutas av Upplands Väsby's nämnder?
- ▶ Vidtas åtgärder för att effektivisera lokalutnyttjandet?
  - Vidtas åtgärder för att effektivisera kommunens befintliga lokalbestånd i första hand vid behov av volymökningar?
- ▶ Följs effektiviteten i lokalkostnader och lokalutnyttjande upp och analyseras detta i syfte att säkerställa en god effektivitet?
- ▶ Är kommunens internhyressystem utformat på ett sätt som bidrar till kostnadsmedvetenhet och rättvisa lokalkostnader internt inom kommunen?

### **1.3. Ansvarig nämnd och avgränsning**

Granskningen avser kommunstyrelsen och dess utskott för fastighetshantering (teknik- och fastighetsutskottet) samt relation och samverkan med utbildningsnämnden och omsorgsnämnden. Granskningen omfattar endast lokaler för kommunal verksamhet, inte kommersiella och andra av kommunen ägda lokaler.

### **1.4. Metod**

Granskningen genomfördes med dokumentanalys och intervjuer med nyckelpersoner inom kommunledningskontoret och inom kommunala verksamheter som utnyttjar lokalerna. Skollokaler och lokaler för omsorgsverksamhet valdes som granskningsobjekt varför representanter för lokalplanering intervjuades inom utbildningsförvaltningen och omsorgsförvaltningen. Representant för kommunledningen intervjuades. Det genomfördes stickprov om tre investeringsprojekt.

### **1.5. Revisionskriterier**

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som används i granskningen för analyser, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterierna utgörs av:

- ▶ Kommunallagen (2017:725)
- ▶ Policy för lokalförsörjning
- ▶ Flerårsplan 2021–2023
- ▶ Kommunstyrelsens reglemente
- ▶ Utbildningsnämndens och omsorgsnämndens reglemente
- ▶ Bestämmelser för kommunstyrelsens teknik- och fastighetsutskott

Det väsentliga innehållet i dessa revisionskriterier i förhållande till EY:s bedömningar redovisas löpande i rapporten.

## 2. Mål och styrning av Upplands Väsby lokalförsörjning

På kommunövergripande nivå finns målområden som indirekt berör lokalförsörjning. I *kommunfullmäktiges flerårsplan 2021–2023* framgår att kommunen ska ha ett högt resultatmål och att den kommunala verksamheten ska bedrivas ändamålsenligt och kostnadseffektivt. Målområdet ”Upplands Väsby är en trygg, tillgänglig och hållbar kommun” syftar till att förena bostadsbyggande med utbyggnad av den kommunala servicen. I flerårsplanen fastställs kommunens investeringsbudget.

Kommunstyrelsen ska i enlighet med reglemente<sup>1</sup> formulera strategier och ledningsdirektiv för fastighetsfrågor vilket är styrande för lokalförsörjningsstrategi, investeringar, ekonomi och internhyressystemet. Kommunstyrelsen säkerställer att ledningsdirektiven följs och utövar intern kontroll i enlighet med kommunallagen. Styrelsen ska bevaka kommunens intressen gällande fastighetsfrågor samt frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning i enlighet med kommunallagen. Teknik- och fastighetsutskottet<sup>2</sup> ansvarar för investeringar i fastigheter samt inhyrning och uthyrning av kommunala lokaler. Utskottet ansvarar också för drift och underhåll av kommunens fastigheter.

I utbildningsnämndens<sup>3</sup> och omsorgsnämndens<sup>4</sup> reglementen fastställs att de ansvarar för att säkerställa balans i efterfrågan och utbud i de kommunala välfärdstjänsterna utifrån kundbehov. Nämnderna ansvarar därutöver, enligt kommunallagen, för att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt. Nämnderna ska medverka i kommunens samhällsplanering i enlighet med nämndernas reglemente.

Policyn för lokalförsörjning<sup>5</sup> ger uttryck för ett antal ställningstaganden, ansvarsförhållanden och roller/uppdrag samt vilka styrmedel som ska utnyttjas så kommunen uppnår ett effektivt lokalutnyttjande. I detta ligger att kontinuerligt se över behoven och åstadkomma kostnadseffektiva lokallösningar och optimera kommunens lokalanvändning. Det framgår att samtliga nämnder och kontor ansvarar för sin lokalanvändning och bär kostnaderna för nyttjade lokaler.

I enlighet med *kommunstyrelsens delegationsordning*<sup>6</sup> får fastighetschefen alternativt kontorschefen för kontoret för samhällsbyggnad teckna avtal vid inhyrning och uthyrning av lokaler och fastigheter.

---

<sup>1</sup> Antagen av kommunfullmäktige 2019-03-18

<sup>2</sup> Bestämmelser för teknik- och fastighetsutskottet antagen av kommunfullmäktige 2018-12-04

<sup>3</sup> Antagen av kommunfullmäktige 2021-03-22

<sup>4</sup> Antagen av kommunfullmäktige 2020-03-16

<sup>5</sup> Antagen av kommunfullmäktige 2019-10-07

<sup>6</sup> Antagen av kommunfullmäktige 2020-05-04

### 3. Upplands Väsby kommun har en dokumenterad lokalförsörjningsprocess

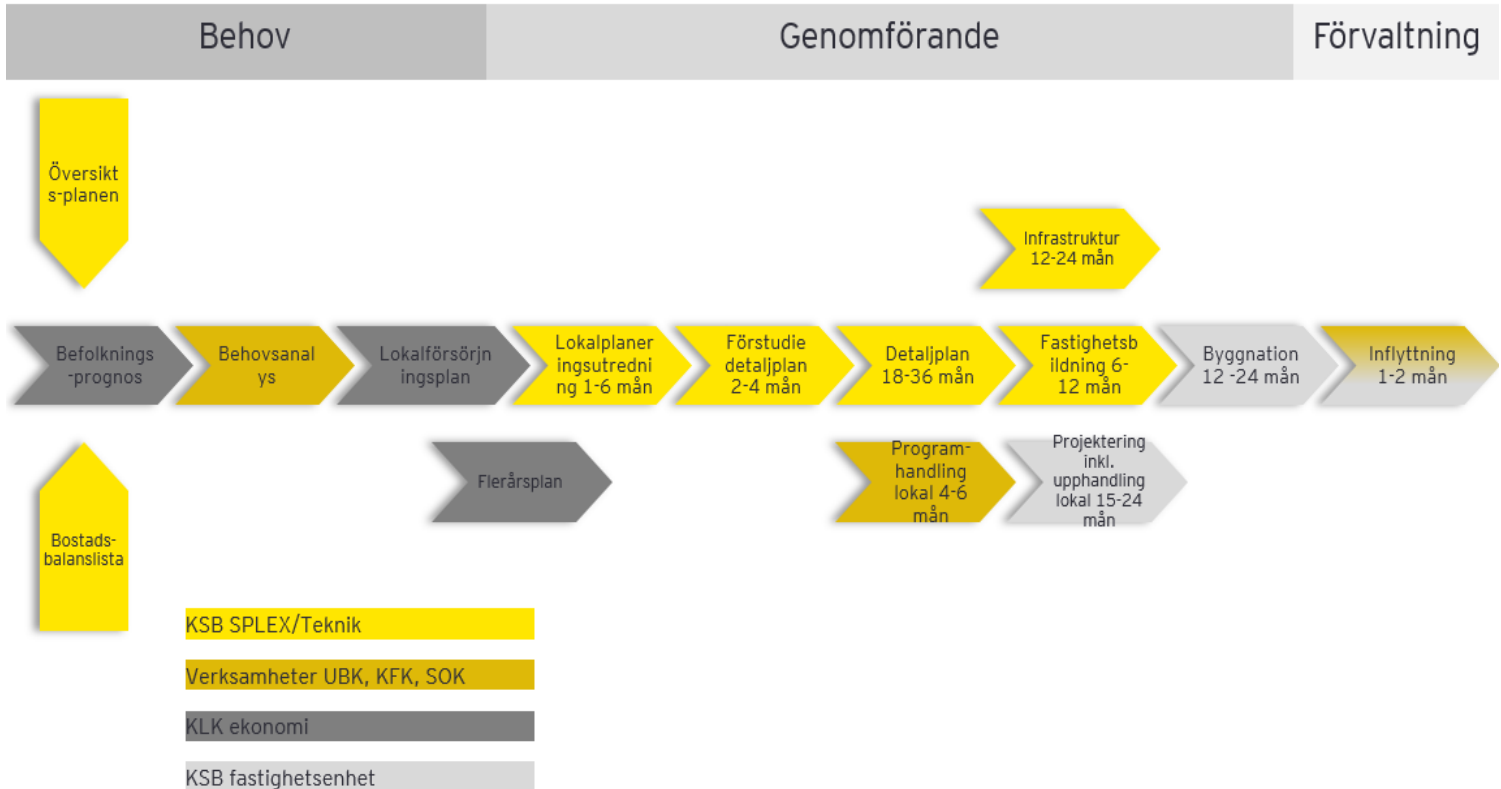


Bild 1. Lokalförsörjningsprocessen, från *Strategi för lokalförsörjning*

I *strategi för lokalförsörjning*<sup>7</sup> redogörs kommunens lokalförsörjningsprocess. I strategin definieras lokalförsörjning som anskaffning av lokaler till kommunal service antingen genom omdisponering i det befintliga lokal innehavet, att skaffa nya lokaler genom att hyra in från externa lokalägare eller investera i nya lokaler. Det framgår att fastighetsstrategen på kommunledningskontoret ansvarar för att lokalförsörjningsprocessen upprätthålls. Kommunstyrelsen är beställare av lokalprojekt inom Upplands Väsby kommun och i första hand är det fastighetsenheten inom kontoret för samhällsbyggnad som är utförare av lokalprojekt. Det är samma process som gäller oavsett huvudman till verksamheten.

I *Lokalförsörjningsprocess för Upplands Väsby kommun* beskrivs lokalförsörjningsprocessen i detalj. Processen beskriver tillvägagångssättet vid nybyggnation och berör inte processen vid inhyrning i externa aktörers lokaler. Nedan redovisas de olika stegen inom respektive fas.

#### **Behov**

Kommunens översiktsplan omfattar hela kommunens yta och sträcker sig över 22 år. Det framgår i översiktsplanen att befolkningen inom kommunen kommer öka fram till 2040 vilket

<sup>7</sup> Antagen av kommunfullmäktige 2019-10-07

ställer höga krav på utökad kommunal service. Bostadsbalanslista upprättas som grund för kommunens långsiktiga planering och redovisar klara och pågående detaljplaner, vilka byggrätter som detaljplanerna omfattar, när detaljplanen beräknas vara klar och när bostäder beräknas vara redo för nyttjande. Översiktsplanen och bostadsbalanslistan arbetas fram av enheten för samhällsplanering och exploatering på kontoret för samhällsbyggnad.

Kommunledningskontoret tar varje år fram en befolkningsprognos för de kommande tio åren. Befolkningsprognosen utgår från den faktiska befolkningen vid senaste årsskiftet, bostadsbalanslistan, uppgifter från SCB och migrationsverkets prognos för antal nyanlända och asylsökande som förväntas komma till kommunen. Utifrån befolkningsprognosen identifierar kontoren ett framtida behov av kommunal service inom respektive nämnd som presenteras i behovsanalyser. Kontorens behovsanalyser beslutas i nämnd och arbetas sedan in i lokalförsörjningsplanen som kommunledningskontoret tar fram. Syftet med lokalförsörjningsplanen är att utifrån fakta och antaganden definiera behov av lokaler på kort och lång sikt för kommunala verksamheter. Lokalförsörjningsplanen ska redovisa förslag på åtgärder för att i rimlig omfattning anpassa lokalbeståndet till behoven<sup>8</sup>.

Flerårsplanen sätter ramarna för den kommunala verksamheten. I kommunens investeringsbudget framgår hur stora resurser som ska användas för fastighetsinvesteringar.

### **Genomförande**

Första steget under genomförandefasen är att initiera en lokaliseringsutredning för att hitta en lämplig placering för en specifik verksamhet som tillgodoser samtliga kravspecifikationer. Andra steget i genomförandefasen är att ta fram en förstudie. Förstudiearbetet bedömer övergripande ett projekts genomförbarhet samt identifierar viktiga förutsättningar. Tredje steget i genomförandefasen är att ta fram en detaljplan som ska beskriva vad som får och inte får göras inom ett område, samt bestämmer vilken typ av bebyggelse och verksamhet som får byggas. Lokaliseringsutredning, förstudie och detaljplan arbetas fram av enheten för samhällsplanering och exploatering.

När kontoren identifierar ett behov av nya verksamhetslokaler ska en programhandling arbetas fram där det framgår vilka förutsättningar som gäller för verksamheten och dess lokaler. Programhandlingen ska vara med i beställningen av byggprojekt.

När en detaljplan vunnit laga kraft ansöker enheten för samhällsplanering och exploatering om fastighetsbildning. Det innebär åtgärder som ombildar eller nybildar fastigheter. Ansökan skickas till Lantmäteriet. Innan byggnationer av fastigheter och lokaler kan påbörjas behöver samma enhet säkerställa att infrastruktur, såsom vägar och elnät, finns på plats.

Fastighetsenheten på kontoret för samhällsbyggnad ansvarar för projektering och upphandling. I den fasen utformas och fastställs byggnadens detaljutformning och bygghandlingar arbetas fram. Bygghandlingarna utgör förfrågningsunderlaget som används vid upphandling av entreprenörer. När en entreprenör är upphandlad kan byggnationen påbörjas i enlighet med avtal.

---

<sup>8</sup> Alla utgifter för standardförbättring genom ny-, till- och ombyggnad och planerat underhåll av fast egendom ska budgeteras och redovisas som investering. Underhåll understigande ett basbelopp och med en avskrivningstid kortare än 3 år ska kostnadsföras direkt.



## **Förvaltning**

Efter godkänd slutbesiktning överlämnas projektet från entreprenören till fastighetsförvaltaren, fastighetsenheten, innan verksamheterna flyttar in i lokalerna och startar upp sin verksamhet.

### **3.1. Tillämpning av lokalförsörjningsprocessen**

Samtliga intervjupersoner uppger att den dokumenterade lokalförsörjningsprocessen tillämpas inom förvaltningen och att implementeringen av processen fungerat bra. Processen är övergripande och det faller på ansvariga kontor att ta fram egna rutiner för berörda steg i lokalförsörjningsprocessen.

Policyn tydliggör inte det politiska ägarskapet i lokalförsörjningsprocessen utan fokuserar på förvaltningens ansvarsområden. Det framgår inte när styrelsen respektive kommunfullmäktige ska involveras och fatta beslut eller vilken information de får ta del av. Det framgår att nämnderna ska besluta om sina respektive behovsanalyser.

Det genomfördes en utvärdering av kommunens lokalförsörjning 2017 och under 2018 anställdes en fastighetsstrateg för att ta fram kommunövergripande strategi, policy och process för lokalförsörjningsområdet. Intervjupersoner uppger att det förekom samordningsproblem inom kommunen innan implementeringen. Fastighetsenheten hade en central roll inom lokalförsörjningsfrågor och fick bistå samtliga verksamheter vid lokalförsörjningsärenden. Efter antagande av policy är ansvarsfördelningen inom lokalförsörjningsprocessen tydligare uppger intervjupersoner.

## **4. Upplands Väsby lokalförsörjningsprocess i praktiken**

Inom ramen för uppdraget har vi granskat tre investeringsprojekt och de underlag som politiken har fått ta del av. Notera att nedan redovisade projekt genomfördes innan etableringen av aktuell lokalförsörjningsprocess samt investeringsprocess.

### **4.1. Eds Ängar förskola**

I februari 2016 identifierade utbildningskontoret ett ökat behov av platser i förskola och skola på kort och lång sikt utifrån befolkningsprognosen. Utbildningsnämnden godkände redovisningen av ett ökat behov av 326 förskoleplatser under perioden 2016-2019.

I maj 2016 beställde utbildningsnämnden bland annat 100 förskoleplatser i Eds Allé av kommunstyrelsens teknik- och fastighetsutskott med verksamhetsstart under 2019/2020.

För att tillmötesgå beställningen av utbildningsnämnden beslutade kommunstyrelsen i juni 2016 om omdisponering av 10 miljoner kronor för att kontoret för samhällsbyggnad skulle kunna projektera etableringarna av förskolor och grundskola.

Kommunstyrelsen godkände i oktober 2016 att finansiering av kostnader och investeringar för nya förskole- och skollokaler inom utbildningsnämnden och kommunstyrelsens teknik- och fastighetsutskott inarbetas i reviderad Flerårsplan med budget 2017–2019.

## 4.2. Gruppboendestad 2, Odenslunda

Den 14 oktober 2015 beslutade social- och äldrenämnden (nu uppdelad i omsorgsnämnden och socialnämnden) om en ny gruppboendestad om sex platser med särskild service enligt lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS). En lokalinventering som utfördes 2014/2015 visade att 31 personer har behov av gruppboendestad. Social- och äldrenämnden gav kontoret för samhällsbyggnad i uppdrag att verkställa beslutet.

Den 9 december 2016 redovisade teknik- och fastighetsutskottet en investeringsanmälan om ny gruppboendestad inom LSS i Odenslunda. Teknik- och fastighetsutskottet föreslog kommunstyrelsen att ianspråka de 18 miljoner kronor som finns avsatta i flerårsplanen 2017–2019. Övergripande ekonomiska konsekvenser redovisas i investeringsanmälan.

Den 12 december 2016 godkände kommunstyrelsen att teknik- och fastighetsutskottet får använda 18 miljoner kronor av budgeterade investeringsmedel för gruppboendestad enligt LSS i Odenslunda.

## 4.3. Gruppboendestad 6, Prästgårdsmarken

I oktober 2014 uppdrog social- och äldrenämnden teknik- och fastighetsutskottet att bygga fyra gruppboendestäder enligt LSS utifrån kundvalskontorets behovsanalys där ett ökat behov av LSS boenden redovisats.

Den 6 november 2016 föreslår teknik- och fastighetsutskottet kommunstyrelsen att kontoret för samhällsbyggnad får ta 72 miljoner kronor i anspråk av investeringsmedel för byggnationen av fyra gruppboendestäder enligt LSS.

Kommunstyrelsen beslutar den 30 november 2016 att teknik- och fastighetsutskottet får använda 72 miljoner kronor av beviljade investeringsmedel 2015–2018 för byggnationen av fyra gruppboendestäder enligt LSS.

Den 24 maj 2019 beslutar teknik- och fastighetsutskottet att anta ett anbud för uppförandet av LSS Gruppboende i Eds Prästgårdsmark.

## 5. Kommunens internhyressystem främjar kostnadsmedvetenhet

Internhyressystem tjänar i regel framförallt två ändamål: skapa kostnadsmedvetenhet och bidra till rättvisa lokalkostnader internt mellan kommunens verksamheter, liksom mellan kommunala verksamheter och externa utförare. Det finns ett antal modeller för internhyra som tjänar dessa ändamål olika väl. I valet av internhyressystem måste överväganden göras av vilka värden som ska prioriteras.

Enligt kommunstyrelsens reglemente är det styrelsens uppdrag att formulera strategier och ledningsdirektiv som är styrande för internstyrningssystemet. I *Beslut om fastighet- lokal- och hyressystemfrågor*, fattat av kommunstyrelsen den 7 oktober 2019, redovisas att kommunen fortsatt kommer använda marknadshyramodellen. Det innebär att kommunala lokaler hyrs ut till marknadshyra oavsett kommunal eller privat utförare. Detta uppges ge lika villkor mellan kommunala och privata utförare men även lika villkor oavsett vilken fastighetsägare som verksamheterna hyr lokaler av. Beslutet om att behålla marknadshyran vilar på genomförd omvärldsanalys, diskussion med andra kommuner, en utredning av anlita konsultbolag samt genomgång med referensgrupp.

Marknadshyran bestäms av hyran kommunen skulle få in om de hyrt ut till extern aktör. Hyresnivåerna påverkas av geografiskt läge, konjunktur, efterfrågan och utbud. Fastighetsenheten sätter marknadshyran och hyran omförhandlas var tredje år. Vid översyn av marknadshyran görs analyser av kostnader och en utvärdering av marknaden för att sätta en hyra som täcker lokalens kostnader. Dokumenterade fördelar med marknadshyror är att det blir lättare att jämföra hyror mellan privata och kommunala alternativ. Marknadshyror främjar dessutom lokaleffektivitet. Nackdel med hyresmodellen är att det kan vara svårt att bestämma marknadshyran vilket skapar risk för att hyror blir högre än hyror till självkostnad.

Vid intervju framkommer delade meningar kring huruvida internhyressystemet bidrar till kostnadsmedvetenhet och rättvisa lokalkostnader. Vissa kontor uppges arbeta mer med att kostnadseffektivisera sina lokalkostnader än andra. Omsorgsförvaltningen uttrycker ett missnöje med internhyressystemet då det genererar dyra hyreskostnader för omsorgsnämnden. Vid antagandet av internhyressystemet inkom omsorgsnämnden med ett yttrande där nämnden argumenterade för en kostnadsbaserad hyra.

Andra internhyressystem som kommuner kan använda är funktionsbaserade hyror respektive självkostnadshyror. För samtliga internhyressystem finns fördelar och nackdelar. Vid intervju med fastighetsstrateg uppges att funktionsbaserade hyror hade varit för administrativt betungande för kommunen och att självkostnadshyror inte främjar rättvisa lokalkostnader.

### **5.1. Lokalersättningsmodellen används för att intressera privata aktörer**

I Upplands Väsby kommun används ett lokalpengsystem där en lokalpeng följer med varje elev. Lokalpengen baseras på den totala kommunala hyran för utbildningslokaler delat på andelen kommunala elever. Det innebär att om en ny privat skola etableras i kommunen så kommer inte lokalpengen påverkas. I Upplands Väsby kommun finns få kommunala förskolor vilket innebär att om kommunen bygger en ny förskola kommer lokalpengen öka drastiskt. Därav uppges det vara fördelaktigt rent ekonomiskt för kommunen att privata aktörer bygger samt driver förskolor i kommunen.

Syftet med lokalersättningsmodellen är att möjliggöra för privata utförare att etablera sig inom kommunen. Nyttillkomna för- och grundskolor har därav rätt till lokalkostnadstäckning om lokalpengen är lägre än hyran. Lokalkostnadstäckning ska ges om kommunen anser att det finns behov av en ny förskola eller grundskola och hyran anses vara skälig. Vid intervju uppges att kommunens erbjudna lokalkostnadstäckning bidragit till att fler privata aktörer är intresserade av att etablera sin verksamhet i kommunen.

## **6. Kommunens lokalförsörjningsplan**

I *strategisk lokalförsörjningsplan för 2020–2029*<sup>9</sup> uppges att Upplands Väsby har som mål att bli 63 000 invånare till år 2040 vilket påverkar behovet av kommunal service. Det uppges behövas fler förskolor, grundskolor, gruppboenden och vård- och omsorgsboenden den

---

<sup>9</sup> Antagen av kommunstyrelsen 2020-06-01

kommande tioårsperioden för att möta målbilden. Lokalförsörjningsplanen ska uppdateras årligen och nämnderna ansvarar för bevakning och uppföljning av lokalbehoven.

Vid intervju uppges att lokalförsörjningsplanen till viss del tar hänsyn till de behov som nämnderna lyfter fram. Om det inte finns ekonomiskt utrymme för samtliga behov ska nämnderna tillsammans med kommunstyrelsen prioritera vilka behov som kommer med i flerårsplanen. Utbildnings- och omsorgsverksamheternas behov prioriteras i lokalförsörjningsprocessen eftersom kommunen i enlighet med lagstiftning ska erbjuda sina medborgare vissa välfärdstjänster. Det uppges vara svårare för nämnder vars verksamhet inte är lagreglerat i samma omfattning, som kultur- och fritidsnämnden, att få sina lokalbehov tillgodosedda.

Lokalfrågan är komplex och det krävs långsiktiga strategier och djupgående analyser för att kommunen ska kunna tillgodose befolkningens behov och erbjuda ändamålsenliga lokaler. Det framkommer att nämnderna i sina behovsplaner är försiktiga med att göra antaganden kring det framtida lokalbehovet. Det finns delade meningar inom kommunen kring kompetensnivån och behovet av utbildningsinsatser för verksamheterna gällande framtagandet av behovsplanerna. Verksamheterna uppger att de inte blivit erbjudna kompetensutveckling utan är självlärda inom området och att det inte finns behov av utbildningsinsatser. Deras specifika kompetens inom verksamhetsområdet uppges bidra till god kännedom kring vilka lokalbehov som finns. De på respektive kontor som ansvarar för lokalförsörjningen, exempelvis localsamordningsfunktionen eller förvaltningschef, har ett kontinuerligt samtal med fastighetsstrateg vid framtagandet av behovsanalysen.

I den *strategiska lokalförsörjningsplanen för 2020–2029* redogörs lokalbehoven för samtliga nämnder. Eftersom granskningen avgränsas till utbildningsnämnden och omsorgsnämnden är det deras lokalbehov som redovisas i följande avsnitt.

### 6.1. Utbildningsnämnden och omsorgsnämnden lokalbehov

Kommunens befolkningsprognos förutspår att antalet barn i ålder 1–15 år kommer fortsätta öka under kommande år. Det anges behövas fler förskolor och skolor för att täcka den framtida efterfrågan.

Social- och omsorgskontorets bedömning är att ett ökat behov av vård- och omsorgsplatser kan tillgodoses genom plats hos privata utförare enligt lagen om valfrihetssystem. Då flera privata aktörer planerar att bygga vård- och omsorgsboenden inom Upplands Väsby. Boenden för LSS och psykisk ohälsa uppges vara beställda för kommunens egenregi och ska stå klara inom kort men även privata aktörer bidrar med platser som kan tillgodose behoven över tid.

#### *Investeringsbudget från Flerårsplan 2021–2023*

Investeringar, mkr	2021	2022	2023	Summa 2021–2023
<b>Fastigheter</b>				
Skol- och förskolelokaler	15,8	100,4	165,7	282,0

Omsorgslokaler	0,0	0,0	0,0	0,0
----------------	-----	-----	-----	-----

Vi har tagit del av *utbildningsnämndens behovsanalys för 2021–2030* samt *kommunens flerårsplan 2021–2023* med syftet att bedöma till vilken grad lokalförsörjningsplanen och investeringsbudgeten tillgodoser nämndens redovisade behov. Som nämnt ovan tillgodoses utbildningsverksamhetens lokalbehov i stor omfattning på grund av lagstiftning och förvaltningen instämmer i den bedömningen. Vid intervju med utbildningsförvaltningens lokalstrateg uppges behovsanalysen ge tillräckliga prognoser avseende framtida lokalbehov. Inom förvaltningen finns en rutin för framtagandet av behovsanalysen och det uppges inte finnas några brister inom den processen.

Som nämnt ovan tillgodoses omsorgsverksamhetens lokalbehov i stor omfattning på grund av lagstiftning som styr vilka välfärdstjänster kommunen ska erbjuda sina medborgare och nämndens förvaltning instämmer i den bedömningen. Vid intervju uppges behovsanalysen ge tillräckliga prognoser avseende framtida lokalbehov. Volymerna inom äldre- och omsorgsverksamheten kan variera eftersom det finns flera olika målgrupper med specifika behov. Det uppges vara svårt att göra tydliga antaganden med en så lång tidshorisont som finns i behovsanalysen. Inom förvaltningen finns en dokumenterad rutin för framtagandet av behovsplanen och det upplevs som tydligt vad som ska inkluderas i behovsanalysen och vem som ansvarar för vad. Det finns en stor frihet i hur verksamheterna ska ta fram sina behovsanalyser vilket omsorgsförvaltningen uppskattar. Omsorgsnämnden har i dagsläget ingen lokalsamordningsfunktion på grund av vakans men det yttrycks ett behov inom förvaltningen.

## 6.2. Jämförande statistik från Kolada

Nedan redovisas nyckeltal hämtade från Kolada som ger en övergripande samt jämförande bild av lokalkostnaden inom omsorgs- och utbildningsverksamheterna.

Statistik hämtad från Kolada		2019 <sup>10</sup>
Bruttokostnad lokaler funktionsnedsättning LSS, kr/inv	Riket	367,23
	Liknande kommuner <sup>11</sup>	335,71
	<b>Upplands Väsby</b>	<b>490,10</b>
Bruttokostnad lokaler äldreomsorg, kr/inv 65+	Riket	5235
	Liknande kommuner	4327
	<b>Upplands Väsby</b>	<b>4265</b>
Kostnad för lokaler i kommunal grundskola F-9, kr/elev	Riket	18 200

<sup>10</sup> Sammanställda jämförelsetal för helåret 2020 ännu ej publicerade.

<sup>11</sup> Enköping, Hammarö, Höganäs, Kungälv, Kävlinge, Strängnäs och Ängelholm

	Liknande kommuner	19 334
	<b>Upplands Väsby</b>	<b>18 818</b>
Kostnader för lokaler i kommunal gymnasieskola, kr/elev	Riket	20 371
	Liknande kommuner	23 829
	<b>Upplands Väsby</b>	<b>25 337</b>

”Bruttokostnad lokaler funktionsnedsättning LSS, kr/inv” redovisar en noterbart högre kostnadsnivå för Upplands Väsby än jämförbara kommuner och riket. Vid intervju med omsorgsförvaltningen framkommer att kostnadsnivån är hög på grund av dyra byggnadskostnader. Vid byggnation av LSS boenden uppges kommunen tidigare varit generösa med boyta vilket bidragit till höga kostnader. Idag arbetar förvaltningen med att dra ner lokalytorna för att minska lokalkostnaderna genom nya funktionsprogram vid nybyggnation.

## 7. Kommunen vidtar åtgärder för att effektivisera lokalutnyttjandet

### 7.1. Kommunens dokumenterade arbete med lokaleffektiviseringar

I *strategi för lokalförsörjning* finns strategiska ställningstaganden som ska främja effektivitet i nyttjande av lokaler. Det fastställs att före eventuell nybyggnad ska omdisponering inom befintliga lokaler prövas och att kommunen ska eftersträva balans mellan tillgång och efterfrågan, ständigt söka lösningar som optimerar nyttjandegraden och kostnader för kommunens lokaler. Det framgår i strategin att lokaler som inte bedöms behövas på lång sikt ska avyttras och vid ny-, om- och tillbyggnader ska lokaleffektivitet och flexibilitet prioriteras.

Det framgår i *policyn för lokalförsörjning* att utökade fastighetsbehov i första hand ska lösas inom befintligt lokalbestånd. Förvaltningen uppges vid intervju arbeta med att säkerställa detta. Verksamheterna ansvarar för effektivisering av lokalutnyttjande och uppmuntras söka lokaleffektiva lösningar genom att exempelvis se över möjligheten att flytta ihop verksamheter.

### 7.2. Effektiviseringsåtgärder inom lokalförsörjning

Inom kommunen har vissa insatser initierats för att följa upp lokalkostnader och undersöka om det finns utrymme till effektiviseringar i syfte att sänka projektkostnaderna. Det framgår att förvaltningen vill utreda varför kostnaderna blir högre när kommunen bygger egna lokaler än när privata aktörer bygger. Det för att redovisa vad kommunalbyggda lokaler erbjuder som privata lokaler saknar.

För att effektivisera lokalutnyttjandet har kommunledningskontoret initierat en kapacitetsutredning inom förskola och skola. Kapacitetsutredningen ska utreda samtliga utbildningslokaler och bedöma huruvida det går att öka kapaciteten på befintliga skolor. Vid intervju uppges att det är första gången som en kapacitetsutredning genomförs och allt inom utbildningslokalerna ska ses över för att möjliggöra effektivt lokalnyttjande och fastställa en

kapacitetsgrad. Innan kapacitetsutredningen var det respektive rektor som angav skolans kapacitet.

Omsorgsförvaltningen har god uppfattning om kapaciteten i verksamhetens lokaler och uppges se över det befintliga lokalbeståndet innan nyetableringar. Verksamheten bevakar kontinuerligt lagstiftning kring omsorgsverksamheten eftersom regleringar kan ändras vilket möjliggör lokaleffektiviseringar. Lagstiftning kan i vissa fall försvåra lokaleffektiviseringar, exempelvis bestämmelser om hur många personer som får bo i en gruppbostad.

Det finns framtagna funktionsprogram inom verksamheterna för att effektivisera lokalutnyttjande och underlätta vid nybygge. Funktionsprogrammen beskriver vilka funktioner som ska finnas i lokalen och de används av fastighetsenheten vid nybyggnation.

Lokalbanken, som redogörs för nedan, är ett initiativ av kommunen med intentionen att effektivisera lokalnyttjandet.

### **7.2.1. Lokalbanken är en outnyttjad resurs**

Den 7 oktober 2019 fattade kommunstyrelsen beslut om att aktivera lokalbanken från 1 januari 2020. I *strategi för lokalförsörjning* anges att kommunstyrelsen ansvarar för lokalbanken av kommunägda lokaler. Syftet med lokalbanken är att ha kännedom om oanvända lokaler inom kommunen och kunna effektivisera lokalutnyttjandet. När en verksamhet identifierat att det inte finns behov av en lokal eller del av lokal under gällande hyresavtal ska detta registreras i lokalbanken. Om hyresvärden anser att ytan som hyresgästen inte nyttjar är uthyrningsbar befrias hyresgästen från lokalkostnaden och eventuell vakanskostnad övergår därmed till Lokalbanken (kommunstyrelsen) till dess att ny uthyrning kan ske. Det är fastighetsstrategen som ansvarar för lokalbanken.

Det framkommer vid intervju att lokalbanken finansieras av centralt anslagen kommunersättning men att den sedan aktivering 2020 inte nyttjats. När lokalbanken initierades fanns inget tydligt behov och behovet har inte ökat. För att effektivisera lokalnyttjande arbetar kommunen med att säga upp lokaler som hyrs av privata aktörer och främst nyttja kommunalägda lokaler. Om en verksamhet hyr en lokal av en privat aktör kan lokalen inte sättas av till lokalbanken eftersom det inte tillåts enligt avtal. Det finns också en försiktighet hos verksamheterna att ställa av lokaler.

## **8. Nivån av analys och uppföljning av lokalkostnadseffektiviteten är bristfällig**

EY har vid lokalförsörjningsgranskningar i andra kommuner noterat användning av uppföljande nyckeltal. Uppföljande nyckeltal används för att jämföra en kommuns utveckling över tid eller för att jämföra med andra kommuner eller mellan enheter inom en kommun. Uppföljande nyckeltal kan mäta totala lokalkostnader, kapitalkostnader, drift- och mediakostnader, kostnader för inhyrda lokaler samt totala kostnader uppdelat per lokalkategori: förskola, grundskola, gymnasium, äldreomsorg, övrig omsorg och förvaltningslokaler.

I dagsläget följs inte effektiviteten i lokalkostnader och lokalnyttjande upp eller analyseras på central nivå. I kommunens *flerårsplan 2021–2023* eller *årsredovisning 2020* redovisas inga nyckeltal som berör lokalförsörjningen eller lokalkostnader.

När kapacitetsutredningen är klar och en fast kapacitet i skolans lokaler är bestämd finns en grund för analys och uppföljning. Det uppges då finnas möjlighet att följa upp nyttjandegrad och lokaleffektivitet. I utbildningsnämndens verksamhetsberättelse för 2020 eller andra sammanställningar som redovisas för nämnd finns inga nyckeltal som följer upp lokalförsörjning eller lokalkostnader.

Omsorgsförvaltningen uppges följa upp lokalkostnader och platsutnyttjandet en gång i månaden i samband med resultatuppföljning för att analysera effektiviteten. Verksamheten använder jämförande statistik från Kolada för att se över lokalkostnader och analyserar varför kostnadsnivån ser ut som den gör i förhållande till andra jämförbara kommuner. Det uppges ske viss uppföljning och analys inom omsorgsförvaltningen men det finns inga uppföljande nyckeltal som redovisas för nämnd rörande lokalkostnader.

## **9. Samverkan kring lokalförsörjningen är god**

Vid intervju uppges att samverkan inom kommunen är god och att den sedan implementeringen av den nya lokalförsörjningsprocessen har förbättrats. När fastighetsstrategrollen implementerades centralt inom kommunen uppges samverkan förbättrats eftersom det är tydligare vart verksamheterna ska vända sig med frågor och funderingar gällande lokalförsörjningsprocessen. Ansvarsfördelningen upplevs som tydligare och fastighetsstrategrollen är välkänd inom verksamheten.

Vid intervju uppges att varje kontor ska ha en central lokalsamordningsfunktion vilket det i dagsläget inte finns. Det finns en lokalsamordningsfunktion på utbildningskontoret men inte inom kultur- och fritid eller omsorgskontoret på grund av vakans. Förhoppningen hos samtliga intervjupersoner uppges vara att tillsätta lokalsamordningsfunktioner inom alla kontor för att förbättra samverkan mellan nämnder och den centrala ledningen.

Det finns två forum för samverkan gällande lokalförsörjningsprocessen inom kommunen, lokalberedningsgruppen och Samhällsutvecklingsforum (SUF). Det uppges att forumen nyttjas för att sprida information och främja diskussion gällande lokalförsörjning och samhällsutveckling. Det sker ingen återrapportering till nämnd men lokalberedningsgruppen ska återrapportera till investeringsgruppen. Lokalberedningsgruppen består av fastighetsstrateg, fastighetschef, projektledare för fastighetsenheten, chefen för mark- och exploatering samt kontorens lokalsamordningsfunktioner. För de kontor som inte har en lokalsamordningsfunktion deltar respektive kontorschefer i deras ställe. Gruppen berör övergripande frågor som samverkan och identifierade lokalbehov. Gruppen har möte var tredje vecka och skapades på initiativ av fastighetsstrategen.

SUF är ett kommunalt samhällsutvecklingsforum som har möten varannan vecka. I SUF deltar ett flertal tjänstepersoner som arbetar med samhällsutvecklingsfrågor. Det är ett forum för att lyfta aktuella frågor kopplat till lokalförsörjning och samhällsbyggande som sedan hanteras och fördelas ut till rätt part för åtgärd. SUF har funnits länge inom kommunen och det är chefen för samhällsplanering och exploatering som ansvarar för forumet.



## 10. Svar på revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma ändamålsenligheten och effektiviteten i kommunens strategiska arbete med lokalförsörjningsfrågor. Det finns inget allmängiltigt svar på hur organisationer ska bedriva en ändamålsenlig strategisk lokalförsörjning. I våra bedömningar kommer tidigare rapporter och vägledningar att beaktas, såsom Riksrevisionens granskningsrapport *Lärosätenas lokalförsörjning – rum för utveckling*, SKL:s rapporter *Strategier för ökad lokaleffektivitet* och *Strategisk lokalresursplanering* och Ekonomistyrningsverkets rapport *Nyckeltal i statens lokalförsörjning*. Nedan redovisas kortfattade svar på respektive revisionsfråga.

Fråga	Svar
<p>Finns det en dokumenterad och aktuell lokalförsörjningsprocess som bidrar till ett effektivt lokalutnyttjande?</p> <p><i>Tillämpas i så fall denna processbeskrivning?</i></p>	<p>Vår bedömning är att det finns en dokumenterad och aktuell lokalförsörjningsprocess. Det finns en <i>policy för lokalförsörjning</i> som är antagen av kommunfullmäktige och <i>strategi för lokalförsörjning</i> som är antagen av kommunstyrelsen. Lokalförsörjningsprocessen berör nybyggnation, men processen för inhyrning i externa lokaler redovisas inte i de aktuella styrdokumenterna, vilket vi ser som en brist.</p> <p>Vi bedömer vidare att lokalförsörjningsprocessen säkerställer ett effektivt lokalutnyttjande genom djupgående analyser av volymförändringar och identifiering av lokalbehov inom verksamheterna.</p> <p>Lokalförsörjningsprocessen redovisar inte när nämnd eller styrelse ska fatta beslut gällande lokalfrågor vilket bör utvecklas för att tydliggöra vilken insyn politiken har i processen och vilken information de ska ta del av.</p> <p>I <i>strategi för lokalförsörjning</i> framgår att fastighetsstrategen på kommunledningskontoret ansvarar för att lokalförsörjningsprocessen upprätthålls. Eftersom ansvarsfördelningen är tydlig anser vi att det finns goda förutsättningar för en korrekt tillämpning av processbeskrivningen. Lokalförsörjningsprocessen är ny och därav kan vi inte uttala oss om att den följs i alla steg. Däremot har vi noterat att de inledande stegen i processen följs.</p>
<p>Finns det en ändamålsenlig samverkan inom kommunen avseende lokalförsörjningsprocessen?</p>	<p>Vår bedömning är att det finns god samverkan inom kommunen. Det finns forum för diskussion rörande lokalförsörjningsfrågor och en tydlig ansvarsfördelning. När samtliga kontor har lokalsamordningsfunktioner förutspås samverkan förbättras ytterligare.</p>
<p>Görs tillräckliga prognoser avseende framtida lokalbehov?</p> <p><i>Följer lokalförsörjningsprocessen de behov som uttrycks och</i></p>	<p>Vår bedömning är att det görs tillräckliga prognoser avseende framtida lokalbehov. Vid identifiering av lokalbehov tas hänsyn till ett flertal faktorer som översiktsplan, bostadsbalanslista och befolkningsprognos som säkerställer en långsiktig planering av lokalbehovet. Det framkommer dock att nämnderna i sina behovsplaner är försiktiga med att göra antaganden kring det framtida lokalbehovet. Enligt vår bedömning kan det leda till</p>

<p><i>beslutas av Upplands Väsby nämnder?</i></p>	<p>otillräckliga behovsanalyser som påverkar ändamålsenligheten i lokalförsörjningsplanen.</p> <p>Vi bedömer vidare att lokalförsörjningsplanen till viss del följer de behov som nämnderna uttrycker. Utbildnings- och omsorgsverksamheternas behov prioriteras eftersom kommunen i enlighet med lagstiftning ska erbjuda sina medborgare vissa välfärdstjänster.</p>
<p>Vidtas åtgärder för att effektivisera lokalutnyttjandet?</p> <p><i>Vidtas åtgärder för att effektivisera kommunens befintliga lokalbestånd i första hand vid behov av volymökningar?</i></p>	<p>Det vidtas vissa åtgärder för att effektivisera lokalutnyttjandet inom kommunen, ett exempel är kapacitetsutredningen inom förskola och skola. Kapacitetsutredningen kommer fastställa en kapacitetsgrad vilket möjliggör effektiviseringar samt kontinuerlig uppföljning av nyttjandegrad inom det befintliga lokalbeståndet för utbildningsverksamheten.</p> <p>Effektivt lokalnyttjande är en aktuell fråga inom kommunen som fastighetsstrateg driver. Det finns en vilja inom kommunen att se över sina rutiner och lära från tidigare projekt för att öka kostnadseffektiviteten.</p> <p>Kommunstyrelsen har en lokalbank som inte nyttjas. För att öka incitamenten för verksamheterna att använda lokalbanken bör kommunen förtydliga villkoren för lokalbanken. Det är viktigt att verksamheterna har kännedom om vilka kortsiktiga och långsiktiga ekonomiska effekter det innebär att avsätta en lokal till lokalbanken. Vinsten med att effektivisera lokalnyttjandet måste vara tydlig för alla parter.</p>
<p>Följs effektiviteten i lokalkostnader och lokalutnyttjande upp och analyseras detta i syfte att säkerställa en god effektivitet?</p>	<p>Vi bedömer att effektiviteten i lokalkostnader och lokalnyttjande inte följs upp och analyseras inom kommunen i tillräcklig utsträckning. Det finns inga uppföljande nyckeltal rörande lokalförsörjning som redovisas till nämnd eller styrelse vilket innebär att det inte finns en övergripande uppföljning av kommunens lokalkostnader och lokalnyttjande.</p>
<p>Är kommunens internhyressystem utformat på ett sätt som bidrar till kostnadsmedvetenhet och rättvisa lokalkostnader internt inom kommunen?</p>	<p>Upplands Väsby har utifrån tidigare genomförda utvärderingar och omvärldsanalyser valt att tillämpa marknadshyror och vi bedömer beslutet som väl underbyggt. Det finns fördelar och nackdelar med samtliga internhyressystem och vid valet av internhyressystem måste överväganden göras av vilka värden som ska prioriteras. I detta fall har kommunen valt att använda marknadshyror med fokus på att driva lokaleffektivitet.</p>

Upplands Väsby kommun den 19 maj 2021

Herman Rask  
Verksamhetsrevisor, EY

Sara Jansson  
Verksamhetsrevisor, EY

## Källförteckning

### Intervjuade funktioner:

Fastighetsstrateg, kommunledningskontoret  
Fastighetschef, fastighetsenheten på kontoret för samhällsbyggnad  
Projektledare, fastighetsenheten på kontoret för samhällsbyggnad  
Projektledare/Lokalstrateg, utbildningskontoret  
Enhetschef för biståndsenheten, social- och omsorgskontoret  
Kvalitetscontroller, social- och omsorgskontoret  
Avdelningschef för äldre och funktionsnedsatta  
Investeringskontroller, kommunledningskontoret  
Mark- och exploateringschef, SPLEX på kontoret för samhällsbyggnad

### Dokumentstudie:

Flerårsplan 2021–2023, kommunfullmäktige  
Policy för lokalförsörjning, 2019-05-02  
Beslut om fastighet- lokal- och hyressystemfrågor, 2019-09-12  
Behovsanalys av lokal- och platsbehov 2021 – 2030, omsorgsnämnden  
Behovsanalys för Lokalförsörjningsplan, Utbildningsnämnden 2021–2030  
Strategi för lokalförsörjning, 2019-05-02  
Reglemente för kommunstyrelsen, 2019-03-18  
Lokalförsörjningsprocess för Upplands Väsby kommun, 2019-02-06  
Bestämmelser för kommunstyrelsens teknik- och fastighetsutskott, 2018-12-04  
Årsredovisning 2020  
Kommunstyrelsens delegationsordning, 2020-05-04

### Stickprov:

#### Gruppbostad:

Ny gruppbostad med särskild service enligt lagen (1993:387) om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) (SÄN/2015:215)  
Investeringsanmälan - Ny gruppbostad enligt LSS i Odenslunda (KSTFU/2015:166)  
Investeringsanmälan om ny gruppbostad enligt LSS i Odenslunda (KS/2016:38)  
Tilldelningsbeslut avseende "Upphandling av markberedning och betongplatta för nytt LSS boende i Odenslunda"  
Lokalanalys, LSS gruppbostad i Prästgårdsmarken, 20 november 2017

#### Förskola:

Justerad beställning av tillfälliga och permanenta lokaler utifrån ett utökat behov i förskola och skola - 2017 (KS/2016:334)  
Revidering av tidigare beslut om justerad beställning av tillfälliga och permanenta lokaler utifrån ett utökat behov i förskola och skola, september 2016 (UBN/2019:147)  
Rapport om kvarstående beställningar av förskole- och grundskolelokaler och hur kommunen möter det prognostiserade behovet av platser (KS/2016:334)  
Lokalanalys – Eds Allé 2 – Förskola 80 barn, Fastighetsenheten, Kontoret för samhällsbyggnad, KSTFU/2017:27  
Revidering av tidigare beslut om justerad beställning av tillfälliga och permanenta lokaler utifrån ett utökat behov i förskola och skola, september 2016 (KS/2016:334)  
Justerad beställning av tillfälliga och permanenta lokaler utifrån ett utökat behov i förskola och skola, september 2016 (UBN/2016:150)  
Justerade beställningar utifrån ny befolkningsprognos (UBN/2017:73)  
Justerad beställning av tillfälliga och permanenta lokaler utifrån ett utökat behov i förskola och skola (KS/2016:334)