



## **Organisering, styrning och ledning av kommunala verksamhetslokaler**

### **Förslag till kommunstyrelsens beslut**

1. Kommunledningsförvaltningens redovisning av uppdraget om organisering, styrning och ledning av kommunala verksamhetslokaler tillstyrks.
2. Kommundirektören uppdras att verkställa beslutet i enlighet med redovisad inriktning för organisering, styrning och ledning av kommunala verksamhetslokaler. Erforderliga organisatoriska förändringar ska i huvudsak vara genomfört 2018-12-31 och helt genomfört 2019-12-31. Detta under förutsättning att kommunfullmäktige beslutar om att godkänna inriktningen för organisering, styrning och ledning av kommunala verksamhetslokaler.
3. Kommundirektören uppdras att i samband med beslut om ägardirektiv för Lejonfastigheter ange profilering och fokusering av Lejonfastigheters verksamhetsområden. Detta i kombination med försäljning och utvecklings- och exploateringsuppdrag för delar av Lejonfastigheters bestånd i huvudsak inom omsorgsområdet.

### **Förslag till kommunfullmäktiges beslut**

1. Inriktningen för organisering, styrning och ledning av kommunala verksamhetslokaler godkänns.
2. Kommunstyrelsen får i uppdrag att återkomma med förslag till reviderade ägardirektiv till Lejonfastigheter under våren 2019.

### **Ärende**

Kommunstyrelsen har i budget 2018 gett Kommunledningsförvaltningen tillsammans med tjänstemannaledningen inom berörda bolag i Stadshuskoncernen i uppdrag att ta fram förslag avseende organisering, styrning och ledning av kommunala verksamhetslokaler. Förslaget ska ta hänsyn till kommunens utmaningar gällande befolkningstillväxt och ekonomi.

Kommunledningsförvaltningen föreslår mot denna bakgrund att Lejonfastigheter får i uppgift att arbeta med lokalförsörjning, lokalanskaffning och inhyrning kopplat till nämndernas verksamhetsutveckling, uppsatta mål

och demografiska förändringar. Uppgiften innebär att i samverkan med förvaltningarna utveckla och anpassa bestånden alltefter kommunens ändrade förutsättningar. I Lejonfastigheters utökade uppdrag ingår att prognostisera kommunens behov av lokaler och ta fram förslag på hur nämndernas lokalbehov kan tillgodoses, på kort och lång sikt.

Nämnderna är nyttjare av lokaler och ansvarar för att en hög nyttjandegrad upprätthålls i nämndens lokaler. Nämnderna anmäler enligt förslaget sina behov till Lejonfastigheter och bär kostnaderna för nyttjade lokaler.

Kommunstyrelsen ansvarar fortsatt för styrningen av strategisk lokalförsörjning och har uppsikt för att anskaffning och inhyrning sker i enlighet med fastställda principer. Målet med förändringen är att utveckla en professionell organisation och effektiv lokalförsörjningsprocess som möter lokalbehov på både kort och lång sikt.

Kommunledningsförvaltningen föreslår att kommunstyrelsen godkänner förvaltningens förslag till organisering, styrning och ledning av kommunala verksamhetslokaler och att kommundirektören får i uppdrag att verkställa erforderliga organisatoriska förändringar som i huvudsak ska vara genomfört 2018-12-31 och helt genomfört 2019-12-31. I kommundirektörens uppdrag ingår att ta fram uppdaterade styrdokument, tillämpningsanvisningar och ny hyresmodell.

---

Beslutsunderlag:

Tjänsteskrivelse Organisering, styrning och ledning av kommunala verksamhetslokaler  
Bilaga Ny organisering, styrning och ledning av kommunala verksamhetslokaler

## Bakgrund

Kommunen äger fastigheter och hyr in lokaler för skiftande behov och i första hand för att tillgodose lokalbehovet för kommunala verksamheter.

Lokalförsörjningen avser framför allt verksamheter som utbildning, vård och omsorg, kultur och fritid samt administrativ verksamhet. Lokalkostnader utgör en betydande del av verksamhetens kostnader och bedömningen är att genom en väl fungerande lokalförsörjningsprocess kan kommunnyttan optimeras.

Kommunledningsförvaltningen har med anledning av ovan redovisat ett förslag för kommunens framtida arbete med kommunala verksamhetslokaler. Målet med förändringen är att utveckla en organisation och lokalförsörjningsprocess som möter lokalbehov på både kort och lång sikt.

Förslaget innebär att:

- Kommunstyrelsen har ett övergripande ansvar för den långsiktiga strategiska styrningen av verksamhetslokaler.
- Kommunstyrelsen ansvarar för att säkerställa kostnadseffektiva och ändamålsenliga verksamhetslokaler som tillgodoses via inhyrning eller nyproduktion.
- Kommunstyrelsens övergripande och samordnande ansvar skall tas via en strategisk fastighets- och investeringsplan.
- Arbetet med lokalresurs- och lokalbehovsplanering drivs kontinuerligt med lokalförsörjningsplaner. Lejonfastigheter ansvarar för att driva arbetet med lokalförsörjningsplaner och svarar för kommunens lokalförsörjning genom såväl egenägda fastigheter och lokaler som inhyrda.
- Lejonfastigheter ska eftersträva låga nyproduktionskostnader genom att tillvarata konkurrensen på marknaden. Vid varje tillfälle ska Lejonfastigheter överväga alternativet om behovet kan mötas genom extern förhyrning.
- Arbetet och kompetens samlas organisatoriskt för ökad professionalisering och effektivisering
- Den nya organisationen inom Lejonfastigheter kommer att på både strategisk och operativ nivå fungera som ett stöd för styrelse, nämnder och förvaltningar under hela eller delar av lokalförsörjningsprocessen
- Lejonfastigheter övertar all administrativ hantering vilket omfattar fakturering av hyror till hyresgäster i kommunens fastigheter.
- Nya hyresavtal för kommunens verksamhetslokaler behöver tecknas
- Principer för hyresmodell behöver utredas och fastställas

Andrahandsuthyrning av vård- och gruppboendestäder administreras fortsättningsvis av omsorgskontoret. Lejonfastigheter ansvarar dock för anskaffning och inhyrning av dessa. Kommunens ansvar för bostadsenheten (in- och uthyrning av kommunala boende och andra typer av boenden till målgrupper av social problematik, ensamkommande barn och ungdomar samt nyanlända) berörs inte av förslaget.

## En effektiv lokalförsörjning och ändamålsenliga lokaler

En professionell och effektiv lokalförsörjning innebär att planera och tillhandahålla funktionella och verksamhetsanpassade lokaler på ett långsiktigt, miljömässigt, hållbart och kostnadseffektivt sätt. Med helhetssyn på lokalförsörjning ska alla tillsammans samverka för kommunkoncernens bästa. Med lokalförsörjning avses:

- Planering, anskaffning
- Anpassning/förädling
- Vidmakthållande
- Avveckling av kommunens egna fastigheter
- Anskaffning och avveckling av inhyrda lokaler och vård- och gruppboheter

## God ekonomisk hushållning

Kommunal verksamhet ska bedrivas i för ändamålet lämpliga lokaler till lägst möjliga kostnad. Lejonfastigheter ska erbjuda styrelser och nämnder den för kommunkoncernen mest fördelaktiga hyreslösningen.

Lokalerna ska införskaffas, underhållas, användas och avyttras med målsättningen att uppnå en optimal driftsekonomi. Lejonfastigheter ansvarar för att bibehålla kapacitet och funktionalitet i syfte att lokalerna ska uppnå maximal livslängd till lägst möjliga kostnad. Detta innebär att aktivt söka möjligheter till att effektivisera lokalanvändning samt bidra till att föreslagna åtgärder genomförs.

I kommunstyrelsens arbete med god ekonomisk hushållning på kort och lång sikt ingår att utveckla kommunens hyresmodell som reglerar förhållandet mellan kommunens verksamheter som hyresgäst och Lejonfastigheter som fastighetsägare och/eller hyresvärd.

## Profilering av Lejonfastigheters uppdrag

Lejonfastigheters verksamhet är i dag omfattande både i volym och spännvidd. Lejonfastigheter äger och förvaltar idag fastigheter och verksamhetslokaler för förskola, skola, idrott- och kultur samt omsorg etc. Uppdraget innehåller mycket projekt/upphandling och förvaltning av befintligt bestånd. Kommunens tillväxt och omfattande investeringsbehov gör att Lejonfastigheters uppdrag kan behöva fokuseras och profileras. Bolaget kanske inte skall vara aktivt i alla verksamhetsområden. En profilering kan leda till att befintliga fastigheter till del inom något eller några verksamhetsområden kan avyttras i kombination med att köpare ges utvecklings-, omställnings- och exploateringsuppdrag. Kommundirektören uppdras därför att i samverkan med Lejonfastigheter återkomma med sådana förslag, avseende profilering till ägardirektiv och avseende försäljning med mera under våren 2019.

## Roller och ansvar

Kommunstyrelsens strategiska roll stärks. Kommunens utmaningar med den snabba tillväxten av befolkningen och de demografiska förändringarna leder till att utrymmet för investeringar och lokalkostnader måste avvägas tydligare till verksamhetsutrymmet. Det sker i huvudsak i budgetarbetet. Därutöver ska kommunstyrelsen anta en fastighetsstrategi som revideras fortlöpande.

Kommundirektören skall organisera och leda kompetenser och resurser för strategisk fastighetsplanering och investering via Kommunledningsförvaltningen och Lejonfastigheter.

Nämnderna är ansvariga för att en hög nyttjandegrad upprätthålls i nämndens lokaler. Det innebär att kontinuerligt arbeta för att optimera nämndens lokaler och nämndens lokalkostnader. Nämnderna anmäler sitt lokalbehov utifrån befolkningsutvecklingen och tar fram de formella kraven (verksamhetspecifika) på lokaler.

## Lejonfastigheters uppdrag

Lejonfastigheter ansvarar för lokalförsörjningen till kommunens verksamheter (planering, anskaffning, anpassning/förädling, vidmakthållande och avveckling). Lokalförsörjningen ska vara effektiv och verksamheterna ska få den långsiktigt bästa lösningen av Lejonfastigheter när det gäller både ändamålsenlighet och effektivitet. I uppgiften ingår ansvar för hyresavtal, hyresförhandlingar, om- och nybyggnationer, brandskydd och tillgänglighetsanpassning.

Lejonfastigheter ägardirektiv ska tydliggöra att bolaget har i uppdrag att aktivt verka för en välfungerande marknad för verksamhetslokaler genom öppenhet och transparens. Lejonfastigheter ska löpande redovisa kostnadsnivåerna för nyproduktion och fördelningen mellan intern och extern förhyrning.

Lejonfastigheters nya funktion ska utveckla och vara ett stöd för bättre planering, genomförande och uppföljning av lokalförsörjningen.

Kommunledningsförvaltningen ska utgöra kommunens huvudkontaktyta gentemot Lejonfastigheter, som kommer att ha rollen som operativt stöd till nämnder och förvaltningar. Kommunledningsförvaltningen ska fortsatt bistå kommunstyrelsen i dess uppsiktsplikt.

## Samråd

Ärendet har beretts i samråd med tjänstemannaledningen inom berörda bolag i Stadshuskoncernen, kommundirektörens stab och kommunledningsgruppen samt Lejonfastigheters VD. Samråd har även skett med juridikenheten som alla tillstyrker förslag till beslut.

**Information eller förhandling enligt lag (1976:580) om  
medbestämmande i arbetslivet**

Förhandling i kommunövergripande MB-gruppen är inte påkallad.

Kommunledningsförvaltningen

Paul Håkansson

Peder Brandt

Beslutet skickas till:  
Linköpings Stadshus AB  
Lejonfastigheter  
Samtliga nämnder  
Kanslienheten (uppdrag)