



## Lokalbeslutsprocess för Malmö stad

**Stadskontoret**  
Ekonomiavdelningen

**Upprättad:** Antagen av  
kommunfullmäktige 1/9 2022

**Version:** 1.0

## Innehållsförteckning

<b>Inledning</b> .....	<b>1</b>
Lokalbeslutsprocessens plats bland stadens övriga processer .....	1
<b>Grupper och forum</b> .....	<b>3</b>
Förvaltningsspecifika lokalförsörjningsgrupper .....	4
Kommungemensam lokalförsörjningsgrupp .....	5
Beredningsgruppen för strategisk lokalförsörjning .....	6
<b>Beslutsunderlag vid lokalanskaffning</b> .....	<b>6</b>
<b>Beskrivning av lokalbeslutsprocessen</b> .....	<b>7</b>
Behovsanalys .....	8
Skede 1: Skanning .....	8
Skede 2: Utredning .....	9
Skede 3: Fördjupning .....	10
Beslut om lokalanskaffning .....	11
Efter beslut om lokalanskaffning .....	12
Avvikelsehantering .....	12
Utredningskostnader som inte kan bokföras på enskilda investeringsprojekt .....	13
<b>Projekt som understiger beslutad beloppsgräns</b> .....	<b>13</b>
<b>Bilaga: Processbeskrivning</b> .....	<b>15</b>

## Inledning

Denna processbeskrivning beskriver det arbete som inleds med att lokalnyttjaren identifierat ett konkret behov av lokalförändring och avslutas med att ett beslut fattas om att ett visst anskaffningsprojekt ska genomföras.

Varje anskaffning av en ny verksamhetslokal innebär att staden binder upp sig för ofta stora kostnader under flera år framöver, oavsett om staden väljer att äga själv eller hyra in lokalen i fråga. Det är därför viktigt att varje anskaffningsbeslut är väl genomarbetat och att beslut kan tas på ett gediget beslutsunderlag.

Processen som beskrivs i detta dokument är tänkt att fungera som den minsta gemensamma nämnaren vid samtliga typer av lokalanskaffningsprojekt. Det innebär att processen är densamma oavsett om lösningen i fråga avser en inhyrning eller en byggnation i egen regi. Processbeskrivningen gör inte anspråk på att vara heltäckande i varje detalj utan är principiell och generell. Slutprodukten av processen är ett fullgott underlag för beslut om verkställande av en lokalanskaffning.

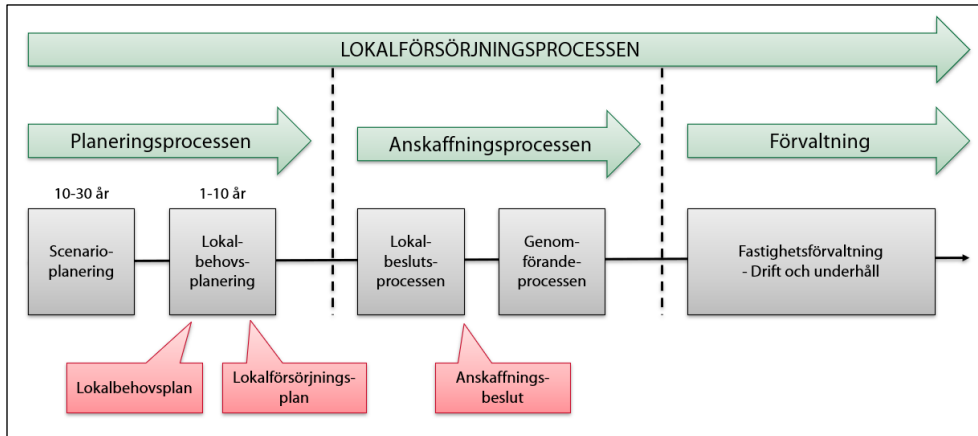
Processbeskrivningen fokuserar på de anskaffningsprojekt i staden som, antingen sett till sin totala investeringsutgift eller sammanlagda hyreskostnad över inhyrningstid, överstiger den beloppsgräns för godkännande av kommunstyrelsen som är fastslagen av kommunfullmäktige i stadens budget. Vad gäller projekt som understiger denna nivå hänvisas till att följa samma process, men beslut om anskaffning fattas direkt av den lokalnyttjande nämnden, inte av kommunstyrelse eller kommunfullmäktige.

Processägare är stadens ekonomidirektör, som har rätt att genomföra icke principiella justeringar i processen i syfte att säkerställa en effektiv hantering. Varje justering kommuniceras till samtliga av stadens förvaltningar genom beredningsgruppen för strategisk lokalförsörjning.

## Lokalbeslutsprocessens plats bland stadens övriga processer

Arbetet med lokalförsörjning består av flera olika processer som på olika sätt berör varandra. Huvudprocesserna är lokalplaneringsprocessen och lokalanskaffningsprocessen åtföljt av ett förvaltningsskede (se Policy för lokalförsörjning i Malmö stad). Lokalbeslutsprocessen är en delprocess inom lokalanskaffningsprocessen och inleds med identifierandet av ett konkret

behov av ny verksamhetslokal. Lokalbeslutsprocessen avslutas med att ett beslut fattas om att ett visst anskaffningsprojekt ska genomföras.



Planeringsprocessen innefattar långsiktig planering och lokalplanering. Den långsiktiga planeringen sträcker sig 10–30 år fram i tiden och samspelar med stadens översiktsplanering. Detta arbete måste ske löpande och i nära samarbete mellan stadens förvaltningar. Den långsiktiga lokalplaneringen följs av stadens process för lokalplanering som uttrycks genom lokalförsörjningsplanen. Denna har ett tioårsperspektiv och bygger till stora delar på stadens befolkningsprognos, men för många verksamheter spelar andra faktorer minst lika stor roll.

När ett behov av lokalförändring är utrett påbörjas lokalanskaffningsprocessen, där i detta dokument beskriven lokalbeslutsprocess är det första steget, följt av genomförandeprocess för den lokalförändring som beslutas om i lokalbeslutsprocessen. Efter avslutad anskaffning följer förvaltning av lokalen som sedan pågår under lokalens hela livslängd.

Parallellt med, och ideligen samspelande med, lokalförsörjningsprocessen finns andra kommunala processer. Den årliga budgetprocessen och stadens budgetförutsättningar spelar löpande in i det beslutsfattande och de vägval som görs under processens gång. Investeringsplaneringen för stadens lokalförsörjning, som är en del i budgetprocessen, är nära sammankopplad med lokalbehovsplaneringen och redovisas i lokalförsörjningsplanen.

Processerna som berör stadens fysiska planering och utbyggnad, såsom exploatering, markförvärv/-försäljning och stadsplanering enligt plan- och bygglagen, löper parallellt med lokalförsörjningsprocessen och har direkt betydelse för processen under olika skeden beroende på lokalbehovets- och

lösningens karaktär. Dessa processer leds primärt av de förutsättningsskapande aktörerna i staden (se Policy för lokalförsörjning i Malmö stad).



År 2018 tog kommunfullmäktige beslut om Investeringsstyrningsmodell för Malmö stad (se ärende STK-2016-1160). Beträktat ur ett investeringsstyrningsperspektiv kan lokalförsörjningsprocessen beskrivas som en tratt med olika grindbeslut, där översiktsplan och lokalförsörjningsplan är två tidiga grindar (nämndernas lokalbehovsplaner är försteg till lokalförsörjningsplanen) tillsammans med detaljplan.

Lokalanskaffningsbeslutet är den tredje och sista grinden. I enlighet med investeringsstyrningsmodellen är det essentiellt att det vid varje grind resoneras kring kommunnytta, genomförbarhet, ekonomi och strategiska mål för staden.

I lokalbeslutsprocessen, som beskrivs i detta dokument är målet ett beslutsunderlag som behandlar samtliga av dessa parametrar.

## Grupper och forum

Lokalförsörjningsarbetet kräver inblandning från flera olika kompetensområden inom staden och arbetet med lokalanskaffning måste bygga på samarbete genom hela processen. Därför behöver verksamheternas lokalplanering alltid göras tillsammans med lokalförsörjaren som utgörs av servicenämnden. Eftersom lokalanskaffningsarbetet ofta är knutet till stora kostnader för staden som helhet krävs ett gemensamt planeringsarbete och en gemensam strategi som är bunden till kommunens strategiska investeringsplanering över tid.

Som en grund för lokalbeslutsprocessen finns tre primära forum för samarbete:

- Förvaltningsspecifika lokalförsörjningsgrupper (FLG)
- Kommungemensam lokalförsörjningsgrupp (KLG)
- Beredningsgruppen för strategisk lokalförsörjning

## **Förvaltningsspecifika lokalförsörjningsgrupper**

Arbetet med stadens lokalförsörjning ska primärt ske i den förvaltningsspecifika lokalförsörjningsgruppen (nedan benämnd FLG) som är ett samarbetsforum mellan lokalnyttjaren och lokalförsörjaren.

Sammanställande för mötet är serviceförvaltningen. Den ska bemannas från serviceförvaltningen med kompetens avseende lokalförvaltning, byggprojektledning samt lokalförhyrning. Lokalnyttjande förvaltning ska bemanna gruppen med representant för förvaltningens lokalplanering. Deltagare i FLG ska ha de mandat som krävs för att arbetet i gruppen sker effektivt. Vilken roll som därmed åsytas beror på hur respektive förvaltning har valt att organisera sin verksamhet. Det väsentliga är inte positionen utan mandatet som skickas med representanten. Samtliga medverkande ansvarar för att förankra gruppens överenskommelser i den egna förvaltningen.

Möten ska ske regelbundet och anteckningar ska föras samt delges ansvarig på lokalnyttjande förvaltning, avdelnings- och enhetschefer på stadsfastigheter samt funktionen för strategisk lokalförsörjning på stadskontoret.

FLG:s övergripande ansvar är att gemensamt planera för att möta respektive nämnds lokalbehov. Lokalnyttjaren bidrar med sin kompetens om volym och hur verksamheten ska bedrivas medan lokalförsörjaren bidrar med kompetens om hur lokalbehoven bäst kan tillgodoses. Därför är det ett gemensamt arbete att ta fram beslutsunderlag och utredningar där både lokalnyttjare och lokalförsörjare har ett gemensamt ansvar.

Mer specifikt om FLG:

- Gruppen överenskommer om en gemensam planering för lokalförändringar och investeringar i nya och befintliga lokaler.
- Gruppen beställer och är mottagare av utredningar gällande lokalförsörjning.
- Gruppen överenskommer om underlag till stadens lokalförsörjningsplan och investeringsplan.
- Gruppen överenskommer om beslutsunderlag för politisk behandling av lokalanskaffningsärenden.

- Gruppen ansvarar för att som en del i lokalplaneringen bevaka uppsägningstider och avtalsvillkor i befintliga externa avtal. Gruppen ska även planera inför omförhandlingar och uppsägningar av externa hyresavtal. Serviceförvaltningen ansvarar sedan för alla kontraktsförhandlingar och fungerar som stadens ansikte utåt i relation till externa hyresvärdar.

Frågor som uppkommer i den dagliga verksamheten i lokaler som har internhyresavtal hanteras genom löpande kontakt och driftmöten mellan serviceförvaltningen och lokalnyttjaren. Om en specifik fråga inte kan lösas i de kontakterna eller anses som strategiskt viktig kan den hänskjutas till FLG. Detsamma gäller frågor som uppkommer i löpande projekthantering.

## **Kommungemensam lokalförsörjningsgrupp**

Den kommungemensamma lokalförsörjningsgruppen (nedan benämnd KLG) fungerar som ett förvaltningsövergripande forum för avstämning av lokalärenden i lokalanskaffningsprocessen. Sammankallande för mötet är funktionen för strategisk lokalförsörjning på stadskontoret som leder gruppens arbete. Gruppen ska, vid sidan om stadskontoret, bemannas från serviceförvaltningen med chef för stadsfastigheter samt chefer för inhyrning och byggprojekt. Berörda lokalplaneringsansvariga för respektive lokalnyttjande förvaltning adjungeras när ärenden som berör den egna nämndens verksamhetsområden behandlas. Representanter från fastighets- och gatukontoret samt stadsbyggnadskontoret (chefer för fastighets- och stadsutvecklingsavdelningarna på fastighets- och gatukontoret samt chefer för plan- och stadsarkitektavdelningarna på stadsbyggnadskontoret) adjungeras vid behov.

Möten ska ske regelbundet och anteckningar ska föras över de överenskommelser som görs i gruppen. Anteckningarna ska alltid delges, förutom mötesdeltagare, chefer för fastighets- och stadsutvecklingsavdelningarna på fastighets- och gatukontoret samt chefer för plan- och stadsarkitektavdelningarna på stadsbyggnadskontoret, i de fall dessa inte medverkar vid mötet.

Det övergripande ansvaret för KLG är primärt att fungera som ett förvaltningsövergripande forum för avstämning av enskilda lokalärenden. Syftet är att säkra att samtliga perspektiv beaktats i arbetet med framtagande av förslag till lokalanskaffning. Det är lokalnyttjande nämnd som ansvarar för att föreslå kommunstyrelse/kommunfullmäktige att anskaffa en verksamhetslokal och det är kommunstyrelse/kommunfullmäktige som slutligen fattar beslutet

om anskaffning (se Policy för lokalförsörjning i Malmö stad). Den kommungemensamma lokalförsörjningsgruppen är ett forum för tjänstepersoner som bereder dessa ärenden att gemensamt säkra kvaliteten på beslutsunderlaget. Mer specifikt:

- Gruppen godkänner utredningsunderlag från de förvaltningsspecifika lokalförsörjningsgrupperna och överenskommer om att ta ärendet vidare in i fördjupningsskede. Alternativt förordar gruppen ytterligare underlag.
- Gruppen godkänner underlag från fördjupningsskede från de förvaltningsspecifika lokalförsörjningsgrupperna och överenskommer om att ta ärendet vidare för beslut om lokalanskaffning. Alternativt förordar gruppen ytterligare underlag.
- Gruppen säkerställer underlag till stadens lokalförsörjningsplan och investeringsplan.

## **Beredningsgruppen för strategisk lokalförsörjning**

Den kommunövergripande beredningsgruppen för strategisk lokalförsörjning samordnar och breddar kunskapen om stadens lokalförsörjning. Gruppen samlar samtliga lokalnyttjande förvaltningar, serviceförvaltningen samt fastighets- och gatukontoret, miljöförvaltningen och stadsbyggnadskontoret. Gruppen har ett brett ansvar att bevaka och diskutera principer för lokalförsörjnings- och investeringsfrågor och likrikta stadens lokalförsörjningsarbete. Gruppen leds och sammankallas av funktionen för strategisk lokalförsörjning på stadskontoret.

Beredningsgruppen är inte beslutsför, men minnesanteckningar ska föras och möten ske regelbundet.

## **Beslutsunderlag vid lokalanskaffning**

För att säkerställa att staden gör rätt investeringar till rätt behov för rätt kostnad krävs bra beslutsunderlag. Hela processen styr mot att ta fram ett fullgott beslutsunderlag för genomförande av en anskaffning genom en egeninvestering eller inhyring. Samma beslutsunderlag följer med hela vägen från lokalnyttjande nämnd till kommunfullmäktige.

Det som skiljer lokalresurser från andra resurser är att lokaler inte är direkt utbytbara och det finns en naturlig tröghet i processerna. Det tar flera år att bygga en ny lokal och när staden hyr en lokal är staden bunden till tidsbestämda avtal med uppsägningstider. Varje investerings- respektive



inhyrningstillfälle är ett för lokaleffektiviteten kritiskt moment. Utan goda beslutsunderlag är det svårt att åstadkomma en för staden effektiv lokalförsörjning.

Lokalbeslutsprocessen bygger på att organisationen vid varje enskild grind ska kunna redogöra för vissa saker. Som underlag finns Mall för underlag vid anskaffningsbeslut. Mallen innefattar anvisningar för vad som behöver beskrivas inför den politiska behandlingen av lokalanskaffningen och bygger på investeringsstyrningsmodellens principer. Vid varje enskild grind arbetar man sig närmare ett komplett beslutsunderlag. Att beskriva i detalj vad som behöver vara utrett vid varje grind är inte möjligt i relation till ärendenas olika karaktär, men samtliga områden måste behandlas vid samtliga grindar i processen. Informationen blir djupare och mer omfattande ju längre fram i processen arbetet kommer, för att inför beslut landa i ett fullständigt underlag.

Mall för underlag vid anskaffningsbeslut omfattar information om behovet av investeringen/inhyrningen samt beskrivning av föreslagna lösning; inklusive investerings- och driftkostnader under lokalens livslängd, finansiering, tidsram, jämförelse och nyckeltal samt, i förekommande fall, beskrivning av arbetsmiljö- och barnkonsekvensanalys. Stadskontoret äger och uppdaterar denna mall.

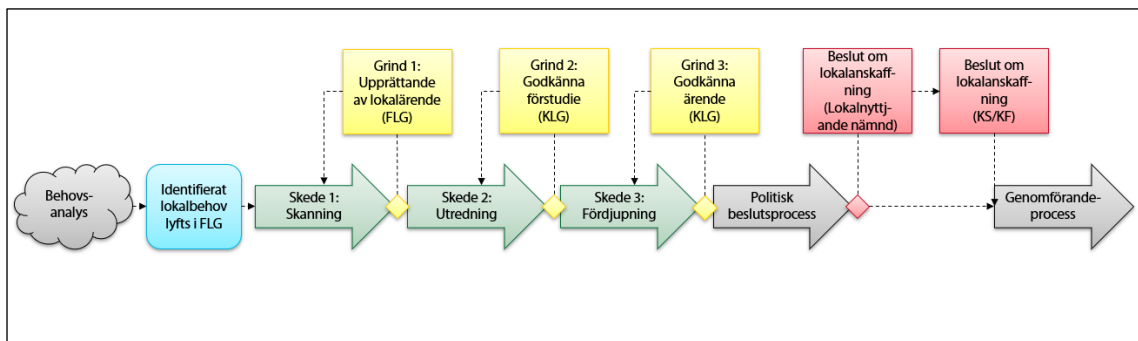
## Beskrivning av lokalbeslutsprocessen

Lokalbeslutsprocessen bygger på en uppdelning i delprocesser, var och en med tydlig början och slut. Varje delprocess ska ge vissa svar innan nästa delprocess påbörjas. Det finns naturliga grindar mellan delprocesserna, som beskrivs nedan. Grindarna säkerställer att tillräckliga utredningar genomförs vid varje skede i processen. När enskilda projekt blir dyrare eller försenas i tid beror det inte sällan på att tillräckliga utredningar inte skett i tidiga skeden. Möjligheten att påverka slutresultatet och även kostnaden i en lokalanskaffning är normalt störst i de tidiga skedena och avtar närmare färdigställandet.

Lokalbeslutsprocessen delas in i tre skeden:

- Skanningskede
- Utredningsskede
- Fördjupningsskede

Därefter följer politiskt beslut om lokalanskaffning. Efter beslut om lokalanskaffning tar genomförandeskedet vid.



Undantag från processen ska i det längsta undvikas. Processen är till för att säkerställa att Malmö stad arbetar professionellt och för den samlade kommunnyttan med sin lokalanskaffning. Nedan beskrivs processens skeden och grindar stegvis.

## Behovsanalys

Varje lokalnyttjande nämnd har ansvar för att det egna lokalbehovet är tillgodosett och att man nyttjar sina lokaler effektivt, inom ramarna för stadens Policy för lokalförsörjning samt den egna nämndens reglemente. Lokalnyttjande nämnd fattar årligen beslut om en reviderad lokalbehovsplan, utifrån stadskontorets anvisningar, som beskriver verksamhetens lokalbehov och planering för att tillgodose detta. Lokalbehovsplanen är nämndens input till stadens samlade lokalförsörjningsplan. Lokalplaneringsprocessen, med lokalbehovsplan och lokalförsörjningsplan, föregår lokalbeslutsprocessen i den samlade lokalförsörjningsprocessen.

I enlighet med Policy för lokalförsörjning, är grundförutsättningen att verksamhetens behov ska klaras av inom befintligt lokalbestånd. Först efter analyser av nyttjandet av den egna nämndens lokalbestånd och när det kan påvisas att ett förändrat lokalbehov finns kan förvaltningen gå vidare med att föreslå utredning av förslag till anskaffning eller avyttrande av lokaler. I första hand ska stadens eget ägda lokaler prövas innan en extern anskaffning eller investering i nya lokaler genomförs.

Respektive lokalnyttjande förvaltning ansvarar för behovsanalysen, men kan begära stöd i arbetet från lokalförsörjaren för exempelvis lokalrevisioner.

## Skede 1: Skanning

Om lokalnyttjande förvaltning inte kan lösa det förändrade lokalbehovet inom sitt eget lokalbestånd skall lokalansvariga på förvaltningen lyfta ärendet i *den förvaltnings-specifika lokalförsörjningsgruppen*, FLG (se beskrivning av gruppen ovan).

Där ska en skanning ske. Syftet med skanningen är att gemensamt identifiera de utredningar som behöver genomföras för att nå en lösning på det förändrade lokalbehovet. Lösningen kan innefatta om- och tillbyggnation, nybyggnation, inhyrning eller avveckling av befintliga lokaler. Ett *lokalärende* upprättas i FLG. Lokalärendet dokumenteras genom upprättandet av beslutsanteckningar. Ett lokalärende innehåller alltid följande:

- Beskrivning av det verksamhetsbehov som föranleder behovet av lokalförändring.
- Beskrivning av de analyser som genomförts för att säkerställa att lokalbehovet inte går att lösa inom befintligt lokalbestånd.
- Beskrivningar av vilka olika alternativ till lösningar som den förvaltningsspecifika lokalförsörjningsgruppen gemensamt identifierat för att möta lokalbehovet.
- Beskrivning av vilka utredningar som ska innefattas i utredningsskedet (nästa skede) för att senare kunna genomföra anskaffning av en ny lokal. I grunden är det stadens Mall för underlag vid anskaffningsbeslut som anger vilka aspekter som ska utredas som minimum. Det kan dock finnas behov av ytterligare utredningar i specifika lokalärenden.
- En grov ekonomisk uppskattning för nödvändigt utredningsarbete.

Det är väsentligt att låta skanningsskedet vara en öppen process där flera alternativa lösningar kan diskuteras parallellt. Det är ofta mer tids- och kostnadseffektivt att utgå ifrån flera möjliga lösningar för att i nästa steg skala ner riktningen mot ett projekt. Här ligger skanningsskedets primära funktion.

Ingen budget finns avsatt för skanning utan i de fall intern projektledare eller extern hjälp krävs så övergår det per definition till en utredning (som genomförs i nästa fas).



Grind 1

Det upprättade lokalärendet innebär slutet på skanningsskedet och början av nästa skede. För att lokalärende ska anses vara upprättat ska en överenskommelse ske i FLG.

## Skede 2: Utredning

Nödvändiga utredningar för att genomföra en lokalanskaffning sker under ledning av serviceförvaltningen. Den förvaltningsspecifika lokalförsörjningsgruppen fungerar som beställare och mottagare av utredningar. Serviceförvaltningen kan i detta skede, beroende på uppdragets

karaktär, behöva ta hjälp av andra aktörer för att utföra sitt uppdrag, såväl av aktörer inom som utom den kommunala organisationen. Här spelar de förutsättningsskapande aktörerna som beskrivs i Policy för lokalförsörjning en roll, främst genom sitt ansvar för parallella processer till lokalbeslutsprocessen (se ovan) vars resultat mycket väl kan vara väsentligt för lokalbeslutsprocessen. Det är serviceförvaltningens ansvar att begära stöd från andra aktörer i den mån detta behövs.

Alla typer av utredningar som krävs för att genomföra en lokalanskaffning initieras och genomförs i denna fas på uppdrag av FLG.

Utredningsskedet ska svara på de frågeställningar som aktualiserats i lokalärendet. Resultatet av utredningsskedet ska sammanställas och detta underlag ska lämnas till FLG som sammanställer ärendet med förslag till fortsatt hantering och anmäler ärendet till den kommungemensamma lokalförsörjningsgruppen, KLG.



Grind 2

Ärendet behandlas sedan i KLG där underlaget stäms av innan klartecken lämnas inför ingående av nästa fas – fördjupningsskedet. Skulle underlaget inte bedömas tillräckligt förordar KLG att FLG utreder och återkommer med de underlag som efterfrågas.

Finansiering av utredningsskedet ingår i stadens internhyresmodell och finansieras av servicenämnden. Om utredningen leder till en investering ska de delar av kostnaden som enligt Rekommendation R4, Rådet för kommunal redovisning (RKR), anses vara investering, bokföras som en del i den totala investeringen för projektet.

### Skede 3: Fördjupning

Fördjupningsskedet leds av serviceförvaltningen. Syftet med skedet är att ta fram ett beslutsunderlag inför beslut om lokalanskaffning.

Genomförande av fördjupningsskedet ser olika ut beroende på om lokalärendet gäller en egeninvestering eller en inhyrning. När det är fråga om en egeninvestering innebär skedet exempelvis att ta fram en specificerad placering och planlösning för byggnationen. Utifrån denna görs en bedömning av investeringskostnad, livskostnadsanalys samt hyresnivå i enlighet med stadens internhyresmodell. När det är fråga om en inhyrning består fasen av att ta fram nödvändiga underlag för att genomföra en inhyrning som exempel underlagen för en upphandling. Behöver inte lokalen upphandlas enligt

gällande lagstiftning ska ett förslag på hyresavtal presenteras. Även här behöver dock en livskostnadsanalys genomföras.

FLG är mottagare av servicenämndens arbete i form av exempelvis fördjupade utredningar och ansvarar för att sammanställa beslutsunderlaget. Mall för underlag vid anskaffningsbeslut tjänar som grund för vilken information som fördjupningsskedet ska leda till.

Om ett inhyrningsobjekt ska upphandlas ska beslutet tidsmässigt ske innan upphandling. Beslutsunderlagen baseras då på förfrågningsunderlagen. Mall för underlag vid anskaffningsbeslut gäller fortfarande.

Utgångspunkten är att det arbete som sker under fördjupningsskedet ska leda till ett genomfört lokalanskaffningsprojekt och fördjupningsskedet finansieras då som en del i investeringen (vid inhyrning som del i servicenämndens tilldelade kommunbidrag). Det kommer dock att uppstå tillfällen när staden, av olika skäl, väljer att inte gå vidare med ett projekt, även när det kommit så långt som till fördjupningsskede. I dessa fall finansieras nedlagda kostnader särskilt (se mer nedan, under rubrik Utredningskostnader som inte kan bokföras på enskilda investeringsprojekt). En dokumentation ska sammanställas som beskriver varför ärendet avbryts. Beslut om att avbryta ett projekt tas av budgetchef, mot underlag i ovan nämnda dokumentation samt anteckningar från kommundemensam lokalförsörjningsgrupp där ett avbrytande förordas.



Grind 3

FLG anmäler, efter sammanställning av komplett beslutsunderlag, ärendet till KLG. Denna anmälan avslutar fördjupningsskedet. Ärendet behandlas sedan i KLG som överenskommer om att antingen förorda politisk behandling av ett anskaffningsärende alternativt rekommendera utvecklat beslutsunderlag.

## Beslut om lokalanskaffning

Varje förslag till beslut om lokalanskaffning utgår från Mall för underlag vid anskaffningsbeslut. Underlaget, tillsammans med eventuella bilagor och tjänsteskrivelse, lyfts i första hand för politiskt godkännande i aktuell lokalnyttjande nämnd.

När den planerade investeringen alternativt inhyrningen väntas överstiga i budget beslutad beloppsgräns föreslår lokalnyttjande nämnd kommunstyrelsen

att besluta om lokalanskaffning. Skulle investeringen alternativt inhyrningen överstiga beloppsgräns för godkännande i kommunfullmäktige<sup>1</sup> krävs beslut även där.

Vid lokalanskaffningsprojekt under aktuell beloppsgräns fattar aktuell lokalnyttjande nämnd beslut om anskaffning av ny verksamhetslokal, med de förutsättningar som beskrivs i ärendet. Nämnden kan välja att delegera beslutet för att få en snabbare process.

## **Efter beslut om lokalanskaffning**

Beslut om lokalanskaffning som fattas av kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige är att betrakta som en direkt uppmaning till servicenämnden att genomföra projektet, i enlighet med vad som angivits i ärendet. Servicenämnden är, som lokalförsörjare, ansvarig för genomförandet av lokalanskaffningen, antingen genom investering eller inhyrning från extern hyresvärd.

Inför ibruktagande av ny verksamhetslokal som staden själv äger tecknar den nyttjande nämnden en överenskommelse om lokalnyttjande med serviceförvaltningen enligt principerna i stadens internhyresmodell.

Servicenämnden rapporterar under projektets gång till kommunfullmäktige enligt stadens rutiner för ekonomisk uppföljning.

## **Avvikelsehantering**

Om ett projekt, under genomförandet, prognostiseras överskrida den investeringsutgift som beslutades om i samband med beslut om lokalanskaffning med mer än 10 procent av det totala investeringsbeloppet (och om ingen annan avvikelsegräns beslutats i samband med beslutet) så ska servicenämnden anmäla en avvikelse till kommunstyrelsen.

Om ett projekt, under genomförandet, prognostiseras överskrida den investeringsutgift som beslutades om i samband med beslut om lokalanskaffning med mer än 20 procent av det totala investeringsbeloppet bedöms förutsättningarna vara så pass förändrade att beslutsprocessen måste tas om med nya beslut i nämnd och kommunstyrelse/kommunfullmäktige.

---

<sup>1</sup> Gränserna specificeras i stadens ekonomiska riktlinjer som tas i samband med beslut om budget årligen och kan således komma att förändras.

## **Utredningskostnader som inte kan bokföras på enskilda investeringsprojekt**

Det är väsentligt att en lokalanskaffningsprocess medger tid och resurser till utredningar i tidiga skeden. Utredningar tar visserligen resurser i anspråk, men jämfört med de resurser som krävs då projekt måste justeras senare i processen på grund av missar som kunde undvikits med bättre faktaunderlag är dessa kostnader ofta ringa. För att undvika att rädsla för ”förgäveskostnader”, det vill säga projektkostnader som inte resulterar i en konkret lokalanskaffning, hindrar viljan att avbryta dåliga projekt blir det viktigt att reglera hur finansiering av dessa ska hanteras.

Utredningar som genomförs inom ramen för utredningsskedet och som enligt Rekommendation R4, Rådet för Kommunal Redovisning, inte kan belasta ett enskilt investeringsprojekt ska belasta servicenämndens resultat och är hyresgrundande som en del i servicenämndens administration. Servicenämnden får täckning för dessa kostnader genom internhyresmodellen.

Upparbetade kostnader för projekt som avbryts inom eller efter fördjupningsskedet finansieras särskilt. Efter att den kommungemensamma lokalförsörjningsgruppen överenskommit om att avbryta ett sådant projekt sammanställer serviceförvaltningen ett underlag som därefter ligger till grund för beslut av budgetchef om godkännande av avrop från avsatta medel under kommunstyrelsens budgetram för finansförvaltning. Avropade medel redovisas sedan för kommunstyrelse och kommunfullmäktige i samband med den regelbundna ekonomiska uppföljningen.

Genom att införa fler tydliga grindar och ställa högre krav på beslutsunderlagen är bedömningen att få projekt kommer att avbrytas i sent skede. Det är dock viktigt att ge förutsättningar att avbryta projekt som inte uppfyller behoven då dessa lokalprojekt över tid är kostsamma.

## **Projekt som understiger beslutad beloppsgräns**

Processbeskrivningen fokuserar på de anskaffningsprojekt i staden som, antingen sett till sin totala investeringsutgift eller sammanlagda hyreskostnad över inhyrningstid, överstiger den gräns för godkännande i kommunstyrelse som beslutas årligen i samband med budget.

Vad gäller projekt som understiger denna nivå gäller samma process, fast på en förenklad nivå. Processen för samtliga projekt som förväntas landa under nivån är densamma fram till grind 2. Dessa projekt lyfts inte vidare till KLG, utan

FLG fungerar som avstämningsforum och överenskommer om att förorda att ärendet lyfts för beslut om anskaffning i nämnd. Mall för underlag vid anskaffningsbeslut ska principiellt användas vid samtliga beslut om lokalanskaffningar, alltså även i dessa fall.



## Bilaga: Processbeskrivning

