



God samhällsbyggnad

MED KOMMUNAL SAMORDNING



Sveriges
Kommuner
och Landsting

God samhällsbyggnad

MED KOMMUNAL SAMORDNING



Upplysningar om innehållet:
Anna-Bie Agerberg, Anna-Bie.Agerberg@skl.se

© Sveriges Kommuner och Landsting, 2017

ISBN: 978-91-7585-530-1

Text: Anna-Bie Agerberg

Illustration: Helena Bergendahl

Foto: Tommy Andersson, Erik Mårtensson, Anna-Bie Agerberg,
Astrakan/Folio, Maskot, Mandalaya.se Karlstad kommun

Produktion: Advant Produktionsbyrå

Tryck: LTAB, 2017

Förord

Det är viktigt att de offentliga verksamheternas behov effektivt fångas upp i den kommunala samhällsbyggnadsprocessen. Det gäller hela vägen från strategiska frågor vid översiktlig planering till konkreta beslut vid byggande. Genom effektiva och väl samordnade processer och beslut finns förutsättningar för att både skapa mervärden i den byggda miljön och förebygga oväntade utgifter.

I den här rapporten beskriver vi samhällsbyggandet med fokus på planering och utbyggnad för de offentliga verksamheterna. Vi beskriver olika processer, roller och informationsflöden. I exempel från några olika kommuner får vi inblick i hur de har arbetat systematiskt med analyser, processbeskrivningar och styrning.

Projektet har initierats och finansierats av Sveriges Kommuner och Landstings FoU-fond för kommunernas fastighetsfrågor. Anna-Bie Agerberg, Sveriges Kommuner och Landsting, har skrivit och intervjuat. Projektledare har varit Jacob Hort och Helén Örtegren också från SKL. Styrgruppen har bestått av Sven Gustavsson från Malmö stad, Christina Lundgren från Umeå kommun och Margareta Nilsson från Karlstads kommun. De har bistått med både kloka synpunkter och värdefull information. Och stort tack till alla som bidragit genom intervjuer och lämnat material till rapporten!

Stockholm i maj 2017

Gunilla Glasare
Avdelningschef

Peter Haglund
Sektionschef

Avdelningen för tillväxt och samhällsbyggnad
Sveriges Kommuner och Landsting

Innehåll

- 7 Kapitel 1. Inledning
- 8 Innehållet i rapporten

- 9 Kapitel 2. Många frågor - många roller
- 9 Tjänstemannaroller med olika perspektiv
- 13 Förtroendet är grundbulten
- 14 Privata aktörer

- 15 Kapitel 3. Den juridiska spelplanen
- 15 Översiktsplan
- 16 Detaljplan
- 16 Bygglöv och byggande

- 19 Kapitel 4. Information och samarbete
- 20 Samarbete som ger mervärden

- 23 Kapitel 5. Snabbt från idé till praktik

- 29 Kapitel 6. Hur många elever ryms i en skola?

- 33 Kapitel 7. Tydlig process för lokalförsörjning
- 36 Norra Ålidhemsskolan - evakueringsskolan som blev ett samverkanshus

- 39 Kapitel 8. En utstakad väg
- 42 Lokalstrategist arbete i Karlstad

- 45 Kapitel 9. Samverkan och kraftsamling
- 47 Case Lindängen - pilotprogram för samordnad styrning

- 51 Kapitel 10. Slutsatser och lästips
- 51 Det är bra
- 51 Det är viktigt
- 52 Lästips från SKL



Inledning

Om vi ser oss omkring i vår historia och nutid blir det tydligt vilken stor roll det offentliga rummet spelar i städer och samhällen. Rummet som finns både i byggnaderna och det som omger dem. Vi har de stora kommunala byggnaderna; kommunhuset, kulturhuset, idrottsarenan och biblioteket. Vi har landstingets vårdcentraler och sjukhus. En del byggnader kanske en gång byggdes av staten, som det gamla läroverket som nu är kommunal gymnasieskola eller stationshuset som blivit turistbyrå.

Sedan har vi parkerna, torgen och gatustråken, som också hör till vår offentliga miljö. Här möts bostäder, kommersiella och offentliga verksamheter. Skolor och förskolor fungerar som nav i lokalsamhället. De ger plats för kommande generationer. För våra äldre är det viktigt att det finns både bra bostäder och en stimulerande utemiljö. Alla som inte kan bo i ett eget boende måste också få plats, det kan handla om sociala bostäder, gruppboenden och äldreboenden.

Vi använder i den här rapporten begreppet samhällsbyggnad för utvecklingen av den fysiska miljön. Det kan handla om byggnader, gator och annan infrastruktur, men också om till exempel parker och andra mötesplatser eller områden för lek, motion, rekreation och idrott. Fokus ligger på planering och utbyggnad för de offentliga verksamheterna.

Förutsättningarna för hur man kan arbeta med frågor kring samhällsbyggnaden varierar stort, inte bara mellan utan även inom olika kommuner. Vissa områden utvecklas genom en stark befolkningstillväxt, medan andra förändras när underlag för skolor och omsorg minskar till följd av utflyttning eller en åldrande befolkning.

Gemensamt för alla är dock att det är viktigt att integrera frågor kring utveckling eller förändring av de offentliga verksamheterna i samhällsbyggandet. Det gäller hela vägen från strategiska frågor vid översiktlig planering till beslut som gäller byggnation. Genom effektiva och väl samordnade processer finns förutsättningar för att möjliggöra mervärden i den byggda miljön och dessutom förebygga oväntade utgifter.

Innehållet i rapporten

Vi inleder med att beskriva samhällsbyggandet utifrån olika roller och aktörer. Därpå följer en kort genomgång av det juridiska ramverket för planering och byggande. I kapitel fyra beskrivs informationsflöden och samordningsvinster i samhällbyggnadsprocessen, därefter följer fem kommunexempel.

- › Mönsterås kommun har arbetat med ortsanalys och medborgardialog i orten Blomstermåla. De utvecklingsförslag som arbetet ledde fram till började genomföras samma år som ortsanalysen var klar.
- › I Malmö arbetar skolförvaltningen med kapacitetsutredningar för att ta reda på vilka funktioner som är underdimensionerade i befintliga skolor. Syftet är att hitta enkla åtgärder som kan förbättra kapaciteten.
- › För att planeringen för olika kommunala verksamheter ska hänga med i Umeås utvecklingstakt har en tydlig process för lokalförsörjning utarbetats. Den beskriver varje moment från behov till inflyttning.
- › Karlstad har arbetat med en processkartläggning av plan- och genomförandeprocessen för att identifiera avgörande tidpunkter för beslut och interna avstämningar.
- › Malmö arbetar med att utveckla en styrmodell för olika kommunala investeringar i samhällsbyggandet. Modellen ska både kunna underlätta styrning och samverkan mellan olika projekt.

Avslutningsvis finns några sammanfattande råd som kommit fram under arbetet med rapporten och lästips.

Många frågor – många roller

Samhällsbyggandet är komplext. Olika funktioner ska samspela och samordnas. Ibland för att lägga upp långsiktiga strategier och ibland för att lösa akuta problem.

I den här skriften fokuserar vi på samhällsbyggandet utifrån de kommunala verksamheternas behov och möjligheter. Är det så att kommunala verksamheter som skola, vård och omsorg, men också kultur och fritid, ibland kommer på efterkälken i planeringen av vår fysiska miljö? Är det vanligt?

Vad skulle hända om den fysiska planeringen med befolkningsprognosen som grund utgick från de kommunala verksamheterna, inklusive gator och parker, och först därefter planerade för bostäder och näringsliv? Det kanske inte är en fungerande modell, men det kan vara intressant att fundera över vilka effekterna skulle kunna vara.

Vi utgår dock från att man inte behöver vända ut och in på planeringen. Däremot är det bra att få med så mycket kunskap som möjligt in i samhällsbyggnadsprocessen. En bred palett av olika kompetenser ska samarbeta och samordnas. Vi beskriver nedan de olika aktörer och roller som kan komma att beröras.

Tjänstemannaroller med olika perspektiv

De planerare som utarbetar *översiktsplaner* och *detaljplaner* hanterar frågor som berör många. Förutom att följa lagstiftningen för hur planerna ska utformas och samrådats finns det vanligtvis flera olika dokument som fungerar som kommunala planeringsunderlag. Det kan till exempel handla om strategier

eller riktlinjer gällande handel, kultur och fritid. I planeringen ska avvägningar mellan olika intressen göras och inkomna synpunkter hanteras.

Planerarna kan ha en kommunal samordningsfunktion i samhällsbyggnadsprocessen. Det är då viktigt att det finns tydliga strukturer för informationsflödet och att strategiska ställningstaganden hanteras på ledningsnivå innan förslag går vidare till politiska beslut.

De flesta kommuner äger mark som i en plan- och genomförandeprocess kan användas för lokalisering av kommunala verksamheter, försäljning för byggnation eller för markbyten. Kommunen kan även behöva lösa in gatumark eller förvärva mark för skola, förskola eller omsorg om en detaljplan berör privatägd mark. Det innebär att olika avtal upprättas direkt eller indirekt kopplade till planläggningen.

Den här verksamheten ligger vanligtvis under en kommunal funktion som brukar benämnas *mark- och exploatering*. Ett nära samarbete mellan de som arbetar med planering och mark- och exploateringsfrågor är en förutsättning för lyckade plan- och genomförandeprojekt.

Det *kommunala eller statliga lantmäteriet* har ofta en viktig funktion både när det gäller planering och genomförande av ny bebyggelse. Deras arbete kan bland annat omfatta fastighetsregleringar och avstyckningar.

De som arbetar med *bygglovsfrågor* arbetar med olika lovärenden och följer upp dem även under byggskedet. De kan under planprocessen bevaka att detaljplanerna blir lättolkade och bidra med kunskap om bygglagstiftning under genomförandefasen.

I planprocesserna är det viktigt att ta in representanter för de kommunala verksamheter som kan komma att beröras av planarbetet. På översiktsplanenivå är det alltid alla!

Om det finns motstående intressen inom kommunen måste de synliggöras så tidigt som möjligt och avgöras med tydliga beslut.

De inom kommunen som arbetar med *miljöfrågor* kan inom planprocesserna arbeta med frågor kring hälsoaspekter (buller, föroreningar, m.m), klimatfrågor och natur. Det här är frågor som måste integreras i planprocessen för att bli väl belysta.



Olika roller - olika synvinklar på samhällsbyggandet.

Inom ett planområde ansvarar kommunen vanligtvis för utbyggnad av områden som är avsedda för gemensamma behov, till exempel *gator och parker*, samt för utbyggnad av *vatten och avlopp*. Ibland kan denna utbyggnad delvis finansieras av privata byggherrar. Det här är områden där även synpunkter på drift och skötsel kan göra avtryck i såväl planutformning som planrelaterade kalkyler och avtal.

Några specifika frågor som i dagsläget är extra aktuella inom planering:

- › Kollektivtrafiken för att minska bilberoendet
- › Attraktiva och trygga gatumiljöer
- › Torg och parker med plats för rörelse, vila och kreativitet
- › System för att hantera dagvatten (regn)

Kommunen agerar även som *fastighetsägare*¹ av byggnader för kommunal verksamhet med driftansvar för dessa. När kommunen låter bygga något gäller samma regler om utformning och teknik som för alla andra byggherrar.

Slutligen har vi *verksamhetsutövarna* inom skola, omsorg, kultur och fritid. De är beställare i samhällsbyggandet. Det är viktigt att de arbetar med god framförhållning inte bara när det gäller större byggnationer. Även små förändringar av den byggda miljön eller ändrad verksamhet kan leda till att en detaljplan måste ändras. En process som tar både tid och kommunala resurser. Det är också viktigt att tidigt försöka definiera vilka faktorer som påverkar kostnader för drift och skötsel.

Not. 1. En fastighet består rent juridiskt av ett eller flera avgränsade områden på marken. (Till fastigheten kan höra byggnader, skog, vatten m.m.) Vi använder dock i den här rapporten vanligtvis begreppet fastighet om själva byggnaden.

Förtroendet är grundbulten

Kommunen har, som vi sett, en mängd olika roller i samhällsbyggandet. Den grundläggande är dock den mellan politiker och tjänstemän. Politiska beslut i samhällsbyggandet fattas på flera olika nivåer i kommunerna, från nämndbeslut upp till kommunstyrelse och kommunfullmäktige.

En del beslut gällande offentliga verksamheter är lagstyrda medan andra är rent politiska. Ett politiskt ställningstagande kan exempelvis vara i hur stor utsträckning kommunen vill ta in privata aktörer som fastighetsägare för kommunala verksamheter.

Om det i kommunen finns ett ömsesidigt förtroende mellan politiker och tjänstemän har man en bra grund för ett effektivt samhällsbyggande. Bra beslutsunderlag och tydliga mandat ger förutsättningar för att politiska visioner kan genomföras.



Ömsesidigt förtroende mellan politiker och tjänstemän är viktigt, men också en tydlig gränsdragning mellan de olika rollerna.

Privata aktörer

Vi fördjupar oss inte i de privata aktörernas roll i samhällsbyggandet i den här rapporten, även om de naturligtvis är viktiga, eftersom fokus ligger på arbetet inom kommunen. I detaljplaneprojekt finns det ofta privata fastighetsägare eller exploatörer som vill investera i bostäder eller annan byggnation. I byggskedet kommer alltid byggföretag in i bilden.

Privata aktörer kan även förekomma som utförare av kommunal kärnverksamhet i skola, förskola eller omsorg. Verksamheter som kan bedrivas antingen i privatägda fastigheter eller i sådana som förhyrs av kommunen.

Ibland finns det önskemål om att få in offentlig verksamhet i byggnader som i övrigt är privata. Det kan handla om en förskola i bottenvåningen på ett flerbostadshus eller ett bibliotek i en centrumanläggning. Även om alla parter är eniga om vad man vill åstadkomma kan det uppstå osäkerheter. Kommunen kan inte säkerställa att det som regleras i en detaljplan verkligen kommer att byggas när det handlar om privat mark. Fastighetsägaren å sin sida kan känna osäkerhet gällande framtida uthyrning eftersom kommunen inte kan teckna hyresavtal i förväg² på grund av LOU.

En annan viktig aktör är föreningslivet. Det är bra att ha kanaler inom kommunen mellan de som har direkt kontakt med föreningslivet – till exempel genom arbete med lokaluthyrning eller kultur- och fritidsfrågor – och de som arbetar med fysisk planering. Både föreningslivet och näringslivet tillför liv och aktivitet i den byggda miljön. Att inkludera dem i tidig planering kan bidra till att skapa mervärden och samordningsvinster.

Not. 2. Läs mer i LOU (lagen om offentlig upphandling) i lokalanpassningsprocessen (SKL 2014).

Den juridiska spelplanen

Det finns ett tydligt ramverk för planering och byggande i lagstiftningen. Den ger de grundläggande förutsättningarna för samhällsbyggandet.

Planering för byggande regleras huvudsakligen i plan- och bygglagen (PBL), men styrs även av vissa bestämmelser i miljöbalken. Det är kommunen som ansvarar för att planlägga användningen av mark och vatten. En viktig princip i PBL är att alla beslut enligt lagen ska ta hänsyn till både allmänna (gemensamma) och enskilda intressen. Den fysiska planeringen har också moment när förslagen ska samrådas med bland annat myndigheter och medborgare eller sakägare.

Översiktsplan

Varje kommun ska ha en aktuell översiktsplan som omfattar hela kommunen. Översiktsplanen anger inriktningen för hur den byggda miljön ska användas, utvecklas och bevaras. Den ska även visa hur kommunen planerar för att tillgodose det långsiktiga behovet av bostäder. Översiktsplanen är ett politiskt dokument som visar på ambitioner och ger riktlinjer för utvecklingen.

Vid större utbyggnader är det inte ovanligt att det finns en nivå mellan översiktsplan och detaljplan; fördjupad översiktsplan eller detaljplaneprogram. Här kan kommunen mer detaljerat beskriva vilka behov som finns och vilka utvecklingsmöjligheter ett område har utan att låsa markanvändningen.

Detaljplan

Nästa planeringsnivå är detaljplanen. Här anger kommunen hur mark och vatten ska användas och i viss utsträckning hur miljön ska utformas. En detaljplan består av en rättsligt bindande plankarta som gäller tills den ändras, upphävs eller ersätts. Det ska även finnas en planbeskrivning som förklarar förutsättningarna för planen och vilka överväganden som ligger bakom utformningen. Här ska det framgå hur detaljplanen är tänkt att genomföras, det vill säga kunna byggas.

I detaljplanen finns tre olika typer av områden:

- › Allmän platsmark: gator, torg och andra områden som är tillgängliga för alla
- › Kvartersmark: främst bebyggelse; till exempel bostäder, kontor, industri, skola
- › Vattenområde: område med, eller med karaktär av, öppet vatten

Bygglov och byggande

Vare sig det finns en detaljplan eller inte krävs vanligtvis ett bygglov om någon vill bygga nytt eller förändra en befintlig byggnad. Vid bygglovet prövas bland annat lämplighet för ändamålet, utformning och tillgänglighet utifrån ritningar som visar hur byggnaden ser ut, hur den är planerad och hur omgivningen ser ut. Det är byggnadsnämnden som fattar beslut om lov och byggande. Byggnadsnämnden kan heta något annat i kommunen. Det är själva funktionen som kallas byggnadsnämnd.

När bygglov är beviljat tar byggprocessen vid. Då ska den som vill bygga (byggherren) ta fram bygghandlingar samt ett förslag på kontrollplan. Byggnadsnämnden ska godkänna kontrollplanen och lämna startbesked innan byggnationen får påbörjas. Byggherren ska ha en kontrollansvarig, godkänd av byggnadsnämnden, som ska säkerställa att kontrollerna utförs. När byggnationen är klar ska byggnadsnämnden ge ett slutbesked om byggherren har redovisat att alla krav som gäller för åtgärderna är uppfyllda. Först efter slutbeskedet kan byggnaden börja användas.



De olika nivåerna från översiktsplan till förvaltning.

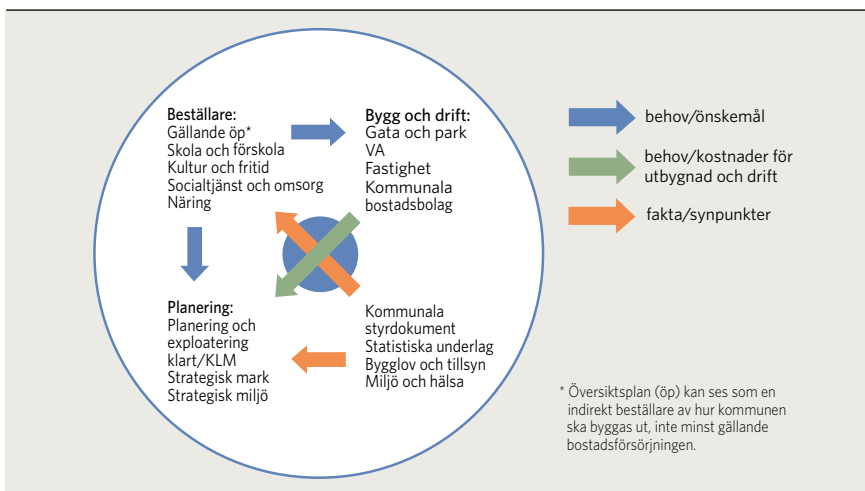


Information och samarbete

För att samhällsbyggnadsprocessen ska kunna fungera måste information förmedlas på ett effektivt sätt. I en väl fungerande process kan det även finnas möjligheter att samordna de offentliga satsningarna.

Samhällsbyggnadsprocessen är lång och komplex med många olika moment på vägen från vision till utbyggnad. Om man tittar på planeringen av den fysiska miljön ur ett perspektiv där man identifierar behov av utbyggnad för kommunala verksamheter, vilka som planerar utvecklingen och vilka inom kommunen som svarar för själva utbyggnaden kan man hitta en modell för hur informationsflödet skulle kunna se ut.

FIGUR 1. Idébaserad modell med informationsflöden inom en kommun i samhällsbyggnadsprocessen



Informationsflödena ovan ska inte ses som en envägskommunikation. I bästa fall ingår de i en sammanhållen planeringsprocess där alla verksamheter ingår och där rutiner och beslutsnivåer är tydligt beskrivna.

De övergripande behoven av framtida utbyggnad eller förändring av lokaler för offentlig verksamhet kan tas upp redan i arbetet med att ta fram en ny översiktsplan. Då kan man arbeta med strategisk lokalresursplanering³ och koppla frågorna till den bedömda förändringen av befolkning och bostadsbyggande. Genom att tidigt säkerställa att det finns strategiskt markägande för utbyggnad av offentliga funktioner går det att undvika nödlösningar och kostsamma markförvärv i senare skeden.

Även för mindre förändringar är det viktigt att se över informationsflöden. En liten utbyggnad kan ta tid trots att den ryms inom detaljplanen. Bygglövsbeslutet kan komma att överklagas.

Samarbete som ger mervärden

Det gäller att inte bara titta på informationsflöden utan också att försöka hitta gemensamma lösningar. Om de olika kommunala aktörerna kan samordna och samutnyttja de offentliga satsningarna finns mycket att vinna, inte bara ekonomiskt.

Några exempel: Dagvattnet renas bäst i öppna system. Det kan ge attraktiva inslag i det offentliga rummet. Genom att samnyttja park- och fritidsanläggningar med skolor och förskolor kan man skapa en tryggare och mer levande miljö som befolkas under en större del av dygnet. Skollokaler kan användas kvällstid för kurser och kulturaktiviteter. Idrottsanläggningar kan samnyttjas av skolor och idrottsklubbar.

För att samnyttja lokaler och utemiljöer behöver man hitta lösningar gällande ansvar för underhåll, sektionering och försäkringsfrågor på ett ganska tidigt stadium för att säkerställa att samverkan fungerar i praktiken. Även frågor som berör säkerhet och trygghet behöver belysas. Det är viktigt att klara ut var kostnaderna för skötseln ska ligga och att den kommunala budgeten klarar av att föra över kostnader mellan olika verksamhetsområden.

Not. 3. Läs mer om lokalresursplanering i skriften Strategisk lokalresursplanering – Praktiska verktyg för balanserat utbud av lokaler (SKL 2008).



Olika roller - olika synvinklar - diskussion om samutnyttjande och möjliga mervärden.

Det är många roller som ska involveras i samhällsbyggnadsprocessen. Och alla aktörer måste veta vilken funktion de förväntas ha och vilken information de ska bära.



KAPITEL 5

Snabbt från idé till praktik

När en arbetsgivare varslade om uppsägning bildade Mönsterås kommun i samarbete med regionen och en bank "Blomstermåla-lyftet" för att hitta strategier för framtiden. Vi tittar närmare på arbetet med den ortsanalys som följde och hur kommunen snabbt gått från idé till praktik.

År 2014 meddelade Joab Recycling i Blomstermåla att man skulle minska sin personalstyrka med 50 personer. För att stödja uppsagda, stärka det lokala företagandet och hitta strategier för framtiden bildades då Blomstermåla-lyftet – ett samarbete mellan Mönsterås kommun, Ålem sparbank och Regionförbundet Kalmar. Projektet har drivits i tre arbetsgrupper med olika inriktning. En har arbetat med att analysera Blomstermåla som livsmiljö.

Mönsterås kommun:

- › Cirka 13 000 invånare
- › Blomstermåla är kommunens näst största samhälle med drygt 1 500 invånare



Avsikten med att analysera livsmiljön har varit att få ett bra kunskapsunderlag för planering och utveckling av Blomstermåla. För det arbetet valdes en arbetsmetod som kallas ortsanalys. En ortsanalys kan användas för att förstå en Orts historia, dess aktuella situation, förutsättningar och framtidsmöjligheter. I arbetet kartläggs miljön, identiteten, styrkor, svagheter och dessutom ortens roll i förhållande till sin omgivning. På så sätt identifieras utvecklingspotential, eventuella hinder som behöver överbryggas och vilken kurs som kan sättas för framtiden.

Ortsanalysen finns beskriven i ”Mitt Blomstermåla – en mångsidig livsmiljö med utvecklingspotential”. Här beskrivs ortens identitet och förutsättningar, en analys av dessa och slutligen tio konkreta strategier för att stärka orten.

”Grundläggande för att få tilltro till ortsanalysen har varit att arbeta parallellt med medborgardialoger och professionella aspekter på planering och stadsbyggnad. För att säkerställa att medborgardialogen nådde ut till så många invånare som möjligt användes tre olika metoder – workshops, intervjuer och enkäter.”

Henrik Eriksson, plan- och byggchef i Mönsterås kommun.

Enkäterna i medborgardialogerna har formulerats så att varje svarande har fått formulera Blomstermålas styrkor, svagheter, hot och möjligheter. Svaren har sedan kategoriserats och presenteras i bilden till höger.

I ortsanalysen utvecklas sedan de olika synpunkter och idéer som kommit fram i medborgardialogerna. Materialet beskrivs i text och kartor och ligger tillsammans med historiskt material och professionell vidareutveckling till grund för analys och förslag:

Blomstermåla är ett industrisamhälle. Järnvägen, som går genom orten förbinder Kalmar med Linköping och har tillsammans med Alsterån gett goda förutsättningar för industrietableringar. Industrin är en viktig del av Blomstermåla, inte bara som arbetsgivare utan också för den mentala bild som finns av orten. Idag flyttar människor inte efter jobb, utan efter livsstil. Därför måste Blomstermåla som ort rustas med fler ben att stå på. Då kan man få grunden till en positiv utveckling.

Även arbetarrörelsen har varit stark och Folkets hus har spelat en viktig roll för ortens identitet. Det Folkets hus som finns är idag ett kulturmonument från tidigt 1960-tal. Byggnaden har genom åren gett utrymme för en lång rad aktiviteter.

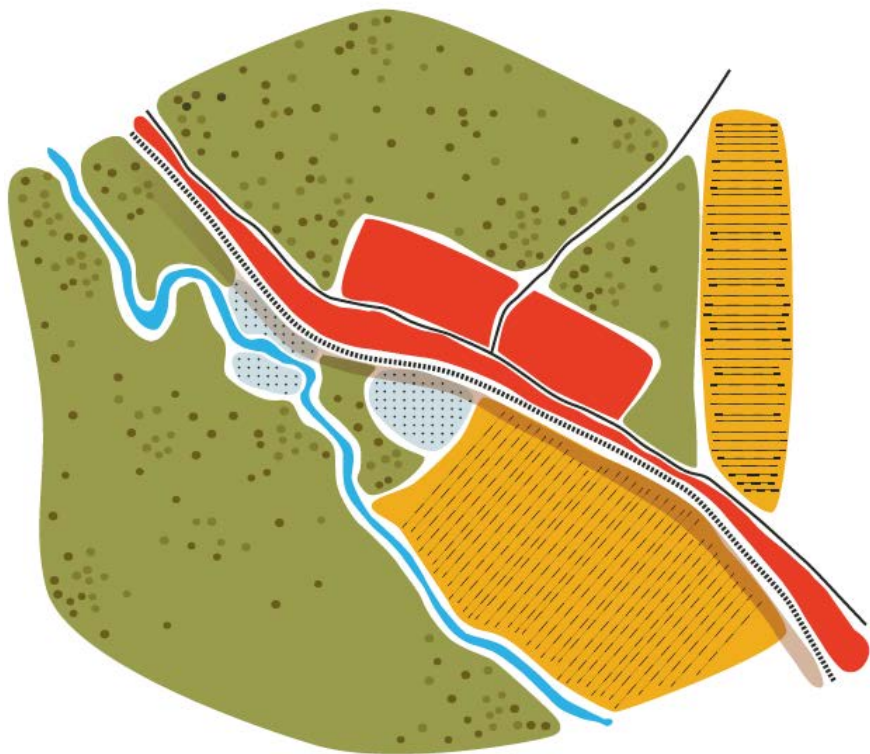


Medborgardialogens enkätsvar redigerade efter hur många som lyft fram olika *styrkor*, *svagheter*, *möjligheter* och *hot*.

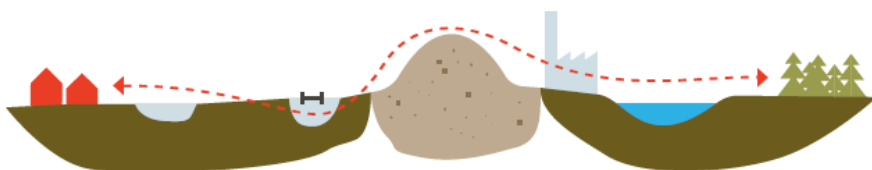
Blomstermålas bostadsbestånd består framförallt av småhus och det finns inga bostadsrätter. De hyresrätter som finns är alla uthyrda, även om viss omsättning sker. Det är viktigt att en ort kan erbjuda en variation av bostads-möjligheter.

Blomstermålas struktur och karaktär

I materialet finns även beskrivningar av Blomstermålas fysiska struktur. Det handlar om olika karaktärsbildande element och målpunkter. Alsterån som är värdefull för de boende, men som inte är synlig i samhällsbilden. Väg 34 som är viktig för att knyta Blomstermåla till omgivningen, men som också bildar en barriär. Centrummiljön som präglas av bilar är inte den tydliga samlingspunkt som den skulle kunna vara.



Grafisk bild med plan av Blomstermåla. Den röda färgen symboliserar bebyggelse och följer väg 34 och järnvägen.



Grafisk bild med sektion genom Blomstermåla. Här syns väg 34, järnvägen, åsen och Alsterån som karaktärsbildande, fysiska element i samhället.

Ett annat problem som identifierades är att det är otydligt var orten börjar och slutar. Övergången mellan tätbebyggelse, strötomter och lantbruksbebyggelse är diffus. Orten blir svår att identifiera rent fysiskt. En tydlig identitet är viktig för både de boendes hemkänsla och för besökarens bild av orten.

Den färdiga ortsanalysen ”Mitt Blomstermåla – en mångsidig livsmiljö med utvecklingspotential” presenterades när arbetet avslutades på en medborgarträff den 3 maj 2016. Förutom de analyser som vi ovan fått smakprov på fanns tio olika strategier rangordnade för att stärka Blomstermåla som livsmiljö. De tre första strategierna beskrivs under följande rubriker:

1. Utveckla centrummiljön
2. Förbättra Blomstermålas mötesplatser
3. Synliggör Alsterån

Kopplat till ortsanalysen har kommunen sett till att lägga in pengar i budgeten för några av de åtgärder som föreslås. Under vintern har tre gångvägar byggts eller förbättrats med trygg belysning. En av dem är Alsteråpromenaden. Nya skyltar gör det lättare att hitta målpunkter. En stor områdeslekplats som kommer att byggas våren 2017 blir en ny mötesplats. Kommunen har bjudit in till medborgarträff för att presentera utformningen före byggstart.

”Trovärdigheten är A och O för det här arbetet. Vi har varit snabba med att lägga in pengar i budgeten.”

Thomas Nilsson, teknisk chef i Mönsterås kommun.

Om ett par år när detaljplanen är klar planeras arbetet med att utveckla Blomstermåla centrum med nya bostäder och mer grönska vara igång. Arbetet med ortsanalys har varit så framgångsrikt och uppskattat av såväl medborgare som politiker och kommunens tjänstemän att man snart ska börja med nästa ortsanalys – då för Ålem.

Intervju med:

Henrik Eriksson, plan- och byggchef

Thomas Nilsson, teknisk chef



Hur många elever ryms i en skola?

Malmö växer kraftigt och behovet av nya grundskolor är stort. Det kommer att behövas ett tillskott av 2–3 medelstora grundskolor per år. Mot den bakgrunden är det viktigt att först se över om det finns plats för fler elever i de skolor som redan finns.

Inom grundskolan arbetar Malmö stad med kapacitetsutredningar av skollokaler. Syftet med utredningarna är att med så enkla åtgärder som möjligt kunna utnyttja befintliga skolbyggnader effektivt. Arbetet går ut på att ta reda på vilka funktioner som är underdimensionerade.

I ett första skede inventeras befintliga lokaler på rumsnivå, antal och ytor. Därefter läggs funktion in i en modell som analyserar vilka verksamheter som har för få eller för små ytor i relation till skolan som helhet – det gäller att hitta flaskhalsarna. Det kanske går att öka elevantalet eller antalet klasser i skolan genom att bygga ut några få funktioner, till exempel fler toaletter, ytterligare NO-salar eller större kapprum.

Malmö stad:

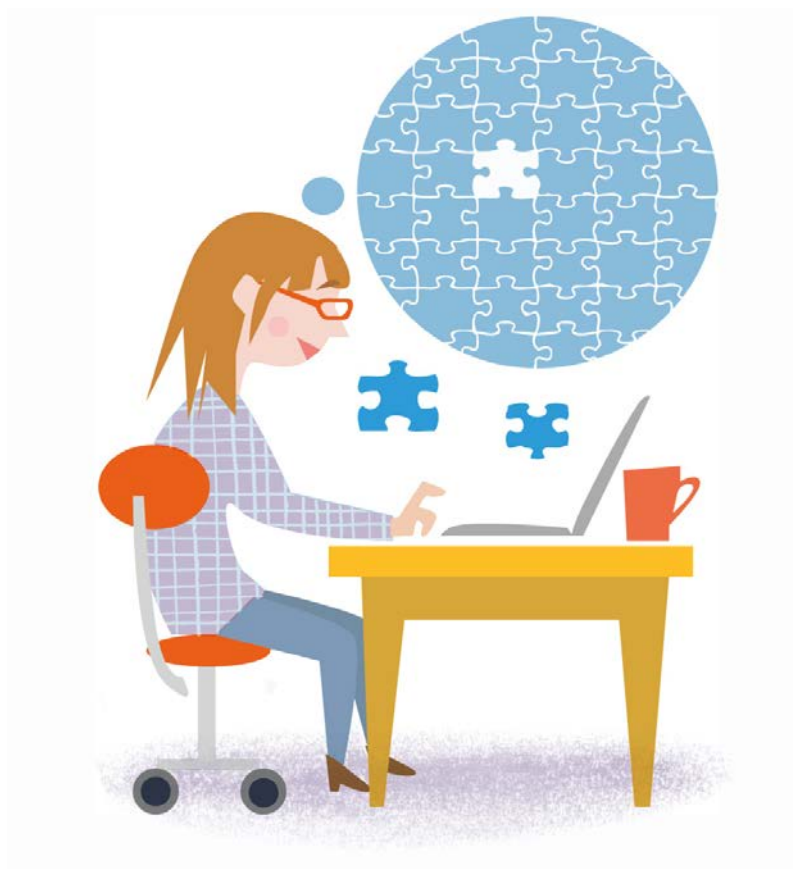
- › Cirka 330 000 invånare
- › Beräknad befolkningsökning cirka 5 500 personer om året



Den dimensionerande faktorn kan även vara storleken på klassrum. Det kan vara rimligt att ange 25 elever i snitt, men rummen bör ha en kapacitet för att klara klasser med upp till 30 elever. Dessutom är det viktigt att schemalägga effektivt.

”När olika kommuner träffas och diskuterar vid vilken beläggningsgrad en skola är full blir det intressanta diskussioner och olika uppfattningar. Det handlar inte bara om lokalerna. En skicklig schemaläggare kan vara väl så viktig!”

Drilon Iberdemaj, biträdande enhetschef grundskoleförvaltningen i Malmö.



En förutsättning för förändringar är att det finns utrymme för tillbyggnader. Många grundskolor i Malmö har idag generösa friytor som ger utrymme för förändringar. I flera fall har skolorna dessutom tidigare haft fler elever än man har idag. Det är viktigt att utemiljön anpassas till de nya förutsättningar som ges efter en om- eller utbyggnad. Det kan handla om storlek och kvalitet på friytor för eleverna, men också om att parkeringsbehovet är tillgodosett.

Ett annat lokalproblem i Malmö är skolor som inte är fullbelagda. Bostadssegregationen har lett till en skelsegregation där vissa skolor inte är attraktiva på grund av sitt läge oavsett hur bra verksamhet de bedriver. Får man inte elever till skolan innebär det lägre intäkter och ofta svårt att rekrytera lärare. Det kan bli en nedåtgående spiral.

Många nya skolor förläggs till de nya bostadsområden som byggs. Nu planeras dock flera 7–9-skolor centralt i Malmö. Det behövs fler platser för högstadieselever i de centrala delarna. Dessutom kan den centrala lokaliseringen fungera som en modell för att få ökad elevintegration från olika områden.

Intervju med:

Drilon Iberdemaj, biträdande enhetschef grundskoleförvaltningen

Även om det finns utrymme för tillbyggnader är det inte säkert att det är tillåtet. Det kan till exempel finnas begränsningar i den detaljplan som omfattar skolan. En ändring av en detaljplan för skolverksamhet kan ta tid så det gäller att ha god framförhållning i planeringen.



Tydlig process för lokalförsörjning

Umeå är en snabbt växande kommun som strävar efter att utveckla en tät och attraktiv stad. För att planeringen för olika kommunala verksamheter ska hänga med i utvecklingstakten har en tydlig process för lokalförsörjning utarbetats.

Till grund för lokalförsörjningen ligger ett brett politiskt förankrat lokalförsörjningsdirektiv. Där läggs principerna för hur kommunen ska agera i sin roll som fastighetsägare fast. Enligt lokalförsörjningsdirektivet ska kommunen som huvudregel i egen regi bygga och förvalta de fastigheter som långsiktigt behövs för kommunala verksamheter. Det bedöms som mest lönsamt över tid.

Begreppet lokalresursplanering används för arbetet med att regelbundet samordna de kommunala verksamheternas behov av lokaler. Den strategiska lokalresursplaneringen sker i två grupper. I lokalberedningsgruppen ingår företrädare på chefsnivå för fastighet, utbildning, socialtjänst och fritid samt mark- och exploatering och ekonomi. Gruppen möts en gång per månad. För-

Umeå kommun:

- › Befolkning cirka 120 000 invånare
- › Beräknad befolkningsökning cirka 1 250 personer om året



utom att samverka prioriterar gruppen mellan olika intressen i strategiska lokalärenden.

Lokalberedningsgruppen kan i särskilda fall lyfta frågor till lokalstyrgruppen som utgörs av stadsdirektörens ledningsgrupp. Det kan vara strategiska överväganden som på ett avgörande sätt påverkar kommunens ekonomi eller innebär organisatoriska förändringar.

Christina Lundgren är fastighetsförvaltningschef och har arbetat med att utveckla den modell för lokalförsörjning som kommunen arbetar efter. Hon berättar att arbetet påbörjades redan 2005 då man efter ett studiebesök i Malmö sett hur de arbetade systematiskt med lokalplanering. Umeå kommun har sedan fortsatt att utveckla sin arbetsmodell och ett stort steg för att få en fungerande process togs när fler aktörer knöts till processen.

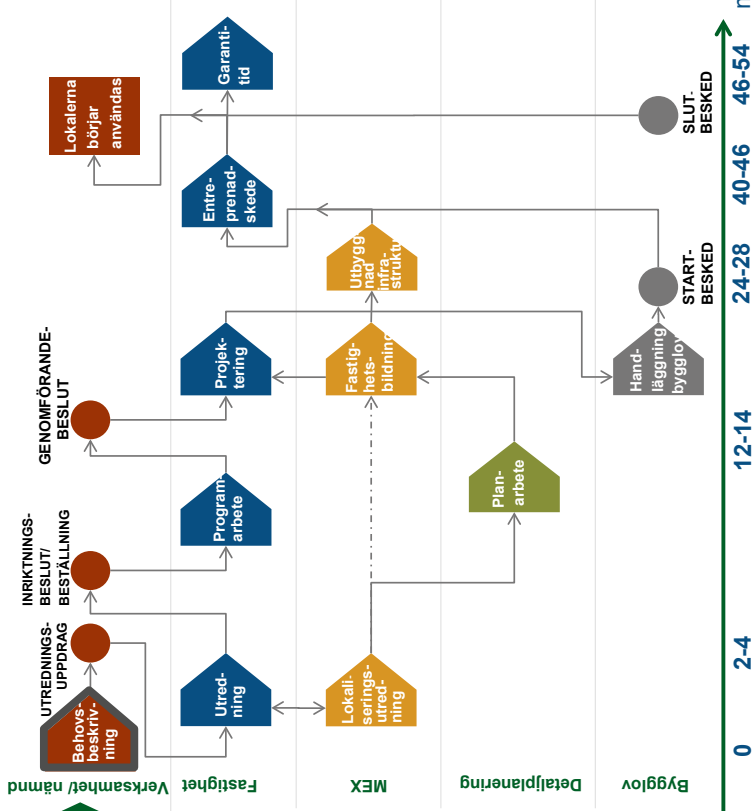
Umeås lokalförsörjningsprocess finns beskriven i ett flödesschema som utgår från en nybyggnation. Där finns både en övergripande processbeskrivning med en uppskattad tidsåtgång och en beskrivning av vad som ingår i de olika momenten. Processen inleds med kommunens strategiska arbete gällande bland annat befolkningsutveckling och avslutas med inflyttning och den efterföljande tvååriga garantitiden.

”En viktig effekt av den tydliga processbeskrivningen har varit en större förståelse i alla led för hur lång tid planering och byggande tar. Nästa steg i utvecklingen av processmodellen är att koppla in finansiering och budgetflöde.”

Christina Lundgren fastighetsförvaltningschef, Umeå kommun.

Umeå kommun arbetar aktivt med sitt markinnehav. Vid utbyggnad av nya bostäder säljs marken successivt av till dem som ska exploatera. För att säkerställa att det kommer att finnas tillräckligt med mark för bland annat skola, förskola och omsorgsboenden finns som mål att skapa en ”tomtbank” med detaljplanelagda tomter. I dagsläget är dock behovet av tomter större än tillgången och kommunen arbetar aktivt med att öka tillgången genom strategiska markförvärv.

Kommuns övergripande planering ger förutsättningarna



Behovsbeskrivning av särskilt objekt
 Beskriver behoven långsiktigt och kortsiktigt.
 En väl genomarbetad behovsbeskrivning ger en kortare utrednings- och projekteringsfas samt en säkrare förkalkyl med färre tillkommande kostnader.

Umeås processbeskrivning. Texten till höger beskriver den inramade initiala momentet i processen – behovsbeskrivningen. Varje moment finns beskrivet på separata sidor i processbeskrivningen.

Det finns en tydlig ansvarsfördelning på fastighetssidan när det gäller kopplingen till de olika verksamheterna – skola, omsorg, fritid och kultur. Fastighetsförvaltarna är också lokalplanerare och har både ett geografiskt ansvar och ett samordningsansvar mot olika verksamheter. I lokalberedningsgruppen finns inte kulturfrågorna representerade. De har sin ingång till lokalresursplaneringen via en fastighetsförvaltare.

Fastighetsförvaltarna leder den operativa lokalförsörjningsgruppen. I den ingår förutom de lokalbrukande kommunala verksamheterna även representanter för gata/park, detaljplanering och it, samt mark och exploatering som förvaltar kommunens obebyggda fastigheter. Här arbetar man med att hitta smarta och effektiva lösningar för lokalförsörjningen. Ett sätt att hitta kostnadseffektiva lösningar är samutnyttjande inte bara av lokaler utan även av skolgårdar, lekplatser, parker och parkeringar.

Norra Ålidhemsskolan - evakueringsskolan som blev ett samverkanshus

I stadsdelen Ålidhem fanns en skolbyggnad som från år 2010 var tom, dessutom både föråldrad och svåränvänd. Kommunen försökte sälja byggnaden, men ingen var intresserad. Mot den bakgrunden såg fastighetsförvaltningen en möjlighet att bygga om skolan med flexibla lokaler som delvis skulle kunna användas som ersättningslokaler vid renoveringar av skolor och förskolor.

NÅGRA ANDRA AXPLOCK FRÅN UMEÅ:

- › Numer byggs äldreboende och andra särskilda boenden huvudsakligen i egen regi. Kommunen har tidigare erfarenheter av att hyra äldreboende av privata aktörer och alltför ofta skedde då ägarbyten.
 - › Fritidsförvaltningen är huvudman för alla kommunens idrottshallar, även de som tidigare hörde till skolornas lokalyta. Skolorna hyr in sig dagtid.
 - › Fastighetsförvaltningen arbetar för att utveckla generella funktionsprogram för nybyggnad av lokaler.
 - › Både fritidsförvaltningen och parkförvaltningen har kunnat bidra med mark som haft låg utnyttjandegrad för utbyggnad av bland annat trygghets- och LSS-boenden.
-



Nu när ombyggnaden är klar har huset fyllts med skola, förskola, föreningslokaler samt en familjecentral med barnvårdscentral, mödravårdscentral och öppen förskola. Det planeras även en social caféverksamhet i byggnaden. Norra Ålidhemsskolan har nu blivit ett väl fungerande samverkanshus, men blev så eftertraktat för långsiktig verksamhet att det inte finns så mycket utrymme kvar för evakueringarna.

Intervju med:

Christina Lundgren, fastighetsförvaltningschef

Karin Nylén, fastighetsförvaltare

Åsa Zachrisson, fastighetsförvaltare

Michael Lindgren, lokalplanerare för- och grundskoleverksamhet

Åsa Jernbom, planeringssekreterare

Helen Nilsson, mark- och exploateringsingenjör



En utstakad väg

Karlstads kommun har utarbetat en processplan som beskriver plan- och genomförandeprocessen från idé till bygglov. Med den har både tidsbesparande och kvalitetshöjande åtgärder kunnat identifieras och genomföras. I kommunen finns även tydliga arbetsformer för det lokalstrategiska arbetet.

I Karlstad ligger samhällsbyggnadsfrågorna under tre olika förvaltningar. På teknik- och fastighetsförvaltningen ligger enheterna för mark och exploatering, natur och park, trafik och gata samt vatten och avlopp. I samma förvaltning ligger även lokalförsörjningsavdelningen som representerar alla verksamheter med lokalbehov. Detaljplaneringen ligger på stadsbyggnadsförvaltningen och den översiktliga planeringen på kommunledningsnivå.

De tjänstemän som arbetar med planering arbetar således inte i samma förvaltning som de som hanterar övriga samhällsbyggnadsfrågor. Efter utvärderingen av en större omorganisation konstaterades det 2012 att det fanns problem med att hålla samman plan- och genomförandeprocessen. Ett arbete för att utveckla och kvalitetssäkra processen inleddes. Målet var att utveckla processen för att ge externa aktörer en tydlig och effektiv väg in i kommunen.

Karlstads kommun:

- › Cirka 90 000 invånare.
- › Mål för befolkningsökning cirka 1 000 personer om året.



Processplanen identifierade avgörande tidpunkter för beslut och interna avstämmningar. Med den som grund har tidsbesparande och kvalitetshöjande åtgärder kunnat identifieras och till stora delar genomföras. Samarbetet mellan berörda förvaltningar har utvecklats och den politiska hanteringen förenklats. En ambition genom hela arbetet har varit att få alla medvetna om vikten av att hålla tidiga intentioner levande genom hela processen.

En initieringsgrupp med representanter från berörda förvaltningar bildades med en strategisk och samordnande funktion. Där tas gemensamma frågeställningar gällande planer, mark och exploatering upp. Initieringsgruppen träffas en gång per vecka och avrapporterar i sin tur vissa frågor till en förvaltningsdirektörsgrupp som också möts en gång per vecka. En delvis beredande men huvudsakligen operativ etableringsgrupp hanterar löpande frågor kring etableringar och markförfrågningar.

Målet med en väl fungerande process för externa aktörer är uppfyllt. Nu pågår arbetet med att utveckla plan- och genomförandeprocessen kopplad till lokalförsörjningen. Frågeställningarna blir på många sätt desamma, men med fokus på de kommunala verksamheterna i plan- och genomförandeprocessen.



Lokalstrategiskt arbete i Karlstad

På teknik- och fastighetsförvaltningen finns en lokalförsörjningsavdelning som ansvarar för både byggnation och förvaltning. På avdelningen finns en lokalstrateg som ska ha en överblick över alla förvaltningarnas lokalbehov.

Lokalstrategen bjuds in till arbeten med fördjupade översiktsplaner och detaljplaner. Syftet är att behovet av kommunala lokaler ska kunna säkerställas i planerna och att samordningsmöjligheter mellan olika verksamheter ska kunna utredas tidigt. Förutom praktiska svårigheter kan stuprörstänkande inom nämnder och förvaltningar försvåra arbetet med samutnyttjande. I den kommande lokalstrategin är målet att de här gränserna ska suddas ut.

Tre eller fyra gånger per år hålls lokalresursplaneringsmöten där de olika förvaltningarnas lokalbehov diskuteras. Utöver dessa möten har lokalstrategen tät kontakt med förvaltningarnas respektive lokalsamordnare.

En utmaning i det lokalstrategiska arbetet är att staden växer snabbt och att marktillgången är begränsad. Behov från olika verksamheter kan uppkomma med kort varsel. Det leder lätt till snabba lösningar som inte är så lokal- och kostnadseffektiva som de skulle kunna vara.

Det händer också att förutsättningar som lämnats under ett detaljplanearbete är inaktuellt när det väl är tid för byggnation, oftast på grund av alltför kortsiktiga prognoser. Konsekvensen kan bli att det inte finns tillräckligt tilltagna ytor i detaljplanerna.

”Att arbeta långsiktig med lokalförsörjning är svårt eftersom verksamheterna inte bedömer att de kan ge prognoser som är längre än 5 år. Det skulle vara bra att få prognoser på 10-års sikt. Då kan vi ha bättre framförhållning och det skulle underlätta den långsiktiga investeringsplaneringen för kommunen.”

Sofia Olsson, lokalstrateg Karlstads kommun.

För att alla förvaltningar ska få en inblick i hur staden växer och hur det påverkar planeringen av deras verksamheter har lokalförsörjningsavdelningen startat ett nytt forum. Man bjuder ett par gånger per år in samtliga lokalsamordnare inom övriga förvaltningar samt representanter från mark- och ex-



ploatering till ett forum tillsammans med stadsbyggnadsförvaltningen. Här presenteras ”så växer staden”. Tanken är att man vid dessa träffar även i ett tidigt skede ska kunna diskutera samutnyttjande.

”Gällande planprocessen är vi med i tidiga skeden och samarbetet med mark- och exploatering samt stadsbyggnadsförvaltning fungerar bra. Inför arbetet med en ny översiktsplan pratar vi nu om att göra en inventering av ytor för förskola, skolverksamhet och omsorg.”

Sofia Olsson, lokalstrateg Karlstads kommun.

Intervju med:

Margareta Nilsson, projektledare mark- och exploateringsenheten
Olle Wikberg, planeringschef kommunledningskontoret
Sofia Olsson, lokalstrateg teknik- och fastighetsförvaltningen



Samverkan och kraftsamling

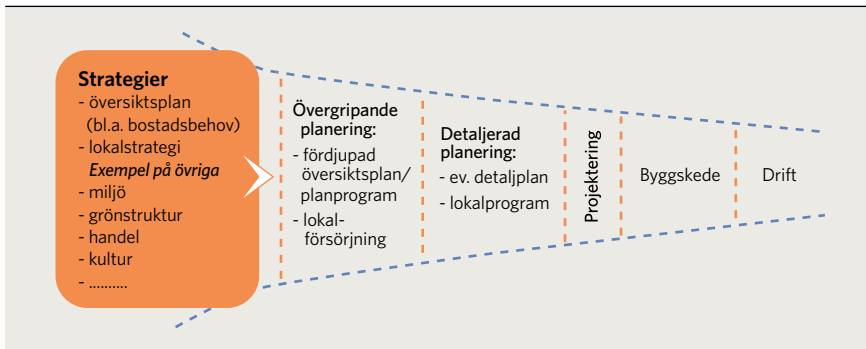
Malmö utvecklar en styrmodell för olika kommunala investeringar i samhällsbyggandet. Genom en tydlig struktur ska modellen både kunna stödja investeringsbeslut och underlätta för samverkan mellan olika projekt för att uppnå gemensamma mål.

Kommunfullmäktige i Malmö stad har gett kommunstyrelsen i uppdrag att utreda hur investeringsprocessen långsiktigt kan säkras för alla typer av investeringar. Arbetet pågår och inga beslut är ännu fattade när detta skrivs, men vi beskriver här delar av den modell som tagits fram kopplad till hur man kan se på investeringsstyrning i samhällsbyggandet. Modellen ger en bild av hur investeringar kan belysas ur ett helhetsperspektiv.

Kommunens investeringar beskrivs i en övergripande planeringsmodell som är indelad i olika faser. Den är tänkt att belysa processen inom ett större område som omfattar olika projekt och satsningar.

FIGUR 3. Planeringsmodell

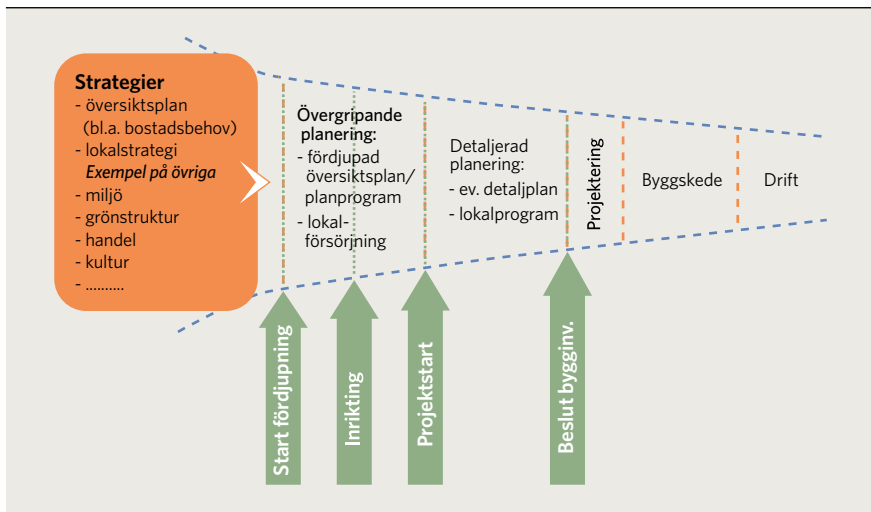
Samhällsbyggandet för ett område med nybyggnation (förenklad efter Malmös förslag på investeringsmodell).



Utifrån den här modellen går det att identifiera vilka övergripande beslut som måste fattas för att kunna gå vidare med de olika underordnade projekten. I Malmös förslag till modell används begreppet grindbeslut vilket ger en bra bild av vad det handlar om; ett beslut som öppnar en grind till nästa skede. En utmaning med modellen är att skapa en tydlig beslutsordning som utan att urholka olika nämnders ansvarsområden möjliggör en styrning på övergripande nivå.

FIGUR 4. Planeringsmodell för ett område med nybyggnation

Exempel på grindbeslut som kan kopplas till investeringsbeslut (förenklad efter Malmös förslag på investeringsmodell).



Inför varje grindbeslut ska man enligt den föreslagna modellen analysera det framtagna förslaget ur fem aspekter – femstegsmodellen:

1. Strategier – Hur svarar projektet mot kommunens målstyrning?
2. Nyttor/effekter – Vilka nyttor skapar projektet för intressenterna (främst kommuninvånarna) utifrån ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt perspektiv. Vilka effekter kan leda till negativa konsekvenser?
3. Marknad och genomförbarhet – Är projektet genomförbart ur en marknadssynvinkel? Är tidplanen rimlig?
4. Ekonomi och volymer – Vilka kommunalekonomiska konsekvenser ger projektet? Vilka osäkerheter i kalkyler och finansiering finns? Vilka ekonomiska risker finns? Vilka är de framtida driftskonsekvenserna?
5. Ledning och politik (styrning) – Hur ska projektet styras framöver och vem ansvarar för projektet under nästa fas?

De olika projekten läggs i en investeringsportfölj. Genom att samla alla stadens planerade investeringar ges en överblick över den totala investeringsvolymen. Kommunledningen får ett strategiskt verktyg som gör det möjligt att prioritera långsiktigt utifrån det totala finansiella utrymme som finns.

Case Lindängen - pilotprogram för samordnad styrning

Lindängen är ett område som rent geografiskt ligger centralt i Malmö stad, en bit öster om Hyllie. Området växte fram under miljonprogrammet. Här bor cirka 7 000 invånare och befolkningen är ung. Det finns en ökande trångboddhet då allt fler flyttat till området. Medelinkomsten låg år 2017 på 70 % av genomsnittet för Malmö.

Lindängen har på det sociala planet en hel del utmaningar, men det finns förutsättningar för en god utveckling på andra plan. Området har grönområden och sportanläggningar, ett bibliotek, amfiteater, utomhusbad och ett antal aktiva mötesplatser som drivs av såväl idéburna organisationer som av staden. Lindängen har också två kommunala grundskolor, ett antal förskolor, vårdcentral och apotek.

Malmö stad har i samverkan med näringsliv, universitet och civilsamhälle under årtionden drivit olika utvecklingsprojekt för att stärka Lindängen. Målet har varit att förbättra livsvillkoren för både lindängenbor och näringsidkare. Hur en styrning och samordning av nu aktuella projekt kan gå till beskrivs i ”Case Lindängen – ett pilotprogram för samordnad styrning av sociala och fysiska investeringar”. Grundidén beskrivs så här:

”I styrningen av Case Lindängen är ambitionen att få till ett perspektivskifte, att skifta fokus från de olika förvaltningarnas åtaganden och styrsystem, till ett gemensamt fokus på programmet och dess processer. I dagsläget har 12 förvaltningar från Malmö stad satsningar eller planerar satsningar på Lindängen. Risken för suboptimering är uppenbar, och det finns en tydlig potential i att hitta en ny, mer processororienterad samverkans- och styrmodell för de åtaganden olika aktörer har på Lindängen.”

Grundidén bakom modellen beskrivs tydligt i nedanstående bild:

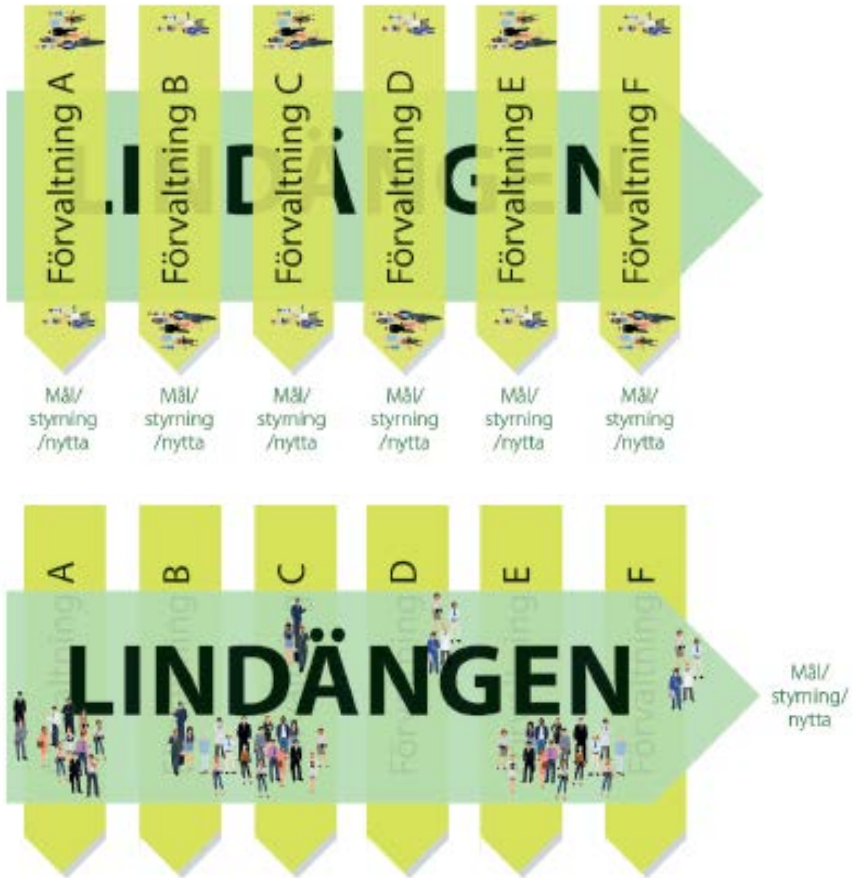
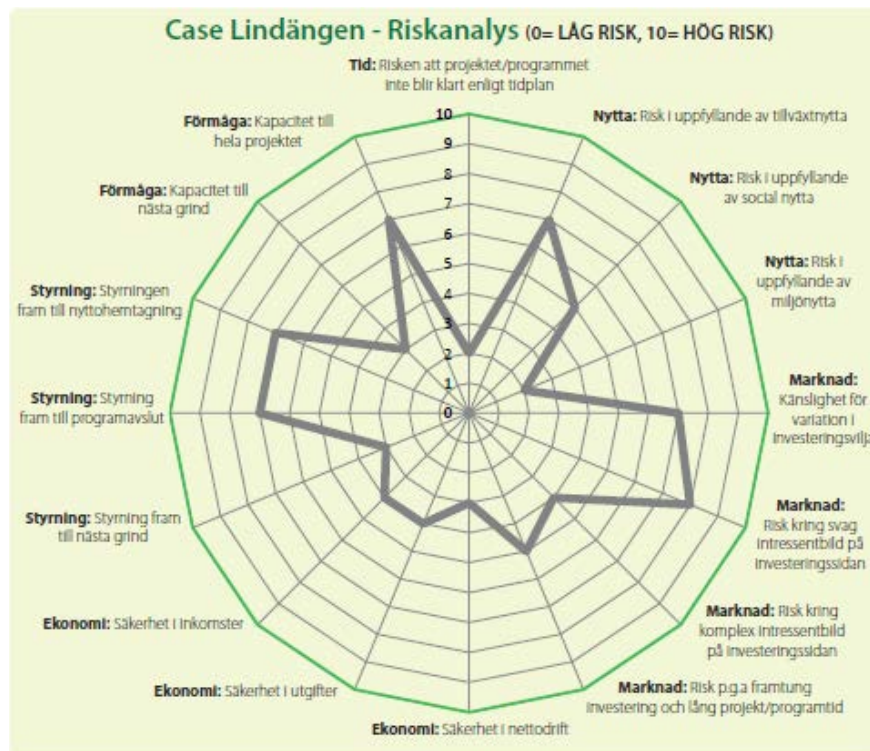


Illustration ur Case Lindängen som visar idén bakom övergången från en förvaltningstyrd styrning till ett gemensamt fokus på programmet och dess processer.

Styrmodellen har Lindängens helhetsutveckling i fokus. Det innebär att prioriteringar mellan olika satsningar sker med nytta för hela området i fokus. På så sätt möjliggörs även en bra samordning som kan ge mervärden för området utan extra kostnader. En grundläggande förutsättning för att modellen ska fungera i praktiken är att fastställa vem som äger den övergripande styrprocessen.

Det finns även en lång rad beslut som ligger på olika förvaltningar i underliggande processer, både på tjänstemannanivå och på politisk nivå. Styrmodellen skulle kunna ses som att de övergripande grindbesluten öppnar för efterkommande förvaltningsbeslut. För att implementera modellen krävs en reglering som tydligt redovisar vilka beslut som ska fattas var och hur.

Vi ska inte fördjupa oss i hela styrprocessen, men avslutar med ett spindel-diagram som visar på vilka frågor som kan belysas inför ett grindbeslut.



Riskanalys i Case Lindängen inför ett politiskt grindbeslut om tilldelning av ekonomiska resurser i budgeten. Analysen är uppbyggd utifrån femstegsmodellen som beskrivs på sid 48.

Intervju med:

- Sven Gustafsson, enhetschef exploateringsavdelningen
- Mats Hansson, strateg ekonomisk styrning Stadskontoret
- Thomas Lundquist, strateg ekonom Stadskontoret



KAPITEL 10

Slutsatser och lästips

Det är bra

- › att synliggöra behov som gäller planering och utbyggnad för de offentliga verksamheterna så tidigt och tydligt som möjligt.
- › om det finns en kommunal markreserv för egna verksamheter som skola, förskola och omsorgsboenden.
- › om mark för kommunala verksamheter inte skräddarsys utan får en så bred användning som möjligt i detaljplaner.
- › att sätta ett områdes eller en stadsdels helhetsutveckling i fokus om det finns flera olika kommunala projekt i närheten av varandra.
- › om investeringar och exploateringar kan samordnas. Det kan ge mervärden utan ökade kostnader.
- › med tydliga processbeskrivningar som beskriver var och när olika beslut ska tas.
- › om motstående intressen inom kommunen synliggörs tidigt i planeringsprocesserna.
- › om de olika förvaltningarna kan avsätta både egen och gemensam tid för att utarbeta processer och strukturer för samordning.

Det är viktigt

- › för kommunens förtroende att ge utrymme i budget och tidsplaner för att kunna genomföra idéer från medborgardialoger.
- › att använda kommunens samlade kompetenser för att hitta samordningsvinster i den fysiska planeringen.
- › att det finns styrgrupper med representanter från olika förvaltningar som kan fatta beslut gällande motstående intressen.

Lästips från SKL

- › *Bygga vackert, SKL 2016*
Här beskrivs metoder och möjligheter för offentliga beställare att bygga med god arkitektonisk kvalitet.
- › *Strategier för ökad lokaleffektivitet, SKL 2016*
Här behandlas några av de viktigaste styrformerna och strategierna för förbättrad styrning och uppföljning av lokalförsörjning och lokal-användning. Du kan också läsa om praktiska exempel och erfarenheter från flera kommuner.
- › *Planering och genomförande – nedslag i Halmstad, Växjö, Uppsala och Mora SKL 2016*
I den här skriften finns exempel på hur man arbetar med planering och genomförande i fyra olika kommuner med olika förutsättningar.
- › *Kulturpolitiskt positionspapper, SKL 2015*
Positionspapperet redovisar SKL:s syn på kulturpolitiken och kan fungera som ett stöd för medlemmarna i deras arbete med att utforma en lokal kulturpolitik.
- › *Strategier för vård och omsorgsboende, SKL 2015*
Skriften tar upp olika strategier vid nybyggnation av vård- och omsorgsboenden.
- › *Planera för en effektiv lokal- och energianvändning, SKL 2014*
strategiskt stöd för planering och effektivt nyttjande av lokaler ur ett energiperspektiv. I skriften kan du bland annat läsa om olika faktorer som påverkar lokal- och energianvändningen.
- › *Trygga lokaler – Säkerhet i kultur- och fritidslokaler, SKL 2011*
Behandlar säkerhetsfrågor i samband med upplåtelse av kultur- och fritidslokaler. Det är ett komplext problemområde, som bland annat inbegriper juridiska, organisatoriska och tekniska frågor.

God samhällsbyggnad

MED KOMMUNAL SAMORDNING

De offentliga verksamheternas behov måste effektivt lyftas in i den kommunala samhällsbyggnadsprocessen. Det gäller hela vägen från strategiska frågor vid översiktlig planering till konkreta beslut inför byggstart. Genom väl samordnade processer och beslut finns förutsättningar för att både skapa mervärden i den byggda miljön och förebygga oväntade utgifter.

Rapporten ger en överblick över samhällsbyggnadsprocessen med fokus på planering och utbyggnad för kommunala verksamheter. Här finns även kommunexempel som ger en inblick i hur man kan arbeta med bland annat med lokalstrategier, samordning och investeringsstyrning.

Rapporten vänder sig såväl till dig som arbetar med lokalförsörjning eller offentliga fastigheter som till dig som arbetar strategiskt med samhällsbyggande, planering eller exploatering.

ISBN 978-91-7585-530-1

Beställ eller ladda ner på webbutik.skl.se

Post: 118 82 Stockholm | Besök: Hornsgatan 20

Telefon: 08-452 70 00 | www.skl.se



Sveriges
Kommuner
och Landsting