

# **Lokalförsörjning – planering under osäkerhet**

Hans Lind

# Inledning

- Reflexioner utifrån en lång tids verksamhet inom området...
- Fastighetverksamhetens roll
  - Bidra till att det blir ”rätt” lokaler: verksamheternas behov, politiska mål, ekonomiska ramar.
  - Förvalta (och bygga) på ett effektivt sätt
  - Enhetens ekonomiska resultat inget mål i sig

# **”Knowledge management”**

# ”Knowledge management”

- Hur bygga upp, lagra och förmedla kunskaper
- För att vara beredd
- För att introducera ny personal och hantera generationsskiften
  - Och för att utbilda nya politiker

# Veta hur det ser ut idag

- Hur nyttjas olika lokaler idag?
  - Oannonserade inspektioner...
- Vad har lokalerna för teknisk kvalitet
  - Bra med viss spridning
- Hur ligger vi till jämfört med andra?
  - Nyckeltal rörande ytor
  - Nyckeltal rörande kostnader av olika slag
  - Nyckeltal rörande förbrukning
  - NKI
- Koll på vad andra har för strategier
  - Det finns många hjul att uppfinna...

# Veta vad saker kostar

- Vad kostar en viss standard?
- Vad kostar förebyggande underhåll kontra att vänta och se?
- Vad kostar en viss utformning av en ny byggnad jämfört med en annan?
- Vad får något kosta?
- Processer för kostnadskontroll

# Osäkerhet

# Vad är det som är osäkert

- Osäkerhet om yttre faktorer
  - T ex väder, konjunktur, lokalt näringsliv
- Osäkerhet om vad makthavarna och brukarna vill
- Osäkerhet om hur länge saker håller
- Osäkerhet om vilken ny teknik som kommer
  - Som det kan löna sig att vänta på
- Osäkerhet om hur mycket resurser som finns
  - Vem väntade sig en pandemi som skulle förbättra det ekonomiska läget i regioner och kommuner?
- Osäkerhet om hur mycket resurser annat behöver
- Osäkerhet om hur olika aktörer kommer att bete sig
  - Hur påverkar t ex ekonomiska incitament



# Planering och osäkerhet

- Proaktiv? Finns mycket osäkerhet är det viktigare att vara bra på att snabbt tänka efter efter istället för att försöka tänka efter före
  - Finns helt enkelt för många olika scenarier att tänka igenom
  - Ingen räknade med de stora händelser som inträffade under senaste 10 åren
  - Långsiktig planering kontra effektiva informations- och beslutssystem
- Inte vara rädd för att ändra sig när det kommer ny information
- Villaägarens underhållsplan som förebild?

# **Styrning i en värld av osäkerhet**

# Identifiera allvarligaste problemet

- För stora ytor?
  - För höga förvaltningskostnader?
  - För höga underhållskostnader?
  - För höga byggkostnader?
  - Fel lokaliseringar?
  - Annat?
- 
- Tänk i termer av "priomål"
  - Och eventuella incitament direkt kopplade till att man bidragit till att minska det specifika problemet, typ extra personalfest (efter corona).

# Undvik komplexa styrsystem

- Till exempel svårt förutsäga effekter av generella internhyressystem:
  - Rätt hyror?
  - Rätt incitament, strategiskt beteende?
  - Asymmetrisk information mellan fastighetsenhet o hyresgäst
- Statens lokalförsörjning bra exempel
  - Inte lätt styra de statliga fastighetsbolagen/verken som är bättre informerade än finansdepartementet
  - Myndighetschefernas målsättningar och tidsperspektiv oklara
- Argument för tex nyckeltalsstyrning, direktavskrivning (kapitaltjänstkostnader godtyckliga), enkla tillfälliga bonussystem

# Undvik komplexa kontrakt

- Går inte att förutsäga effekter av långa hyreskontrakt med privata aktörer rörande komplexa anläggningar
- Inget kontrakt är fullständigt
- Finns alltid omständigheter som man inte räknat med och luckor som man inte tänkt på att täppa igen
- Inhyrning funkar bäst för lokaler som man kan klara sig utan – behöver stark förhandlingsposition

# Avslutning

- Det finns inga lagar i samhällsvetenskap
  - ”Allt” kan fungera - ”Allt” kan gå åt skogen
  - På grund av t ex ”path-dependency” och att allt sköts av människor
- Att föregå med gott exempel:  
Fastighetskontoret ska alltid ha de sämsta lokalerna och minsta ytorna och ha gjort mest för att nå olika prio-mål