

Vägledning i lokalförsörjningsplanering

Svenska kyrkan

SK19447

Innehåll

Förord 3

I. Övergripande om lokalförsörjningsplanering 4
1. Inledning 4
2. Varför behöver Svenska kyrkan lokalförsörjningsplaner? 5
3. Kyrkobyggnadernas särställning och kyrkliga kulturarvet 5
4. Bestämmelser om lokalförsörjningsplaner 6
5. Aktörer i planeringsprocessen 9
6. Arbetsmodell för lokalförsörjningsplanering 10

II. Förbered lokalförsörjningsplaneringen 13
1. Övergripande beskrivning 13
2. Medverkande 13
3. Organisera planeringsarbetet 13
4. Upprätta en arbets- och kommunikationsplan 14
5. Informera och utbilda 14
6. Besluta om planeringsstart 14
7. Kommunikationsmaterial på intranätet 14

III. Upprätta en lokalförsörjningsplan 16
1. Inledning 17
2. Mål och planeringsförutsättningar 17
3. Omvärldsbeskrivning 18
4. Verksamhetens utveckling samt behov av mark, byggnader och anläggningar 21
5. Bestånd av mark, byggnader och anläggningar 30
6. Åtgärdsplan och konsekvensanalys 44

IV. Genomför planerade åtgärder 49
1. Övergripande beskrivning 49
2. Medverkande 49
3. Genomförande 49

Bilaga
Exempel på arbetsprocess för att upprätta en lokalförsörjningsplan 52

Som komplement till Vägledningen finns ett framtaget fiktivt exempel
”Lokalförsörjningsplan för Kyrkbyns pastorat 2019–2028”

Vägledning i lokalförsörjningsplanering är utgiven i december 2019 av kyrkokansliet i Uppsala, som också har upphovsrätt till materialet. För användning av hela eller delar av materialet av andra än Trossamfundet Svenska kyrkan krävs skriftligt medgivande.

Förord

Kyrkans uppdrag är att förkunna evangelium i ord och handling. Det är också vad våra byggnader i första hand är till för. Svenska kyrkan behöver säkerställa att våra olika fastigheter på bästa sätt långsiktigt används för och bidrar till det uppdraget.

För att ge församlingar och pastorat bättre förutsättningar att fullgöra sitt uppdrag fattade kyrkomötet i november 2016 beslutet Gemensamt ansvar – fastigheter, kyrkor och utjämningssystem (Kyrkomötets skrivelse 2016:7). Lokalförsörjningsplanering är en av flera metoder för att skapa långsiktig hållbarhet för kyrkolivet. Denna vägledning syftar till att ge stöd till att fatta välgrundade beslut om fastigheterna med utgångspunkt i församlingsinstruktionen och verksamhetsplaneringen.

God lokalförsörjningsplanering leder till hållbarhet i alla dess dimensioner: andlig och existentiell, social, ekologisk och ekonomisk. Effektivare fastighetsförvaltning med minskade fastighetskostnader bidrar till ökade resurser för den grundläggande uppgiften. Kyrkans förkunnelse med Kristus i centrum bevarar traditionen genom att aktualisera, tolka och tillämpa den i varje ny tid. Hur den grundläggande uppgiften utförs behöver därför också bearbetas och utvecklas för att evangeliet ska nå ut på bästa sätt.

Denna vägledning vill inspirera till och ge redskap för lokalförsörjningsplaneringen. Den har arbetats fram i samverkan med stift, församlingar och pastorat samt andra sakkunniga både inomkyrkligt och externt. Arbetet med ord och siffror behöver hållas samman i en helhet som tillsammans ytterst bidrar till att förverkliga Guds vilja i världen.

> Ge oss din blick för dolda möjligheter.
> Ge fantasi att finna nya medel,
> Gud, i din tjänst för fred och bröd åt alla.
> Gud, gör oss kloka!
> (Sv. Ps. 288:3)

Helén Ottosson Lovén
Generalsekreterare
Svenska kyrkan



I. Övergripande om lokalförsörjningsplanering

1. Inledning

I november 2016 beslutade kyrkomötet att varje pastorat och församling som inte ingår i ett pastorat ska ha en lokalförsörjningsplan. Syftet med lokalförsörjningsplanen är att den ska vara ett redskap för församlingar och pastorat när de, som en del av sitt strategiska arbete för församlingslivets utveckling, överväger sitt fastighetsinnehav i syfte att säkerställa tillgången till ändamålsenliga lokaler och en långsiktigt hållbar resursanvändning.

Beslutet var en konsekvens av utredningen Gemensamt ansvar (Svenska kyrkans utredningar 2015:1), som resulterade i flera beslut om åtgärder för att minska kyrkans kostnader för fastigheter. Stiften fick i uppdrag att tillhandahålla stöd och utöva tillsyn över församlingarnas och pastoratens lokalförsörjningsplanering. En annan konsekvens av utredningen var införandet av ett gemensamt fastighetsregister.

1.1 Vägledning i lokalförsörjningsplanering

Syftet med denna vägledning är att ge stöd i arbetet med att upprätta en lokalförsörjningsplan. Till vägledningen hör ett exempel på hur en lokalförsörjningsplan kan utformas i ett mindre pastorat, ”Lokalförsörjningsplan för Kyrkbyns pastorat 2019–2028”, hädanefter kallad Kyrkbyns lokalförsörjningsplan.

Vägledningen och exemplet har tagits fram av kyrkokansliet i nära samverkan med stiften, bland annat genom en samverkansfunktion där två från varje stift, som representerar verksamhets- respektive fastighetsperspektiven, har deltagit. Samverkan har också skett med sakkunniga inom kyrkokansliet, stiftskanslierna, församlingar eller pastorat och externa organisationer.

Vägledningen är i sin nuvarande utformning en basversion som kommer att följas upp under 2020.

1.1.1 Innehåll i vägledningen

Vägledningen omfattar fyra kapitel:

KAPITEL I ”Övergripande om lokalförsörjningsplanering” innehåller en kort bakgrund till varför Svenska kyrkan inför lokalförsörjningsplaner, en sammanfattning av regelverket för lokalförsörjningsplanerna, en beskrivning av vilka som medverkar i planeringsarbetet och en översiktlig beskrivning av planeringsprocessen.

KAPITEL II ”Förbered lokalförsörjningsplaneringen” beskriver hur man kan förbereda arbetet och vad som behöver vara klart innan man börjar upprätta eller revidera en lokalförsörjningsplan.

KAPITEL III ”Upprätta en lokalförsörjningsplan” innehåller rekommendationer för hur man kan gå till väga för att arbeta fram en lokalförsörjningsplan som liknar exemplet Kyrkbyns lokalförsörjningsplan.

KAPITEL IV ”Genomför planerade åtgärder” beskriver kortfattat hur man kan gå vidare i genomförandet av de åtgärder som redovisas i lokalförsörjningsplanen.

1.1.2 Lokalförsörjningsplan för Kyrkbyns pastorat 2019–2028 – ett exempel

Lokalförsörjningsplanen för Kyrkbyns pastorat 2019–2028 är ett exempel på hur en lokalförsörjningsplan kan se ut som uppfyller de obligatoriska kraven i Svenska kyrkans

bestämmelser och grundläggande rekommendationer för vad som bör ingå i en lokalförsörjningsplan. Exemplet är fiktivt. Det innebär bland annat att de uppgifter som redovisas i tabeller och diagram är exempel och illustrationer. De är inte avsedda att användas som riktvärden eller jämförelsetal.

1.2 Läs mer om lokalförsörjningsplanering

Mer material om lokalförsörjningsplanering finns på Svenska kyrkans intranät (https://internwww.svenskakyrkan.se/lfp). För den som vill läsa mer om lokalförsörjningsplanering rekommenderas publikationerna ”Strategier för ökad lokaleffektivitet” och ”Planera för en effektiv lokal- och energianvändning”, som kan beställas eller laddas ner från Sveriges Kommuner och Landstings hemsida (https://webbutik.skl.se/).

Församlingar och pastorat som önskar utbildning och stöd i arbetet med att upprätta en lokalförsörjningsplan bör i första hand vända sig till sitt stiftskansli.

2. Varför behöver Svenska kyrkan lokalförsörjningsplaner?

Kyrkans närvaro och öppna lokaler är förutsättningar för att Svenska kyrkan ska kunna utföra sin grundläggande uppgift. Syftet med lokalförsörjningsplanering är att ge kyrkans verksamheter så goda förutsättningar som möjligt att utföra sitt uppdrag i lokaler som är ändamålsenliga inom givna ekonomiska ramar.

Svenska kyrkan äger och förvaltar närmare 4 miljoner kvadratmeter byggnader och anläggningar fördelat på cirka 20 000 byggnader, varav cirka 3 400 kyrkobyggnader. Det gör kyrkan till en av Sveriges största fastighetsägare sett till fastighetsbeståndets omfattning. I beståndet finns allt från unika kulturskyddade kyrkor och kyrkomiljöer till moderna lokaler för verksamhet och administration.

Undersökningar som genomfördes i samband med utredningen Gemensamt ansvar visar att många byggnader har ett lågt utnyttjande, något som tyder på att det finns församlingar som har mer lokaler än vad man egentligen behöver. Orsakerna till detta har att göra med kyrkans långa historia och närvaro i hela landet. Den vikande medlemsutvecklingen och på sikt krympande ekonomin innebär att fastigheterna kommer ta en allt större andel av resurserna, om inget görs för att förhindra detta. Därför behöver kyrkan hitta vägar för att minska sina fastighetskostnader.

Det är här som lokalförsörjningsplanen kommer in som ett redskap för församlingar och pastorat när de överväger sitt fastighetsinnehav och planerar sin lokalförsörjning så att den stödjer församlingens vision, uppdrag och kallelse. Det övergripande målet med att upprätta en lokalförsörjningsplan är att församlingen ska kunna utföra sitt uppdrag i lokaler som är ändamålsenliga med en långsiktigt hållbar resursanvändning.

Som en av landets största fastighetsägare har Svenska kyrkan också ett ansvar för att hantera den miljö- och klimatpåverkan som uppstår när byggnader produceras, används, renoveras och rivs. Genom att anpassa beståndet av mark, byggnader och anläggningar för en effektiv och hållbar användning kan kyrkan både minska sina kostnader och sin påverkan på miljön och klimatet. Inte bara påverkan från fastigheterna, utan också från andra aktiviteter och resurser som är beroende av fastigheternas lokalisering och utformning, till exempel resor, transporter och inventarier.

3. Kyrkobyggnadernas särställning och kyrkliga kulturarvet

Enligt lagen om Svenska kyrkan (SFS 1998:1591) ska kyrkan vara en öppen folkkyrka med en rikstäckande verksamhet. För det behövs kyrkorum avskilda att tjäna församlingens gudstjänstliv. Inom kyrkans fastighetsbestånd har därför kyrkobyggnaderna en särskild ställning, vilket framgår av kyrkoordningen och Svenska kyrkans bestämmelser om lokalförsörjningsplaner.

Svenska kyrkan har också ett uppdrag att förvalta och göra de kyrkliga kulturminnena tillgängliga. Kulturarvet tillhör alla och Svenska kyrkan har i överenskommelsen

med staten förbundit sig att vårda och underhålla de kulturhistoriska värdena. Detta åtagande ger Svenska kyrkan rätt till en viss ersättning av staten för kulturhistoriskt motiverade kostnader (kyrkoantikvarisk ersättning, KAE).

Lokalförsörjningsplaneringen ska göras i medvetenhet om detta men även med insikten om att det finns en relation mellan de kostnader som församlingarna och pastoraten har för sina fastigheter och möjligheterna att utveckla församlingslivet. Kyrkorna är väsentliga för att genomföra den grundläggande uppgiften och de är även resurser som kan utvecklas och tas tillvara för att nå önskade mål i framtida verksamheter.



4. Bestämmelser om lokalförsörjningsplaner

4.1 Kyrkoordningens bestämmelser

Kyrkomötets beslut om lokalförsörjningsplaner medförde följande formuleringar i kyrkoordningen:

- ”Kyrkofullmäktige beslutar i principiella ärenden och i ärenden som på annat sätt är av större vikt, främst … fastställande av lokalförsörjningsplan …” (3 kap. 2 §).
- ”För församlingen eller, om församlingen ingår i ett pastorat, för pastoratet ska finnas en lokalförsörjningsplan” (47 kap. 12 §).
- ”Kyrkorådet ska minst vart fjärde år pröva om det ska ske en ändring av lokalförsörjningsplanen. Om inget förslag till ändring utarbetas ska skälen för detta anmälas till kyrkofullmäktige (47 kap. 12 § andra stycket).
- ”Kyrkostyrelsen får utfärda närmare bestämmelser om lokalförsörjningsplaner” (47 kap. 12 § tredje stycket).

Bestämmelserna i kyrkoordningen trädde i kraft 1 januari 2018. Av motiveringarna framgår att det bör finnas fastställda lokalförsörjningsplaner i alla församlingar eller pastorat senast 1 januari 2022.

4.2 Ansvar för genomförandet av kyrkomötets beslut

Genomförandet av kyrkomötets beslut om lokalförsörjningsplaner hanteras av respektive nivå enligt nedanstående principiella rollfördelning.

- Kyrkostyrelsen fastställer närmare bestämmelser som förtydligar kyrkomötets beslut, det vill säga vad som är obligatoriskt att efterleva.
- Församlingar eller pastorat ansvarar för upprättande och ajourhållning av lokalförsörjningsplanerna.
- Stiften tillhandahåller regionalt stöd och utövar tillsyn över församlingarnas eller pastoratens lokalförsörjningsplanering.
- Den nationella nivån tillhandahåller stöd till stiften och därmed indirekt till församlingar och pastorat.

4.3 Svenska kyrkans bestämmelser om lokalförsörjningsplaner

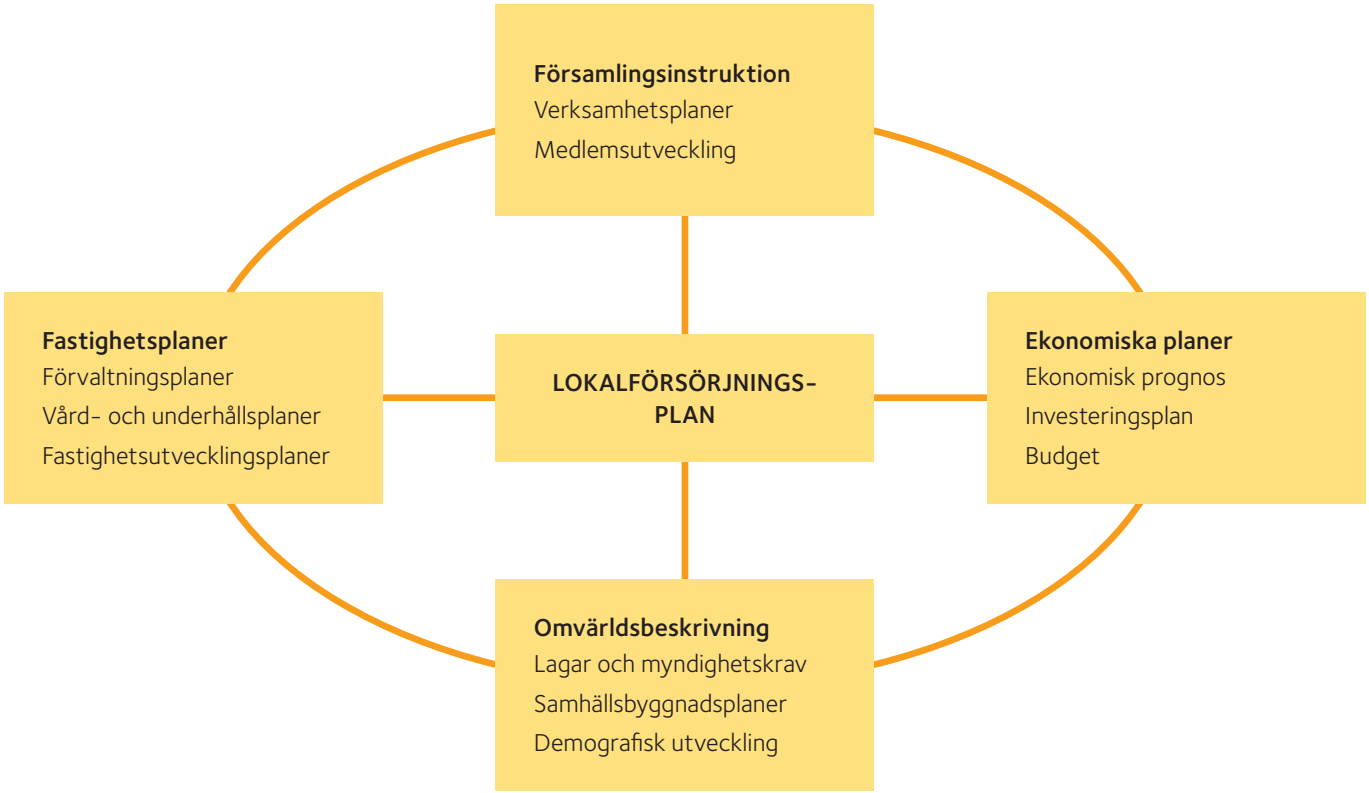
Kyrkostyrelsen fastställde i december 2018 närmare bestämmelser om lokalförsörjningsplaner (SvKB 2018:8). Bestämmelserna redovisas i sin helhet nedan. De kan också laddas ner från https://www.svenskakyrkan.se/kyrkoordningen. Klicka på ”Gällande bestämmelser SvKB 2018:08”)

I korthet säger bestämmelserna att lokalförsörjningsplanen:

- är ett strategiskt redskap för att säkerställa en långsiktigt hållbar resursanvändning (3 §).
- ska omfatta alla fastigheter och verksamheter (4 §).
- ska relatera till församlingsinstruktionen och samordnas med den övriga långsiktiga verksamhetsplaneringen (5 §).
- ska utgå från en omvärldsbeskrivning och avse en planeringsperiod om minst tio år (5 §).
- ska innehålla en redogörelse för kyrkofullmäktiges mål för lokalförsörjningen (6 §).
- ska innehålla redogörelser för verksamhetens planerade utveckling, behov och bestånd av mark, byggnader och anläggningar, en åtgärdsplan och en konsekvensanalys (6 §).
- ska tillställas stiften för kännedom (7 §)

Figur 1 illustrerar hur lokalförsörjningsplanen relaterar till annan långsiktig planering. Församlingsinstruktionen och verksamhetsplanerna är grundläggande ingångsvärden. Även den omvärldsbeskrivning som tas fram i samband med arbetet med församlingsinstruktionen kan användas som underlag. Andra viktiga ingångsvärden är församlingens eller pastoratets fastighetsplaner och ekonomiska planer.

Lokalförsörjningsplanen har en betydligt längre planeringshorisont än församlingsinstruktionen och verksamhetsplanerna. Det behöver hanteras, i första hand genom längre framförhållning i verksamhetsplaneringen. Eftersom lokalförsörjningsplanerna ska ses över minst vart fjärde år, finns det också möjligheter till regelbundna uppdateringar av planen.



FIGUR 1. Lokalförsörjningsplanen hämtar underlag från och ger underlag till den långsiktiga verksamhetsplaneringen.

Svenska kyrkans bestämmelser

Kyrkostyrelsens beslut med närmare bestämmelser om lokalförsörjningsplaner

SvKB 2018:8
Publicerad den 18 december 2018

meddelat den 12 december 2018

Kyrkostyrelsen beslutar med stöd av 47 kap. 12 § kyrkoordningen följande.

Inledande bestämmelser

1 § Dessa bestämmelser reglerar lokalförsörjningsplanens ändamål, omfattning och innehåll samt hur lokalförsörjningsplanen ska rapporteras.

I 40 kap. kyrkoordningen finns särskilda bestämmelser om kyrkobyggnader.

2 § Om en församling ingår i ett pastorat ska det som sägs i dessa bestämmelser om församling i stället gälla pastoratet.

Ändamålet med lokalförsörjningsplanen

3 § Lokalförsörjningsplanen är ett strategiskt redskap i församlingens arbete med att säkerställa en långsiktigt hållbar resurshushållning.

Vid utarbetandet av lokalförsörjningsplanen ska kyrkobyggnadernas särställning beaktas.

Lokalförsörjningsplanens omfattning

4 § Lokalförsörjningsplanen ska omfatta församlingens samlade innehav av mark, byggnader och anläggningar för all verksamhet som församlingen planerar att bedriva.

5 § Lokalförsörjningsplanen ska relatera till församlingsinstruktionen och samordnas med församlingens övriga långsiktiga verksamhetsplanering. Den ska utgå från en omvärldsbeskrivning och avse en planeringsperiod om minst 10 år.

Lokalförsörjningsplanens innehåll

6 § Lokalförsörjningsplanen ska innehålla en redogörelse för kyrkofullmäktiges mål för lokalförsörjningen.

Lokalförsörjningsplanen ska vidare innehålla en redogörelse för verksamhetens planerade utveckling, en redogörelse för församlingens bestånd och behov av mark, byggnader och anläggningar, en åtgärdsplan samt en konsekvensanalys.

Rapportering

7 § När kyrkofullmäktige har fastställt lokalförsörjningsplanen ska den utan dröjsmål tillställas stiftet för kännedom.

Detta beslut träder i kraft den 1 januari 2019.

På kyrkostyrelsens vägnar

Antje Jackelén

Maria Lundqvist Norling

5. Aktörer i planeringsprocessen

Lokalförsörjningsplanering berör alla delar av verksamheten. Därför är det viktigt att planeringen sker i nära samverkan mellan kyrkoråd, församlingsråd, kyrkoherde och medarbetare. Hur arbetet organiseras kan variera utifrån församlingens eller pastoratets storlek och antal fastigheter. Här följer en översikt över vilka funktioner som är delaktiga i lokalförsörjningsplaneringen och deras roller och ansvar (figur 2).

5.1 Kyrkofullmäktige

Kyrkofullmäktige fastställer lokalförsörjningsplanen.

5.2 Kyrkoråd och församlingsråd

Kyrkorådet bereder planen inför beslut i kyrkofullmäktige och ansvarar för att beslutade åtgärder genomförs. Kyrkorådet ska minst vart fjärde år pröva om planen behöver ändras. I pastorat ska församlingsråden ges tillfälle att yttra sig om lokalförsörjningsplanen inför beslut i kyrkofullmäktige.

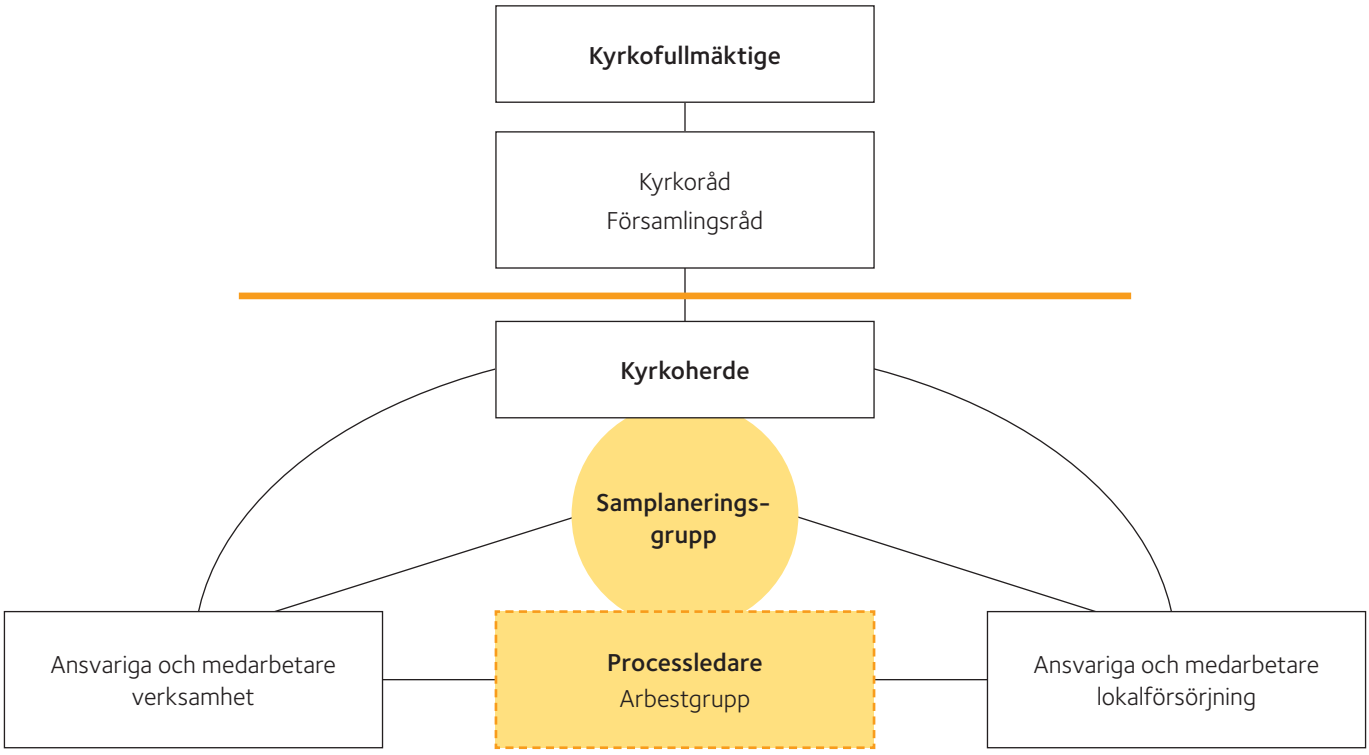
5.3 Kyrkoherden

Kyrkoherden ansvarar för att lokalförsörjningsplanen upprättas. Under kyrkoherden kan arbetet organiseras på olika sätt.

5.4 Processledare för lokalförsörjningsplaneringen

Processledarens uppgift är att leda, samordna och organisera arbetet, samla in och analysera uppgifter och underlag, dokumentera planeringsunderlagen, upprätta och ajourhålla lokalförsörjningsplanen samt ansvara för kommunikationen med olika intressenter.

I en liten församling kanske kyrkoherden är processledare. I en större församling eller i ett pastorat bör en särskild processledare utses. Processledaren bör ha god kännedom om alla delar av verksamheten samt mandat och resurser att genomföra arbetet.



FIGUR 2. Aktörer i lokalförsörjningsplaneringen.

5.5 Arbetsgrupp

Som stöd till processledaren kan man vid behov utse en arbetsgrupp med medarbetare som är direkt involverade i planeringsarbetet. Exempelvis medarbetare med kompetens inom församlings- och begravningsverksamhet, ekonomi, fastighetsförvaltning och administration. Arbetsgruppen medverkar med insamling och kvalitetsgranskning av uppgifter och analyser inom medarbetarnas respektive kompetensområden. Om det finns möjlighet bör församlingens eller pastoratets kommunikatör involveras i processen redan från början. Det gör det lättare att bidra på ett bra sätt med rådgivning och stöd i planering och utförande av det interna och externa kommunikationsarbetet.

5.6 Samplaneringsgrupp

I större församlingar och pastorat kan det behövas en funktion, här kallad samplaneringsgrupp, som har till uppgift att göra strategiska överväganden och prioriteringar under planeringsprocessen innan planen bereds i kyrkoråd och församlingsråd. Samplaneringsgruppen kan antingen bestå av ledningsgruppen eller av särskilt utsedda personer, till exempel kyrkoherde, processledare, verksamhetsansvarig, fastighets- eller kyrkogårdsansvarig och ekonomiansvarig.

5.7 Medarbetare

Medarbetare och i vissa fall ideella medverkar med att ta fram uppgifter och underlag, delta i gemensamma överväganden samt ge förslag på åtgärder.

6. Arbetsmodell för lokalförsörjningsplanering

Arbetsmodellen för lokalförsörjningsplanering kan översiktligt beskrivas som en process i tre steg.

1. Förbered lokalförsörjningsplaneringen.
2. Upprätta en lokalförsörjningsplan.
3. Genomför planerade åtgärder.

Exempel på arbetsprocess för att upprätta en lokalförsörjningsplan redovisas i bilaga till vägledningen.



FIGUR 3. Arbetsmodell för lokalförsörjningsplanering.

6.1 Förbered lokalförsörjningsplaneringen

Goda förberedelser är A och O för en lyckad planeringsprocess. Innan arbetet påbörjas bör det finnas:

- mål och direktiv för planeringsarbetet
- en processledare och eventuellt en arbetsgrupp
- en samplaneringsfunktion som ansvarar för strategiska överväganden och prioriteringar under planeringsarbetet
- en arbets- och kommunikationsplan.

När förberedelserna är klara beslutar kyrkorådet eller annan instans om resurser, tidsplan och direktiv för planeringen. Läs mer om förberedelsearbetet i kapitel II ”Förbered lokalförsörjningsplaneringen”.

6.2 Upprätta en lokalförsörjningsplan

6.2.1 Aktiviteter

Arbetet med att upprätta en lokalförsörjningsplan omfattar generellt sett följande aktiviteter:

- insamling och sammanställning av uppgifter och underlag
- analyser av uppgifter och underlag ur olika perspektiv
- sammanvägning av analyser och prioriteringar
- upprättande av åtgärdsplan
- upprättande av konsekvensanalys
- dokumentation och sammanställning av lokalförsörjningsplanen.

Omfattningen av arbetet beror på församlingens eller pastoratets storlek, antalet fastigheter, antalet verksamhetsställen och vilka uppgifter och underlag som finns tillgängliga.

Dokumentationsarbetet omfattar dels sammanställningar av planeringsunderlag och arbetsmaterial, dels författande av själva lokalförsörjningsplanen. Rekommendationen är att en person, förslagsvis processledaren, skriver lokalförsörjningsplanen. Gärna i samverkan med en kommunikatör. Läs mer om genomförandet i kapitel III ”Upprätta en lokalförsörjningsplan”.

6.2.2 Samplanering och förankring

Under planeringsarbetet är det viktigt att kommunicera och samverka med berörda intressenter. Det är också viktigt att det finns en samsyn när det gäller de faktauppgifter och överväganden som redovisas i planen och att dessa är förankrade inom församlingen eller pastoratet.

Samplaneringen pågår under hela planeringsprocessen, från insamling av uppgifter till färdigställande av planen. Den första samplaneringen görs redan när man tar ställning till vilka uppgifter som ska redovisas i planen. Längre fram i planeringsprocessen handlar det om att ta ställning till vilka behov och åtgärder som är prioriterade. Samplaneringen sker i första hand i samplaneringsgruppen, om en sådan finns, eller i ledningsgruppen. Kyrkoråd och församlingsråd informeras löpande och ges full insyn i planeringsarbetet. De kan också behöva involveras i samplaneringen beroende på vad som framkommer under arbetet.

6.2.3 Beredning och beslut i kyrkoråd, församlingsråd och kyrkofullmäktige

Beredning- och beslutsprocessen för att fastställa lokalförsörjningsplanen genomförs i enlighet med 3 kap. 22–26 § Kyrkoordningen. Om lokalförsörjningsplanen avser ett pastorat ska församlingsråden ges tillfälle att yttra sig.

I samband med beredningen bör kyrkorådet säkerställa att planen uppfyller Svenska kyrkans bestämmelser (SvKB 2018:08) och eventuella övriga mål och direktiv för planeringsarbetet. Om det finns brister eller behov av kompletteringar kan lokalförsörjningsplanen återremitteras till kyrkoherden för revidering.

Beslut om fastställande av lokalförsörjningsplanen fattas av kyrkofullmäktige. Beslutet innebär att man godkänner de redogörelser, prioriteringar och åtgärder som redovisas i planen.

6.3 Genomför planerade åtgärder

När lokalförsörjningsplanen är fastställd ansvarar kyrkorådet för verkställandet, exempelvis genom att uppdra åt kyrkoherden eller annan funktion att genomföra åtgärderna.

Genom den fastställda lokalförsörjningsplanen finns det nu en tydlig plan för vilka behov och åtgärder som ska hanteras under de kommande åren. En del åtgärder kan verkställas direkt, men i många fall krävs det fördjupade utredningar för att komma fram till den bästa lösningen.

Förändringar som rör lokaler genomförs ofta som projekt, där man successivt fastställer vilken lösning som ska genomföras. En arbetsmodell för genomförande av projekt beskrivs i kapitel IV ”Genomför planerade åtgärder”.

6.4 Ändringar i lokalförsörjningsplanen

Kyrkorådet ska minst vart fjärde år pröva om lokalförsörjningsplanen ska ändras. Eftersom det kan gå flera år mellan revideringarna kan det uppstå behov som måste hanteras under mellantiden.

Utgångspunkten är att alla beslut som rör förändringar i fastighetsbeståndet eller lokalanvändningen ska ske i enlighet med lokalförsörjningsplanen. Ibland kan dock förutsättningarna ha ändrats så mycket att det krävs nya beslut. I sådana fall kan kyrkofullmäktige besluta om ändringar i lokalförsörjningsplanen eller att planen ska revideras.

Rekommendationen är att församlingen eller pastoratet arbetar fram riktlinjer för hur ändringar i lokalförsörjningsplanen ska hanteras och hur beslutsprocessen vid genomförande av lokalrelaterade projekt ska samordnas med lokalförsörjningsplanen.



II. Förbered lokalförsörjningsplaneringen

1. Övergripande beskrivning

I detta kapitel beskrivs hur en församling eller ett pastorat kan förbereda upprättandet av en lokalförsörjningsplan. Syftet med förberedelserna är att skapa så goda förutsättningar som möjligt för planeringsarbetet genom att se till att det finns en organisation, en plan och resurser för genomförandet.

2. Medverkande

Det praktiska förberedelsearbetet leds av kyrkoherden i samverkan med processledaren, om en sådan utsetts. En övergripande beskrivning av de olika aktörerna i planeringsprocessen finns i kapitel I ”Aktörer i planeringsprocessen”.

3. Organisera planeringsarbetet

En av de viktigaste uppgifterna under förberedelserna är att utse en processledare som kan fungera som motor i arbetet. Ibland kan det vara svårt att hitta rätt person. Då kan samverkan med andra församlingar eller pastorat vara en lösning eller att man ger uppdraget till en konsult. Rekommendationen är att också utse en biträdande processledare och en arbetsgrupp som kan hjälpa till med insamling av uppgifter och analyser.

I större församlingar och pastorat kan det också behövas en samplaneringsfunktion som har till uppgift att göra strategiska överväganden och prioriteringar. Funktionen kan antingen bestå av ledningsgruppen eller av särskilt utsedda personer, en samplaneringsgrupp.

Utse en processledare som har:

- god kännedom om församlingens/ pastoratets verksamhet
- god förmåga att leda och organisera
- god förmåga att sammanställa och analysera uppgifter och underlag
- god förmåga att dokumentera och kommunicera.



4. Upprätta en arbets- och kommunikationsplan

Som stöd för planeringsarbetet bör man, om möjligt i samråd med kommunikatören, upprätta en arbets- och kommunikationsplan som beskriver vad som ska göras, när det ska göras, vem som gör vad och vilka resurser som är avsatta.

I förberedelserna ingår också att ta reda på om det finns särskilda mål eller direktiv för upprättandet av lokalförsörjningsplanen. Även dessa dokumenteras i arbets- och kommunikationsplanen. Mål- och planeringsförutsättningar tas upp i avsnitt 2 i kapitel III.

I sin enklaste form kan planen bestå av en tids- och aktivitetsplan. På större enheter behöver planen vara mer genomarbetad för att ge rätt stöd.

Rekommendationen är att man under förberedelserna också tar fram en struktur för hur insamlade uppgifter och arbetsmaterial ska struktureras och lagras.

Arbets- och kommunikationsplan

Exempel på innehåll:

- mål och direktiv för planeringen
- ambitionsnivå och avgränsningar
- planeringsaktiviteter
- kommunikationsaktiviteter
- tidsplan
- organisation
- ekonomi
- rapportering
- uppföljning och utvärdering.



5. Informera och utbilda

Innan planeringsarbetet startar bör förtroendevalda och medarbetare få en introduktion i vad lokalförsörjningsplanering innebär och en genomgång av hur planeringen är tänkt att genomföras. Det är också viktigt att processledaren och andra nyckelpersoner får utbildning och träning i hur man gör en lokalförsörjningsplan. Kontakta gärna stiftet för information om utbildningar i lokalförsörjningsplanering.

6. Besluta om planeringsstart

Beslutet om planeringsstart innebär att man fattar beslut om resurser, tidsplan och eventuella mål och direktiv för lokalförsörjningsplaneringen. Underlag för beslutet är arbets- och kommunikationsplanen.

7. Kommunikationsmaterial på intranätet

Som stöd för att informera om lokalförsörjningsplanering finns ett introduktionspaket som omfattar:

- presentationsfilen ”Introduktion till lokalförsörjningsplanering”
- broschyren ”Planera för en effektiv lokalanvändning”
- introducerande film om lokalförsörjningsplaner.

Introduktionspaketet är framtaget för inomkyrkliga målgrupper som på en övergripande nivå behöver förstå varför Svenska kyrkan inför lokalförsörjningsplaner och vad planeringsarbetet innebär. Introduktionspaketet kan laddas ner från https://internwww.svenskakyrkan.se/lfp.

Foto: Skaparkraft



Lena Skoting, kyrkoherde i Säffle pastorat är berättare i introduktionsfilmen om lokalförsörjningsplanering.



Presentationsfilen i PPT kan användas för utbildningar och upptaktsmöten i lokalförsörjningsplanering.



Broschyren kan med fördel användas som dokumentation vid introduktionsutbildningar och upptaktsmöten, men är även till för dig som vill lära dig mer på egen hand.

III. Upprätta en lokalförsörjningsplan

Detta kapitel innehåller en vägledning för hur man kan upprätta en lokalförsörjningsplan som liknar exemplet ”Lokalförsörjningsplan för Kyrkbyns pastorat 2019–2028”. Kapitlet innehåller sex avsnitt som alla är relaterade till motsvarande avsnitt i Kyrkbyns lokalförsörjningsplan.

1. Inledning
2. Mål och planeringsförutsättningar
3. Omvärldsbeskrivning
4. Verksamhetens utveckling samt behov av mark, byggnader och anläggningar
5. Bestånd av mark, byggnader och anläggningar
6. Åtgärdsplan och konsekvensanalys



1. Inledning

Vägledning för avsnitt 1 ”Inledning” i Lokalförsörjningsplan för Kyrkbyns pastorat 2019–2028.

Av lokalförsörjningsplanens inledning bör framgå:

- vilka församlingar eller vilket pastorat som lokalförsörjningsplanen omfattar
- eventuella avgränsningar i lokalförsörjningsplanens omfattning
- lokalförsörjningsplanens status, förslag eller fastställd
- datum för lokalförsörjningsplanens fastställande och diarienummer
- vilken tidsperiod eller planeringsperiod som lokalförsörjningsplanen omfattar
- vilka som varit delaktiga i upprättandet
- innehåll och läsanvisning.

2. Mål och planeringsförutsättningar

Vägledning för avsnitt 2 ”Mål och planeringsförutsättningar” i Lokalförsörjningsplan för Kyrkbyns pastorat 2019–2028.

2.1 Övergripande beskrivning

Syftet med aktiviteten är att beskriva vilka mål och förutsättningar som gäller för lokalförsörjningsplanen. Enligt Svenska kyrkans bestämmelser ska lokalförsörjningsplanen relatera till församlingsinstruktionen och samordnas med församlingens eller pastoratets övriga långsiktiga verksamhetsplanering. Den ska också innehålla en redogörelse för kyrkofullmäktiges mål för lokalförsörjningen. Om kyrkofullmäktige eller kyrkorådet har beslutat om särskilda mål eller direktiv för den aktuella planeringsprocessen bör även dessa redovisas i planen.

2.2 Medverkande

Aktiviteten är i huvudsak ett utredningsarbete som leds av processledaren och som utförs i dialog med kyrkoherden, om inte kyrkoherden är processledare, och verksamhetsansvariga.

2.3 Analysera församlingsinstruktionen och den långsiktiga verksamhetsplaneringen

Gå igenom församlingsinstruktionen och den långsiktiga verksamhetsplaneringen och undersök om det finns övergripande mål och inriktningsbeslut som påverkar verksamhetens utveckling och behov av lokaler under planperioden (den tid lokalförsörjningsplanen omfattar). Genomför kompletterande intervjuer med förtroendevalda och verksamhetsansvariga för att få en helhetsbild av den planerade utvecklingen. Infoga redogörelsen i lokalförsörjningsplanen.

2.4 Analysera kyrkofullmäktiges mål för lokalförsörjningen

Gå igenom kyrkofullmäktiges mål för lokalförsörjningen och undersök vilka mål som berör lokalförsörjningsplaneringen. Infoga redogörelsen för kyrkofullmäktiges mål i lokalförsörjningsplanen.

Om det saknas en samlad redogörelse för kyrkofullmäktiges mål bör man undersöka om det finns mål som är beslutade vid olika tidpunkter och som redovisas i olika protokoll och beslutsunderlag. Exempelvis lokaliseringsmål, besparingskrav, mål för energianvändningen och mål för fastigheternas miljö- och klimatpåverkan. Sammanställ de identifierade målen och infoga redogörelsen i lokalförsörjningsplanen.

Om kyrkofullmäktige inte har fattat beslut om mål för lokalförsörjningen bör ett arbete genomföras för att förbereda ett sådant beslut.

Exempel på mål för lokalförsörjningen

- Församlingen ska kunna utföra sin grundläggande uppgift i lokaler som är ändamålsenliga med en långsiktigt hållbar resursanvändning.
- Församlingen ska bedriva en god förvaltning av fastigheter (kyrkoordningen).
- Församlingens ska senast 2030 ha uppnått klimatneutralitet, det vill säga inte lämna något nettobidrag till den globala uppvärmningen.
- Produkter och material ska ha hög miljöprestanda, lång teknisk livslängd med låga drifts- och underhållskostnader. De bör kunna återanvändas eller återvinnas när de tjänat ut.
- Senast år 2022 ska all använd energi vara förnybar.
- Varje kyrkobyggnad och samlingslokal bör nyttjas minst 20 procent av tillgänglig tid.
- Högst 25 procent av församlingsverksamhetens totala intäkter bör gå till mark, byggnader och anläggningar.
- Inom 1 år hitta lämplig ersättningslokal åt Studentkyrkan.
- Inom 1 år ha avvecklat alla hyrda lokaler.

2.5 Mål och direktiv för den aktuella planeringsprocessen

Undersök om det finns särskilda mål eller direktiv för den aktuella planeringsprocessen. Det bör göras redan under förberedelserna och dokumenteras i arbets- och kommunikationsplanen. Se kapitel II ”Förbered lokalförsörjningsplaneringen”.

2.6 Dokumentera

Dokumentera målen och övriga planeringsförutsättningar och redovisa en sammanfattning i lokalförsörjningsplanen.

3. Omvärldsbeskrivning

Vägledning för avsnitt 3 ”Omvärldsbeskrivning” i Lokalförsörjningsplan för Kyrkbyns pastorat 2019–2028.

3.1 Övergripande beskrivning

Syftet med aktiviteten är att undersöka vilka förhållanden i omvärlden som kan få betydelse för lokalförsörjningen under planperioden. Enligt Svenska kyrkans bestämmelser ska lokalförsörjningsplanen utgå från en omvärldsbeskrivning (SvKB 2018:08, 5 §), men det finns inga krav på att lokalförsörjningsplanen ska innehålla en omvärldsbeskrivning.

3.2 Medverkande

Aktiviteten är i huvudsak ett utredningsarbete som leds av processledaren och utförs i dialog med kyrkoherden, om inte kyrkoherden är processledare, och verksamhetsansvariga.

3.3 Undersök vilka analyser som har utförts tidigare

Börja med att undersöka vilka omvärldsanalyser som har utförts tidigare, till exempel i samband med arbetet med församlingsinstruktionen. Undersök vad de innehåller, vilka slutsatser man har dragit och hur de har tagits om hand i församlingsinstruktionen och verksamhetsplaneringen.

Flera stift, församlingar och pastorat har tagit fram modeller för hur man kan samarbeta med omvärldsbeskrivningar och omvärldsanalyser, som kan användas som stöd i arbetet. Det finns också stöd för omvärldsbevakning och material för informationsinhämtning på Svenska kyrkans statistiksidor: http://statistik.svenskakyrkan.se/statistiksidor

Exempel på faktorer i omvärlden som direkt eller indirekt påverkar lokalförsörjningen

- Politiska beslut
- Lagar och myndighetskrav
- Demografiska förändringar
- Förändringar på arbetsmarknaden
- Tillgång till skolor och utbildningar
- Tillgång till idrott och kultur
- Förändringar i vägar och kollektivtrafik
- Socioekonomiska förhållanden
- Värderingar och livsstilar
- Teknisk utveckling
- Miljö- och klimatförändringar



3.4 Komplettera med uppgifter och analyser

Undersök om den omvärldsanalys som redan finns täcker alla områden som påverkar den framtida lokalförsörjningen. Undersök också om det finns händelser eller nya förhållanden som kan få betydelse för lokalförsörjningen.

Komplettera befintliga analyser eller gör en ny omvärldsanalys. Samla in uppgifter och underlag och analysera de förväntade effekterna för församlingen eller pastoratet. Här följer några exempel på områden som kan behöva undersökas.

3.4.1 Planerat bostadsbyggande och förändringar i den kommunala servicen

Bostadsbyggandet och placeringen av skolor, förskolor, äldreboenden, idrottsanläggningar och annan samhällsservice är exempel på förhållanden som påverkar hur människor rör sig i samhället. Därför bör församlingen eller pastoratet ha god kännedom om var kommunen planerar för nya bostäder och vilka förändringar som är på gång i den kommunala servicen. Uppgifter om planerat bostadsbyggande finns bland annat i kommunens översiktsplan och bostadsförsörjningsplan.

3.4.2 Demografiska förändringar

Undersök befolkningsutvecklingen och den förväntade medlemsutvecklingen i församlingen eller pastoratet. Undersök också i vilka områden som befolkningen ökar eller minskar och i vilka åldersgrupper. De demografiska förändringarna kan ha betydelse för både församlingens eller pastoratets ekonomi och verksamhetsplanering.

3.4.3 Arbetsmarknad och infrastruktur

Vilka är de viktigaste arbetsgivarna? Kommer det att finnas fler eller färre arbetstillfällen i regionen? Präglas församlingen eller pastoratet av in- eller utpendling. Beroende på fastighetsbeståndets lokalisering kan förändringar i kollektivtrafiken och vägnätet ha betydelse för människors möjligheter att ta sig till kyrkan eller församlingshemmet. Pendling och långa resvägar kan också påverka möjligheterna att engagera sig i församlingslivet.

Uppgifter om den regionala utvecklingen när det gäller kollektivtrafik, infrastruktur och näringsliv finns bland annat på regionernas hemsidor. Uppgifter om utvecklingen

på arbetsmarknaden och den ekonomiska utvecklingen kan även hämtas från SCB, Konjunkturinstitutet, med flera. Förändringar i kollektivtrafiken framgår bland annat av regionernas trafikförsörjningsprogram. Uppgifter om förändringar i gatu- och vägnät finns hos kommunen och Trafikverket.

3.4.4 Lagar och myndighetskrav

Lokalförsörjningen följer ett omfattande regelverk, som plan- och bygglagen, miljöbalken och dess följdlagstiftning, lagen om skydd mot olyckor, arbetsmiljölagen och Boverkets byggregler. Förändringar i dessa regelverk kan leda till ombyggnader och anpassningar i fastigheterna som behöver tas med i lokalförsörjningsplanens åtgärdsplan.

3.45 Risker och krisberedskap

Undersök om det finns risker och planering för krisberedskap som påverkar planeringen av lokalförsörjningen och framtida lokaliseringar. År 2015 beslutade regeringen att återuppta planeringen för civilt försvar, vilket ställer krav på förmåga att utföra verksamhet vid höjd beredskap och krig. Kommunen kan ha en så kallad POSOM-grupp, som församlingen eller pastoratet eventuellt medverkar i. POSOM står för psykiskt och socialt omhändertagande vid kriser och händelser.

3.5 Gör en sammanfattande analys

Gör en sammanfattande analys av vilka förhållanden i omvärlden som kan komma att påverka församlingens eller pastoratets verksamheter samt framtida behov av mark, byggnader och anläggningar.

3.6 Dokumentera

Dokumentera de insamlade uppgifterna och analyserna. Infoga beskrivningen i lokalförsörjningsplanen. Strukturera underliggande arbetsmaterial så att det kan användas i det fortsatta planeringsarbetet och som underlag för nästa lokalförsörjningsplan.

Underlagen bör sammanställas på ett enhetligt och strukturerat sätt, för att underlätta fördjupade analyser, prognoser och beräkningar.

3.7 Läs mer

Svenska kyrkans nationella nivå har utformat en modell som går under namnet PSALM, för att underlätta församlingarnas arbete med omvärldsanalys. Modellen bygger på fem steg:

1. Problemformulering (behovsinventering)
2. Spaning (omvärldsbevakning)
3. Analys (omvärldsanalys)
4. Lärdom (utvärdering och reflektion)
5. Målarbete (vägval).

En beskrivning av PSALM-modellen och övrigt stöd i omvärldsbevakning och omvärldsanalys kan laddas ner från http://statistik.svenskakyrkan.se/statistiksidor/App/#/rapport/omvarldsanalys

Se även Omvärldsanalys i teori och praktik: konsten att med små medel se de stora sammanhangen av Jonas Bromander, 2017.

4. Verksamhetens utveckling samt behov av mark, byggnader och anläggningar

Vägledning till avsnitt 4 ”Verksamhetens utveckling samt behov av mark, byggnader och anläggningar” i Lokalförsörjningsplan för Kyrkbyns pastorat 2019–2028.

4.1 Övergripande beskrivning

Avsnittet innehåller exempel på hur man kan ta fram redogörelser för verksamhetens utveckling samt behov av mark, byggnader och anläggningar. Först ges exempel på en övergripande beskrivning av verksamhetens utveckling. Därefter följer exempel på hur man kan redogöra för församlings- respektive begravningsverksamhetens utveckling och behov.

4.2 Medverkande

Arbetet med redogörelserna leds av processledaren och utförs i nära samverkan med kyrkoherden, om inte kyrkoherden är processledare, och verksamhetsansvariga inom församlings- och begravningsverksamheten.

4.3 Övergripande redogörelse för verksamhetens utveckling

Syftet med den övergripande redogörelsen är dels att beskriva församlingen eller pastoratet för den som läser lokalförsörjningsplanen, dels att lyfta fram förhållanden av väsentlig betydelse för verksamhetens utveckling.

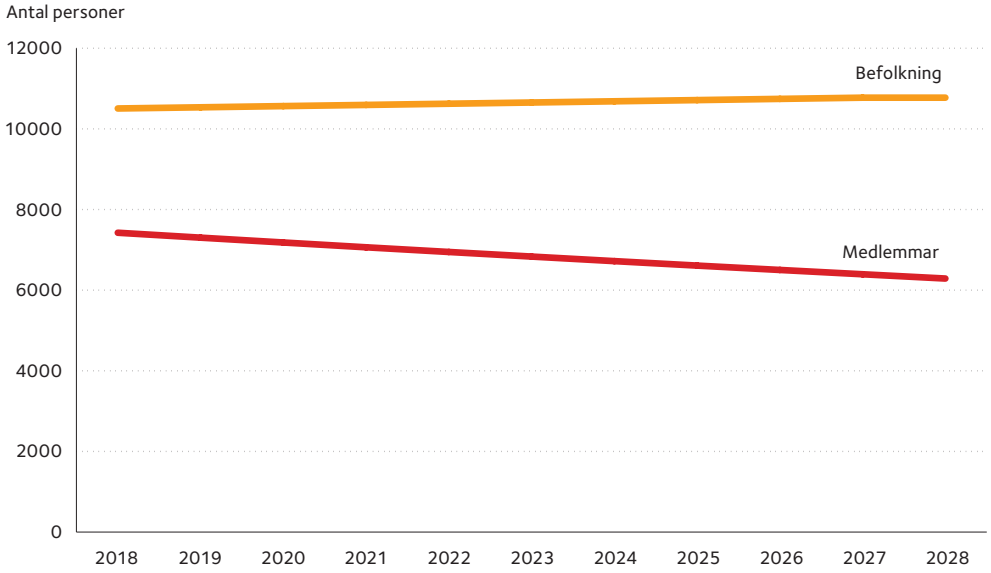
4.3.1 Beskriv verksamheten

Redogör översiktligt för nuvarande verksamheter och beslutade större verksamhetsförändringar. Beskriv också var verksamheterna är lokaliserade, gärna med stöd av en karta. Underlag kan hämtas från protokoll, församlingsinstruktionen, verksamhetsplaneringen, församlingsrapporten och intervjuer med verksamhetsansvariga och förtroendevalda. Uppgifter och underlag finns att söka på http://statistik.svenskakyrkan.se/statistiksidor/ Klicka på ”Församlingsrapporten”.

4.3.2 Redogör för befolkningsutvecklingen och medlemsutvecklingen

Redogör för befolknings- och medlemsutvecklingen inom församlingen eller pastoratet. Uppgifter om demografiska förändringar och deras konsekvenser för Svenska kyrkan finns bland annat i medlemsprognoserna för 2014–2030 som har tagits fram per stift och kommun. Medlemsprognoserna kan laddas ner http://statistik.svenskakyrkan.se/statistiksidor/ Klicka på ”Medlemsutveckling och prognoser”. Uppgifter om befolkningsutvecklingen finns också hos kommunen och SCB. Illustrera gärna med en graf.
Se exempel i figur 4.

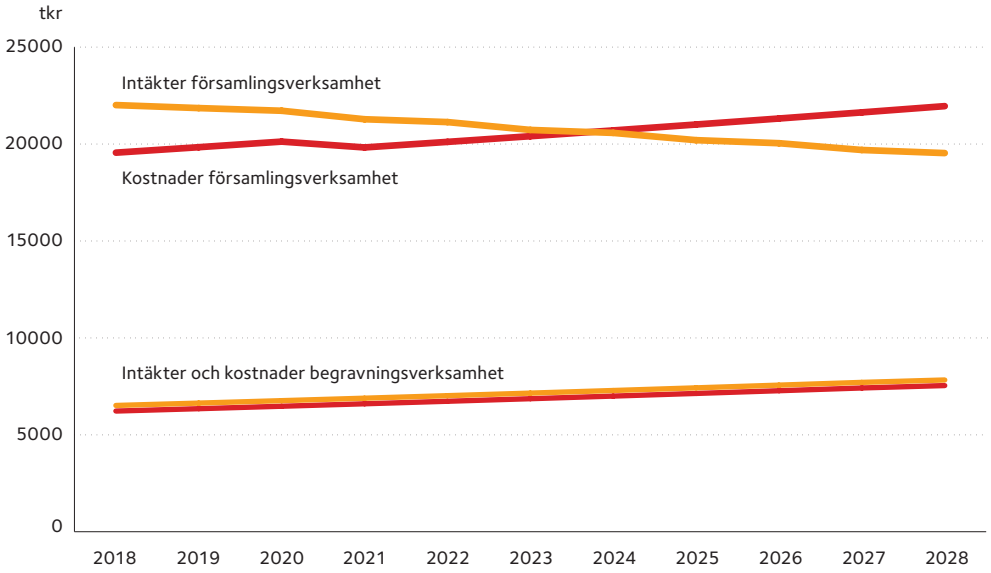




FIGUR 4. Exempel på redovisning av befolknings- och medlemsutvecklingen.

4.3.3 Beskriv församlingens eller pastoratets ekonomiska utveckling

Beskriv översiktligt församlingens eller pastoratets ekonomiska utveckling under planperioden. Lyft särskilt fram om det finns risker kopplade till ekonomin. Illustrera gärna prognoserna med en graf. Se exempel i figur 5. Den ekonomiska utvecklingen kan också redovisas i tabellform.



FIGUR 5. Exempel på illustration av församlings- och begravningsverksamhetens prognosticerade intäkter och kostnader.

4.3.4 Beskriv organisationen och antalet anställda

Beskriv församlingens eller pastoratets organisation och eventuella beslutade organisationsförändringar. Ange antalet tillsvidare- och visstidsanställda, till exempel säsongsanställda, samt antalet årsarbeten. Beskriv också var medarbetarna har eller kommer att ha sina arbetsplatser och/eller personalutrymmen. Underlag för beskrivningen finns hos personalansvariga.

4.3.5 Dokumentera resultatet

Sammanfatta resultatet och prioritera vad som ska rapporteras i lokalförsörjningsplanen. Skriv rapporttext och sammanställ de tabeller och diagram som ska redovisas i planen.

Strukturera underliggande arbetsmaterial så att det kan användas i det fortsatta planeringsarbetet och som underlag för nästa lokalförsörjningsplan.

4.4 Församlingsverksamhetens utveckling samt behov av mark, byggnader och anläggningar

Församlingsverksamhetens utveckling samt behov av mark, byggnader och anläggningar under planperioden kan beskrivas på olika sätt. I detta avsnitt redovisas ett upplägg där utvecklingen och lokalbehoven beskrivs uppdelat på kyrkobyggnader och församlingshem eller övriga verksamhetslokaler, det vill säga så som det beskrivs i Kyrkbyns lokalförsörjningsplan.

4.4.1 Verksamhetens utveckling och lokalbehov – kyrkobyggnader

Undersök verksamhetens omfattning och planerade verksamhetsförändringar

Börja med att kartlägga vilka verksamheter som i huvudsak äger rum i kyrkobyggnaderna, till exempel gudstjänster och kyrkliga handlingar, kulturarrangemang och öppethållande för besökare. Undersök också vilka verksamhetsförändringar som är beslutade eller planerade och som väntas få betydelse för behovet av kyrkorum under planperioden. Exempelvis om det finns planer på nya verksamheter eller väsentliga förändringar i antalet gudstjänster.

Undersök verksamhetens volymer

Verksamhetens volymer kan beskrivas på flera olika sätt. I tabell 1 redovisas ett exempel där volymerna mäts i antal gudstjänster och kyrkliga handlingar och övriga sammankomster samt genomsnittligt antal deltagare per sammankomst.

	Antal gudstjänster och övriga sammankomster per år			Genomsnittligt antal deltagare per gudstjänst/sammankomst		
Södra församlingen	**2008 (1)**	**2018 (2)**	**2028 (3)**	**2008 (4)**	**2018 (5)**	**2028 (6)**
Mittköpings kyrka	285	250	250	61	53	52
Fridhem kyrka (vinterstängs 3 mån)	37	27	27	39	35	35
Klockarebo kyrka	39	34	21	28	25	25
Södra församlingen totalt	**361**	**311**	**298**			

TABELL 1. Exempel på redogörelse för verksamhetens volymer.

1. Börja med att undersöka antalet gudstjänster eller sammankomster och genomsnittligt antal deltagare per sammankomst för lokalförsörjningsplanens basår (kolumn 2 och 5). Med sammankomst avses här alla typer av aktiviteter, till exempel gudstjänster, kulturarrangemang, körövningar, repetitioner och öppethållande för besökare.
2. Ta om möjligt fram motsvarande uppgifter tio år bakåt (kolumn 1 och 4).
3. Bedöm utvecklingen tio år framåt (kolumn 3 och 6).

Om det saknas långsiktiga planer eller är svårt att få fram uppgifter om volymutvecklingen, kan man utgå från antalet sammankomster och det genomsnittliga antalet deltagare under lokalförsörjningsplanens basår och göra ett antagande om den procentuella ökningen eller minskningen tio år framåt.

Med basår menas det år som lokalförsörjningsplanen utgår ifrån och för vilket det finns en fastställd årsredovisning.

Kommentarer till tabell 1

Redovisningen i tabellen kan göras per kyrkobyggnad, per församling, för hela pastoratet eller annan indelning.

Antal sammankomster och genomsnittligt antal deltagare är exempel på värden som kan användas för att mäta verksamhetens volymer. Om det finns andra värden som passar bättre kan man välja dem i stället.

Genomsnittligt antal deltagare säger inte hela sanningen om hur kyrkorummen nyttjas. Det kan vara både fler och färre deltagare per tillfälle. För att få ett bättre planeringsunderlag kan man komplettera redovisningen med uppgifter om medianvärden och lägsta eller högsta antal deltagare per tillfälle.

En vanlig fråga är hur man redovisar öppethållanden för besökare. En sätt kan vara att räkna varje öppethållandetillfälle som en sammankomst och redovisa antalet deltagare per tillfälle, till exempel genom att hämta underlag från besöksliggare eller närvarosensorer.

Uppgifter och underlag för analyserna hämtas från verksamhetsplaner och intervjuer med verksamhetsansvariga samt från verksamhetsstatistik, bokningsstatistik och församlingsrapporten. Uppgifter och underlag finns även på http://statistik.svenskakyrkan.se/statistiksidor/

Undersök behovet av kyrkolokaler och jämför med befintligt bestånd

Syftet med aktiviteten är att bedöma verksamhetens lokalbehov utan hänsyn till hur fastighetsbeståndet ser ut. Utifrån bedömningen kan man sedan identifiera väsentliga skillnader mellan verksamhetens behov och fastighetsbeståndets utformning. Här redovisas exempel på parametrar som kan användas för bedömningar.

Lokalisering

Undersök på vilka platser eller inom vilka geografiska områden som församlingen eller pastoratet har fattat beslut om att bedriva gudstjänstverksamhet under de kommande tio åren. Finns det behov av kyrkorum på nya platser? Är någon plats inte längre aktuell? Dokumentera behoven och jämför med befintligt bestånd. Finns det förändrade lokaliseringsbehov som bör tas upp i åtgärdsplanen?

Funktioner och ändamålsenlighet

Är kyrkorummen eller kyrkobyggnaderna ändamålsenliga för planerade verksamheter? Finns det brister eller saknas det väsentliga funktioner för att verksamheten ska fungera? Gå igenom kyrkobyggnaderna och deras utemiljöer (inte begravningsplatser) och gör en grov bedömning av byggnadernas funktioner och ändamålsenlighet ur verksamhetens perspektiv. Dokumentera behov av åtgärder och värdera om det finns behov som bör tas upp i åtgärdsplanen. I avsnitt 5 ”Bestånd av mark, byggnader och anläggningar” finns exempel på hur man kan gå till väga för att dela in fastighetsbeståndet i kategorier efter funktion och ändamålsenlighet.

Kapacitet

Har kyrkobyggnaderna rätt kapacitet för de verksamheter som planeras? I tabell 2 redovisas exempel på hur man kan jämföra lokalbehovet med befintligt bestånd uttryckt i antal platser och antal kvadratmeter bruksarea (BRA). Bedömningarna i tabellen kan antingen göras per år eller för ett urval år. I tabell 2 avser bedömningarna år 2028.

	Jämförelse behov och bestånd 2028					
Södra församlingen Prognos 2028	Behov antal platser (1)	Kapacitet antal platser (2)	Över-/ underskott antal platser (3)	Behov m² BRA (4)	Bestånd m² BRA (5)	Över-/ underskott m² BRA (6)
Mittköpings kyrka	60	210	150	157	551	393
Fridhem kyrka (vinterstängs 3 mån)	50	110	60	116	256	140
Klockarebo kyrka	40	130	90	139	451	312
Södra församlingen totalt	**150**	**450**	**300**	**412**	**1258**	**845**

Tabell 2. Exempel på jämförelse av behov och bestånd uttryckt i antal platser och kvadratmeter.

Beräkna över- eller underskott i antal platser, se exempel i tabell 2

1. Utgå från redogörelsen för verksamhetens volymer i tabell 1.
2. Bedöm behovet av platser för att bedriva de verksamheter som planeras (kolumn 1). Runda av behovet uppåt för att klara variationerna under året.
3. Jämför behovet av platser med det verkliga antalet platser (kolumn 3). Jämförelsen visar i vilka kyrkobyggnader som det finns ett beräknat över- eller underskott på platser.

Beräkna över- eller underskott i antal kvadratmeter bruksarea, se exempel i tabell 2

- Börja med att beräkna arean per plats i respektive kyrkobyggnad, genom att dividera antalet kvadratmeter bruksarea (kolumn 5) med antalet platser (kolumn 2). Area per plats = m² BRA/antal platser
- Multiplicera sedan arean per plats med behovet av platser (kolumn 1). Resultatet visar det beräknade lokalbehovet i antal kvadratmeter (kolumn 4). Lokalbehov (m² BRA) = m2 BRA per plats x antal platser
- Jämför lokalbehovet med beståndet (kolumn 6). Jämförelsen visar i vilka byggnader det finns ett beräknat över- eller underskott i antal kvadratmeter.

Värdera resultatet

Beräkningsmässigt ser det ut som om den planerade verksamheten år 2028 skulle kunna inrymmas i Mittköpings kyrka.

4.4.2 Verksamhetens utveckling och lokalbehov – församlingshem och övriga verksamhetslokaler

Undersök verksamhetens omfattning och planerade verksamhetsförändringar

Börja med att kartlägga vilka verksamheter som i huvudsak äger rum i församlingshemmen och övriga verksamhetslokaler, till exempel vuxengrupper, öppen förskola, konfirmandarbete, samlingar med servering, administration och möten av olika slag. Undersök också vilka verksamhetsförändringar som är beslutade eller planerade för de kommande tio åren och som väntas få betydelse för behovet av lokaler.

Undersök verksamhetens volymer

Verksamhetens volymer kan beskrivas på flera olika sätt. I tabell 3 redovisas ett exempel där verksamhetens volymer mäts i antal sammankomster och genomsnittligt antal deltagare per sammankomst.

Södra församlingen	Antal sammankomster per år			Genomsnittligt antal deltagare per sammankomst		
Aktiviteter/lokaler	2008 (1)	2018 (2)	2028 (3)	2008 (4)	2018 (5)	2028 (6)
Mittköpings församlingshem						
Vuxengrupper	105	90	105	10	10	10
Barn- och ungdomsgrupper	90	80	110	20	15	25
Samlingar med servering*	120	100	120	40	80	80
Möten**	20	20	25	10	10	10
Kontorsverksamhet				10	10	13
Summa	**335**	**290**	**360**			
Diakonicentrum						
Vuxengrupper	20	15	Se förs hem	5	5	Se förs hem
Barn- och ungdomsgrupper						
Samlingar med servering*	35	20	Se förs hem	15	10	Se förs hem
Personalmöten						
Summa	**55**	**35**				
Södra församlingen totalt	**390**	**325**	**360**			

* T.ex. dop- och begravningskaffe, sopplunchen och gemenskapsträffar.
** T.ex. personalmöten och möten med förtroendevalda.

Tabell 3. Exempel på redovisning av verksamhetens volymer.

- Börja med att dela in verksamheten i aktiviteter med likartade lokalbehov, till exempel vuxengrupper, barn- och ungdomsgrupper, samlingar med servering, möten och kontorsverksamhet.
- Undersök sedan antalet sammankomster och genomsnittligt antalet deltagare per sammankomst för lokalförsörjningsplanens basår (kolumn 2 och 5).
- Ta om möjligt fram motsvarande uppgifter tio år bakåt (kolumn 1 och 4).
- Gör också en bedömning av utvecklingen tio år framåt (kolumn 3 och 6).

Om det saknas långsiktiga planer eller är svårt att få fram uppgifter om volymutvecklingen kan man utgå från antalet sammankomster och det genomsnittliga antalet deltagare under lokalförsörjningsplanens basår och göra ett antagande om den procentuella ökningen eller minskningen tio år framåt.

Kommentarer till tabell 3

Redovisningen i tabellen kan göras per byggnad, för grupper av byggnader, per församling, för hela pastoratet eller annan indelning.

Antal sammankomster och genomsnittligt antal deltagare är exempel på värden som kan användas för att mäta verksamhetens volymer. Om det finns andra värden som passar bättre väljer man dessa.

Det genomsnittliga antalet deltagare säger inte hela sanningen om hur lokalerna nyttjas. Det kan vara både fler och färre deltagare per sammankomst. För att få ett bättre planeringsunderlag kan man komplettera redovisningen med uppgifter om medianvärden och lägsta eller högsta antal deltagare per sammankomst.

Uppgifter och underlag för analyserna hämtas från verksamhetens planer och intervjuer med verksamhetsansvariga samt från verksamhetsstatistik, bokningsstatistik och församlingsrapport. Uppgifter och underlag finns även på
http://statistik.svenskakyrkan.se/statistiksidor

Undersök behovet av församlingshem och övriga verksamhetslokaler och jämför med befintligt bestånd

Syftet med aktiviteten är att bedöma verksamhetens lokalbehov utan hänsyn till hur fastighetsbeståndet ser ut. Utifrån bedömningen kan man sedan identifiera väsentliga skillnader mellan verksamhetens behov och fastighetsbeståndets utformning. Här redovisas fyra parametrar som kan användas för bedömningar.

Lokalisering

Undersök på vilka platser eller inom vilka geografiska områden som församlingen eller pastoratet planerar att bedriva verksamhet under den kommande tio åren. Finns det behov av lokaler på nya platser? Är någon plats inte längre är aktuell? Dokumentera behoven och jämför med befintligt bestånd. Finns det lokaliseringsbehov som bör tas upp i åtgärdsplanen?

Funktioner och ändamålsenlighet

Är församlingshemmen och övriga verksamhetslokaler ändamålsenliga för planerade verksamheter? Finns det brister eller saknas det funktioner som är väsentliga för att verksamheten ska fungera? Gå igenom fastighetsbeståndet och deras utemiljöer och gör en grov bedömning av lokalernas funktioner och ändamålsenlighet ur verksamhetens perspektiv. Dokumentera behovet av åtgärder och värdera om det finns behov som bör tas upp i åtgärdsplanen. I avsnitt 5 ”Bestånd av mark, byggnader och anläggningar” finns exempel på hur man kan gå till väga för att dela in byggnaderna i kategorier efter funktion och ändamålsenlighet.

Kapacitet

Har församlingshemmen och övriga verksamhetslokaler rätt kapacitet för de verksamheter som planeras? I tabell 4 ges exempel på hur man kan bedöma verksamhetens behov av utrymmen och jämföra behoven med befintligt bestånd uttryckt i antal kvadratmeter bruksarea. Jämförelserna kan göras per år eller för ett urval år. I tabell 4 avser jämförelserna år 2028.

Södra församlingen **Aktiviteter/lokaler Prognos 2028**	**Behov och bestånd 2028** **Behov av utrymmen (1)**	**Antal enheter (2)**	**Behov antal platser (3)**	**Behov m² BRA (4)**	**Bestånd m² BRA (5)**	**Över-/ underskott m² BRA (6)**
Mittköpings församlingshem						
Vuxengrupper						
Barn- och ungdomsgrupper	Barn- och ungdomslokal	1	30	120		
Samlingar med servering*	Samlingssal	1	80–100	150		
Möten**	Grupprum	3	5–15	45		
Kontorsverksamhet	Kontor	1	13	130		
	Gemensamma utrymmen			223		
Summa				**668**	**560**	**-108**
Diakonicentrum						
Vuxengrupper	Diakonicentrums lokaler sägs upp. Verksamheten flyttar till Mittköpings församlingshem.					
Barn- och ungdomsgrupper						
Samlingar med servering*						
Personalmöten						
Summa Södra församlingen totalt				668	560	-108

* T.ex. dop- och begravningskaffe, sopplunchar och gemenskapsträffar. ** T.ex. personalmöten och möten med förtroendevalda.

TABELL 4. Exempel på redogörelse för verksamhetens behov av utrymmen, och jämförelse av behov och bestånd uttryckt i antal kvadratmeter.

Beräkna över- eller underskottet i antal kvadratmeter bruksarea, se exempel i tabell 4

1. Utgå från redogörelsen för verksamhetens volymer i tabell 3.
2. Bedöm vilken typ av utrymmen som behövs för de planerade verksamheterna (kolumn 1).
3. Bedöm hur många enheter som behövs av varje utrymme (kolumn 2) och vilken kapacitet i antal platser som respektive utrymme behöver ha (kolumn 3).
4. Beräkna areabehovet för varje typutrymme, genom att multiplicera behovet av platser med ett riktvärde eller erfarenhetsvärde. Om man saknar riktvärden eller erfarenhetsvärden får man göra en egen bedömning.
5. Redovisa det uppskattade areabehovet och lägg till 50 procent, eller annat lämpligt värde, för gemensamma utrymmen, som pentry, förvaring, trapphus, entréer, kapprum, toalett, städ- och driftsutrymmen (kolumn 4).
6. Summera det uppskattade lokalbehovet i antal kvadratmeter och jämför med befintlig byggnad. Jämförelsen visar om det finns ett beräknat över- eller underskott (kolumn 6).

Exemplet i tabell 4 avser en byggnad. Motsvarande bedömningar kan också göras för en ort, en församling eller ett pastorat.

Värdera resultatet
Beräkningsmässigt ser det ut som om Mittköpings församlingshem år 2028 är för litet för de planerade verksamheterna.

4.4.3 Dokumentera resultatet

Dokumentera redogörelsen för församlingsverksamhetens utveckling samt behov av mark, byggnader och anläggningar. Finns det brister eller saknas det funktioner som är av väsentlig betydelse för verksamheten? Dokumentera behoven som underlag för åtgärdsplanen. Skriv rapporttext och sammanställ de tabeller och diagram som ska redovisas i lokalförsörjningsplanen. Strukturera underliggande arbetsmaterial så att det kan användas i det fortsatta planeringsarbetet och som underlag för nästa lokalförsörjningsplan.

Redogörelserna för församlingsverksamhetens utveckling samt behov av mark, byggnader och anläggningar är väsentliga underlag för lokalförsörjningsplanens åtgärdsplan. Men det behövs också andra perspektiv som underlag för prioriteringar och beslut, till exempel uppgifter om fastigheternas kostnader, kulturvärden och tekniska status. Se avsnitt 5 ”Bestånd av mark, byggnader och anläggningar”.

4.5 Begravningsverksamhetens utveckling samt behov av mark, byggnader och anläggningar

På uppdrag av staten har Svenska kyrkan ett ansvar för landets begravningsverksamhet med undantag för Stockholm och Tranås, där kommunen har ansvaret. I uppdraget ansvarar man för landets begravningsverksamhet och allmänna begravningsplatser. Begravningsverksamheten lyder under begravningslagen och begravningsförordningen. Här följer ett exempel på hur man kan gå till väga för att ta fram redogörelser för begravningsverksamhetens utveckling och lokalbehov.

4.5.1 Redogör för verksamhetens omfattning och utveckling

Beskriv kortfattat hur begravningsverksamheten är organiserad och vad den omfattar. Av beskrivningen bör det framgå vem som ansvarar för begravningsverksamheten, antalet allmänna begravningsplatser och deras lokalisering, om det finns krematorier, antal anställda samt var personalen har sina arbetsplatser och personalutrymmen. Beskriv

också vilka verksamhetsförändringar som är beslutade och som kan ha betydelse för lokalförsörjningen. Till exempel beslut om organisationsförändringar eller upphandling av externa utförare.

4.5.2 Beskriv verksamhetens volymer

Begravningsverksamhetens volymer hänger nära samman med befolkningsutvecklingen och befolkningens åldersstruktur. Undersök om det finns prognoser över förväntat antal begravningar uppdelat på olika begravningsformer, till exempel jordbegravning och urnbegravning, för de kommande tio åren. Om det saknas prognoser kan man utgå från utfallet under lokalförsörjningsplanens basår och göra en bedömning av den procentuella ökningen eller minskningen.

4.5.3 Beskriv begravningsverksamhetens behov av mark, byggnader och anläggningar per plats

Analysera verksamhetens utveckling och beskriv behovet av mark, byggnader och anläggningar per ort eller verksamhetsställe under de kommande tio åren. Se exempel i tabell 5, kolumn 2. Bedöm hur många enheter som kommer att behövas (kolumn 3) och uppskattad area i antal kvadratmeter bruksarea för byggnader (kolumn 4) och hektar för mark (kolumn 5). Bedömningen av behoven bör göras utan hänsyn till hur det ser ut i dag. Beräkningen av behovet i antal kvadratmeter eller hektar görs med stöd av nyckeltal eller erfarenhetsvärden. Undersök också om det finns behov av reservmark för framtida begravningsplatser. Kontrollera mot kommunens och länsstyrelsens planläggning.

Verksamhetsställe	Behov av funktioner	Behov antal enheter	Behov m² BRA	Behov hektar
Mittköping	Bårhus	1	30	
	Gravkapell	1	100	
	Personalutrymmen			
	- Omklädning	8	25	
	- Skrivplatser	8	80	
	Förråd			
	- Varmförråd	3	50	
	- Kallförråd	3	100	
	Garage	1	60	
	Verkstad	1	60	
	Begravningsplatser	1		12
	- allmänna begravningsplatser			8
	- särskilda begravningsplatser			3
	- enskilda begravningsplatser			1
	Reservmark			
	Parkeringsplatser	10	125	
Totalt			**630**	**12**

TABELL 5. Exempel på sammanställning av behov av mark och byggnader.

4.5.4 Värdera resultatet

Jämför de redovisade behoven med befintligt bestånd. Finns det brister eller saknas det funktioner som är väsentliga för verksamheten? Dokumentera behoven och värdera vilka behov som bör tas upp i åtgärdsplanen.

4.5.5 Dokumentera resultatet

Dokumentera redogörelsen för begravningsverksamhetens utveckling samt behov av mark, byggnader och anläggningar. Skriv rapporttext och sammanställ de tabeller och diagram som ska redovisas i lokalförsörjningsplanen. Strukturera underliggande arbetsmaterial så att det kan användas i det fortsatta planeringsarbetet och som underlag för nästa lokalförsörjningsplan.

Redogörelserna för begravningsverksamhetens utveckling samt behov av mark, byggnader och anläggningar är väsentliga underlag för lokalförsörjningsplanens åtgärdsplan. Men det behövs också andra perspektiv som underlag för prioriteringar och beslut, till exempel uppgifter om kostnader, kulturvärden och teknisk status. Se avsnitt 5 ”Bestånd av mark, byggnader och anläggningar”.

5. Bestånd av mark, byggnader och anläggningar

Vägledning till avsnitt 5 ”Bestånd av mark, byggnader och anläggningar” i Lokalförsörjningsplan för Kyrkbyns pastorat 2019–2028.

5.1 Övergripande beskrivning

Lokalförsörjningsplanen ska enligt Svenska kyrkans bestämmelser (SvKB 2018:08) innehålla en redogörelse för församlingens eller pastoratets bestånd av mark, byggnader och anläggningar. I avsnittet beskrivs hur en sådan redogörelse kan utformas, med prognoser som beskriver utvecklingen före eventuella åtgärder (alternativ 0).

För att prioritera mellan olika behov och åtgärder behövs även fördjupade studier. I avsnittet ges exempel på sammanställningar, beräkningar och analyser som kan användas som inspiration och vägledningen beroende på vilka perspektiv som behöver lyftas fram.

5.2 Medverkande

Arbetet leds av processledaren och arbetsgruppen för lokalförsörjningsplanering och utförs i nära samverkan med fastighetsansvarig eller kyrkogårdsansvarig och ekonomiansvarig. Sakkunniga inom olika verksamhetsområden medverkar beroende på vilka sammanställningar och fördjupade analyser som är aktuella.

5.3 Redogör för fastighetsbeståndets omfattning och utveckling

Ta fram en förteckning över församlingens eller pastoratets fastigheter ur fastighetsregistret. Ta också fram en förteckning över hyrda och arrenderade objekt. Bifoga förteckningarna i bilaga till lokalförsörjningsplanen. Exempel på förteckning med uppgifter om enskilda objekt finns i bilaga till Kyrkbyns lokalförsörjningsplan.

5.3.1 Redovisa fastighetsbeståndets omfattning vid utgången av lokalförsörjningsplanens basår

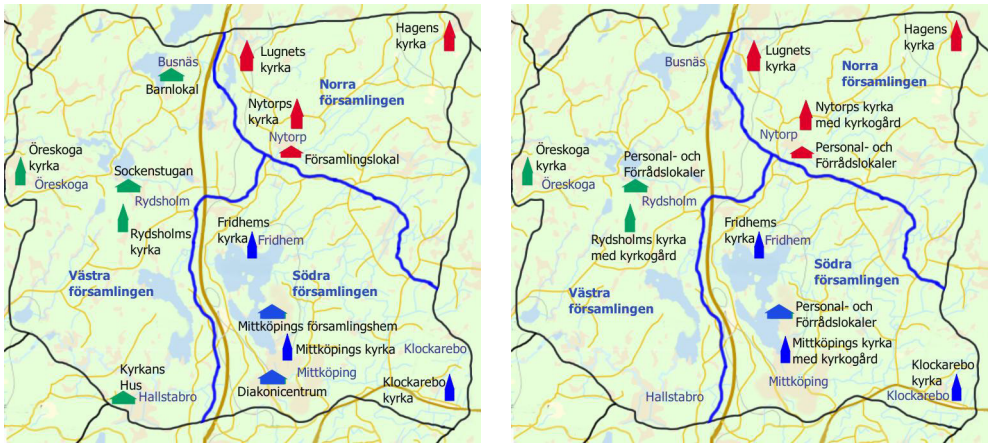
Sammanställ uppgifterna så att de ger en helhetsbild av fastighetsbeståndets omfattning vid utgången av lokalförsörjningsplanens basår. Hur man väljer att utforma sammanställningen är upp till varje församling eller pastorat. I tabell 6 redovisas ett exempel hämtat ur Kyrkbyns lokalförsörjningsplan. Uppgifterna om fastighetsbeståndet är från den 31 december 2018. I tabellen redovisas även kostnadsutfallet 2018. Komplettera gärna sammanställningen med kartor.

Tänk på att alltid ange vilken area som redovisas och att inte blanda olika areakategorier. I tabellen redovisas ägda byggnader eller anläggningar i kvadratmeter bruksarea (BRA) och hyrda lokaler i kvadratmeter lokalarea (LOA) som är en del av bruksarean och vanligt förekommande i hyreskontrakt. Mark redovisas i antal hektar. Se även fastighetsregistrets regler och definitioner.

Verksamhet utfall 2018	Kategori	Antal objekt	m² BRA ägda	m² LOA hyrda**	Hektar mark	Fastighetskostnad 2018, tkr
Södra församlingen	Kyrka/kapell	3	1 258			
	Församlingshem	2	631	169		
	Övriga byggnader/ anläggningar					
	Tomtmark*	2			2,2	
	Jordbruksmark	1			14,0	
Summa Södra församlingen		**8**	**1889**	**169**	**16,2**	
Norra församlingen						
Församlingsverksamhet	Kyrkobyggnader	3	1 416			
	Församlingshem m.m.	1		260		
	Övriga byggnader/ anlägngingar					
	Tomtmark*	3			4,4	
Summa Norra församlingen		**7**	**1416**	**260**	**4,4**	
Västra församlingen						
Församlingsverksamhet	Kyrkobyggnader	2	734			
	Församlingshem m.m.	3	596	26		
	Övriga byggnader/ anlägngingar					
	Tomtmark*	3			2,1	
Summa Västra församlingen		**8**	**1330**	**26**	**2,1**	
Församlings-verksamhet totalt		**23**	**4635**	**455**	**22,7**	**5192**
Begravnings-verksamhet	Servicebyggnader	8	543			
	Bårhus	2	138			
	Övriga byggnader/ anlägngingar	9	357			
	Begravningsplatser	8			11,3	
	Tomtmark				0,9	
Summa begravnings-verksamhet		**27**	**1038**	**0**	**12,2**	
Begravnings-verksamhet totalt		**27**	**1038**	**0**	**12,2**	**897**

* Delas mellan församlings- och begravningsverksamheten
** I många hyreskontrat redovisas lokalarea (LOA) som är en del av byggnadens bruksarea

TABELL 6. Fastighetsbeståndets omfattning och årskostnad 2018.



FIGUR 6. Kartan till vänster visar församlingsverksamhetens kyrkor, församlingshem och övriga byggnader. Kartan till höger visar begravningsverksamhetens byggnader och begravningsplatser.

5.3.2 Upprätta prognoser över fastighetsbeståndets utveckling

Undersök vilka åtgärder i fastighetsbeståndet som är beslutade sedan tidigare och deras genomförandestatus. Spara uppgifterna som underlag för åtgärdsplanen.

Arbeta fram prognoser som beskriver den förväntade utvecklingen med hänsyn till tidigare beslutade åtgärder och fastställda underhållsplaner. Syftet med prognoserna, som vi här kallar alternativ 0, är att de ska kunna användas för jämförelser med prognoser som beskriver konsekvenserna av lokalförsörjningsplanens åtgärdsplan.

Rekommendationen är att prognoserna omfattar fastighetsbeståndets utveckling, årskostnader, energianvändning och miljöpåverkan. Genom att också redovisa medlemsutvecklingen och den förväntade intäktsutvecklingen kan ett antal grundläggande nyckeltal beräknas. Se exempel i tabell 7.

Ky	Församlingsverksamhet	Utfall 2018	Prognos 2019	Prognos 2020	Prognos 2021	Prognos 2022	Prognos 2023	Prognos 2024	Prognos 2025	Prognos 2028	Skillnad 2018-2028
1	Antal medlemmar	7 400	7 302	7 182	7 063	6 947	6 833	6 720	6 609	6 300	-1 100
2	Total intäkt, tkr	22 012	21 857	21 719	21 281	21 135	20 730	20 577	20 202	19 535	-2 477
3	m² BRA byggnader och anläggningar	5 090	5 090	5 090	4 895	4 895	4 895	4 895	4 895	4 895	-195
4	Markinnehav, hektar	22,7	Har ej beräknats per år							22,7	0
5	Fastighetskostnad, tkr	5 192	Har ej beräknats per år							5 649	457
6	Energianvändning, kWh	812 000	Har ej beräknats per år							734 000	-78 000
7	Koldioxidutsläpp, ton	101,1	Har ej beräknats per år							68,0	-33,1
8	Fastighetskostnad/total intäkt, %	24%	Har ej beräknats per år							29%	5%
9	m² BRA/medlem	0,69	0,70	0,71	0,69	0,70	0,72	0,73	0,74	0,78	0,09
10	Fastighetskostnad/medlem	702	Har ej beräknats per år							897	195
11	Fastighetskostnad/m² BRA exklusive markkostnad	1 017	Har ej beräknats per år							1 151	133
12	kWh/m² BRA	160	Har ej beräknats per år							150	-10
13	Koldioxidutsläpp, kg/m² BRA	20	Har ej beräknats per år							14	-6

TABELL 7. Fastighetsbeståndets utveckling alternativ 0, utfall 2018 och prognoser 2019–2028.

Med stöd av tabell 7 kan man bland annat dra följande slutsatser:

- Att församlingsverksamheten har en vikande medlemsutveckling som väntas medföra minskade intäkter mellan år 2018 och 2028 (rad 1–2).
- Att fastighetsbeståndet endast förändras marginellt (rad 3).
- Att den årliga fastighetskostnaden ökar med närmare en halv miljon kronor (rad 5), vilket innebär att fastighetskostnadens andel av den totala intäkten ökar

från 24 till 29 procent (rad 8). Även fastighetskostnaden per medlem och per kvadratmeter ökar (rad 10–11).

- Att den årliga energianvändningen och de årliga utsläppen av koldioxid minskar under perioden.

Sammantaget visar prognoserna att fastigheterna kommer att ta en allt större andel av resurserna i anspråk under planperioden, men det sker också en minskning av energianvändningen och utsläppen.

Kommentar till tabell 7

Den totala intäkten (rad 2) omfattar samtliga intäkter, till exempel kyrkoavgifter, utjämningsbidrag, hyresintäkter och kyrkoantikvarisk ersättning.

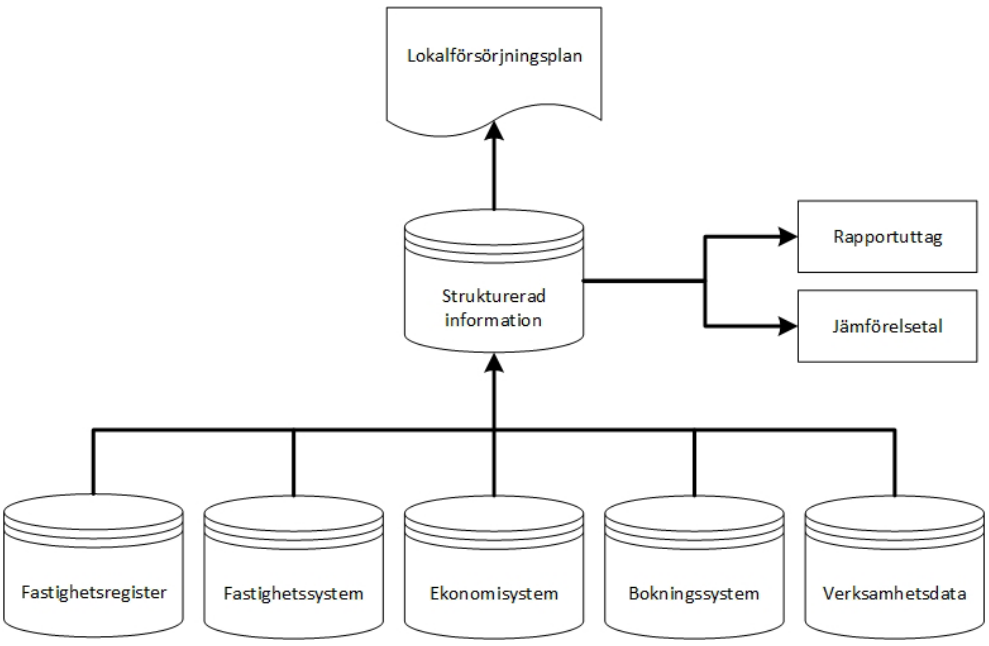
Fastighetsbeståndets utveckling i kvadratmeter bruksarea (rad 3) tar endast hänsyn till planerade förändringar enligt tidigare beslut.

Fastighetskostnaden (rad 5) omfattar bruttokostnaden för fastighetsbeståndet enligt den ekonomiska statistiken och prognosticerad kostnadsutveckling med hänsyn till beslutade förändringar och fastställd underhållsplan.

Energianvändning, kWh (rad 6) omfattar energi för uppvärmning, elkraft och belysning. Uppgifter om energianvändning och utsläpp kan vanligtvis inhämtas från energileverantören.

Prisutvecklingen antas här vara 2 procent per år. Tänk på att kostnadsutvecklingen kan se olika ut för de aktiviteter eller kostnadsslag som ingår i den totala fastighetskostnaden.

Motsvarande prognoser som i tabell 7 kan också tas fram för begravningsverksamheten. I stället för antal medlemmar redovisas då antal invånare (rad 1) och nyckeltalen beräknas per invånare (rad 9–10).



FIGUR 7. Uppgifter och underlag hämtas från olika håll och struktureras så att de kan användas som underlag för prognoser och beräkning av nyckeltal.

5.3.3 Dokumentera

Sammanfatta redogörelsen för beståndet av mark, byggnader och anläggningar, och prioritera vad som ska rapporteras i lokalförsörjningsplanen. Skriv rapporttext och sammanställ de tabeller och diagram som ska redovisas.

Strukturera underliggande arbetsmaterial så att det kan användas i det fortsatta planeringsarbetet och som underlag vid upprättandet av nästa lokalförsörjningsplan.

Figur 7 illustrerar hur uppgifter och underlag för lokalförsörjningsplanen hämtas ur olika system. I bilaga till Kyrkbyns lokalförsörjningsplan finns ett exempel där uppgifter från olika källor sammanställs på ett gemensamt kalkylblad. Uppgifterna används bland annat för att beräkna nyckeltal per byggnad eller anläggning.

5.4 Exempel på analyser ur olika perspektiv

I avsnittet ges exempel på sammanställningar, beräkningar och analyser som kan användas som stöd i lokalförsörjningsplaneringen. Områden som tas upp är bland annat beräkning av kostnadsnyckeltal, nyttjandeanalyser, bedömningar av byggnadernas ändamålsenlighet, kulturvärden och tekniska status, energi och miljö samt en sammanvägd bedömning.

Avsnittet ska läsas som ett exempelavsnitt, varifrån man kan hämta inspiration och vägledning. Exempel på redovisning av uppgifter och beräkningar per byggnad eller anläggning finns i bilaga till Kyrkbyns lokalförsörjningsplan.

5.4.1 Beräkna fastighetskostnaden per byggnad eller anläggning

Uppgifter om den totala fastighetskostnaden per byggnad eller anläggning är grundläggande i lokalförsörjningsplaneringen och när man ska jämföra effekterna av olika åtgärder.

Möjligheterna att få fram den totala fastighetskostnaden per byggnad eller anläggning kan variera beroende på hur man lagt upp sin redovisning. Det finns i dag inga krav på att redovisa intäkter och kostnader per byggnad, med undantag för dem som använder GAS redovisningsmodell, där redovisning per fastighet är obligatorisk för församlingsverksamheten. Om det är svårt att få fram den totala kostnaden per byggnad eller anläggning ur ekonomisystemet, får man göra manuella beräkningar för de objekt som man vill analysera närmare.

En sammanställning av aktiviteter eller kostnadsslag som ingår i den totala kostnaden för en fastighet redovisas i tabell 8. Sammanställningen bygger på Sveriges Kommuner och Landstings publikation ”Rätt begrepp: version 2” (U.F.O.S 2009), eftersom det saknas fastställda gemensamma definitioner och mätregler för Svenska kyrkan. Publikationen kan laddas ner från https://webbutik.skl.se/sv/artiklar/ratt-begrepp-version-2-nomenklatur-definitioner-och-matregler-for-nyckeltal-i-offentlig-fastighetsfo.html



Avskrivning	Periodisering av investeringsutgift för fastighetsköp, nybyggnad, ombyggnad eller ersättningsinvestering. Det senare kan vara en planerad underhållsåtgärd som medför en större utgift, t.ex. högre än ett basbelopp.
Planerat underhåll	Underhållsåtgärd som inte utförs årligen och som är planerad till tid, art och omfattning. Avser åtgärder av mindre värde. Omfattar kostnader för egen personal inklusive arbetsledning, köpta tjänster, material, transporter, avskrivningar för fordon och maskiner. Vid utarbetandet av prognoser och beräkning av nyckeltal bör man använda den periodiserade eller genomsnittliga årskostnaden.
Avhjälpande underhåll	Underhåll som syftar till att återställa en funktion som oförutsett nått en oacceptabel nivå. Omfattar kostnader för egen personal inklusive arbetsledning, köpta tjänster, material, transporter, avskrivningar för fordon och maskiner.
Tillsyn och skötsel - Fastighetsskötsel - Driftövervakning - Städning av drifts utrymmen - Avfallshantering	Omfattar kostnader för egen personal inklusive arbetsledning, köpta tjänster, material, transporter, avskrivningar för fordon och maskiner. Avgifter för sophämtning, avfallsåtervinning, myndighetsbesiktningar och säkerhetskontroller.
Fastighetsförsäkring	Försäkringspremier för fastighetsförsäkring.
Fastighetsskatt	Avgifter och skatter för byggnader och fastigheter.
Energi - Uppvärmning - Kyla - Fastighetsel	Omfattar kostnader för köp av energi för uppvärmning (fjärrvärme, olja, gas, el etc.) och kylning samt elenergi för kraft och belysning. För krematorier gäller särskild redovisning.
Vatten och avlopp	Omfattar kostnader från va-leverantörer, tömning av fettavskiljare och slambrunnar, kostnader för personal och maskiner för vattenreservoar, vattenbrunn, reningsanläggning och pumpstation.
Larm och bevakning	Omfattar kostnader för drift, underhåll och serviceavtal för inbrotts-, brand- och andra säkerhetssystem (t.ex. övervakningskameror) samt kostnader för larm och bevakning.
Lokalhyra, tomträttsavgift, arrende och liknande	Omfattar externa hyror, tomträttsavgifter, arrendeavgifter etc.
Fastighetsadministration - Hyresadministration - Ärendehantering - Miljöledning - Utrednings- och utvecklingsuppdrag - Teknisk planering - Dokumenthantering - Övrig administration	Omfattar alla kostnader för ledning och administration inom fastighetsfrågor dvs. personalkostnader, köpta tjänster, lokalkostnader, systemstöd och telefoni.

TABELL 8. Aktiviteter eller kostnadsslag som ingår i den årliga kostnaden för en fastighet.

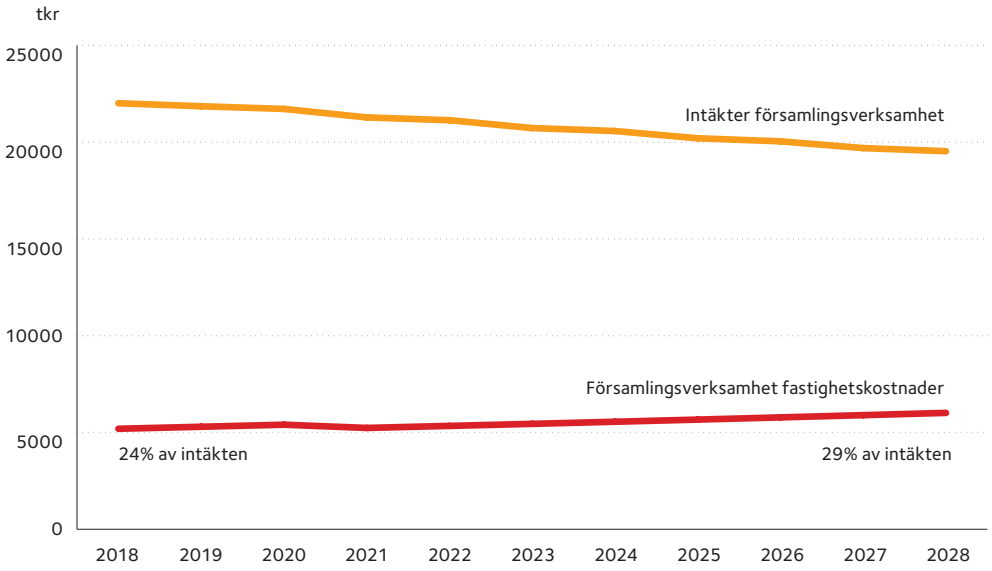
5.4.2 Beräkna kostnadsnyckeltal

Här följer några exempel på kostnadsnyckeltal som kan användas i lokalförsörjningsplaneringen. Exemplen gäller församlingsverksamhet. Motsvarande nyckeltal kan också tas fram för begravningsverksamheten. För begravningsverksamheten finns även nyckeltal på http://nyckeltal.nu

Fastighetskostnadens andel av den totala intäkten

Fastighetskostnadens andel av den totala intäkten är ett grundläggande nyckeltal som visar hur fastighetsbeståndets utveckling relaterar till den ekonomiska utvecklingen. I exemplet i figur 8 minskar församlingsverksamhetens intäkter, medan fastighetskostnaderna ökar. Effekten blir att allt mer resurser går till mark, byggnader och anläggningar om inga förändringar görs.

Tänk på att redovisa intäkter och kostnader brutto vid beräkning av nyckeltal. Särskilt om nyckeltalen ska användas för kostnadsjämförelser och analyser av effektiviteten i fastighetsförvaltningen.



FIGUR 8. Figuren visar hur man kan illustrera fastighetskostnadernas utveckling i förhållande till den totala intäkten.

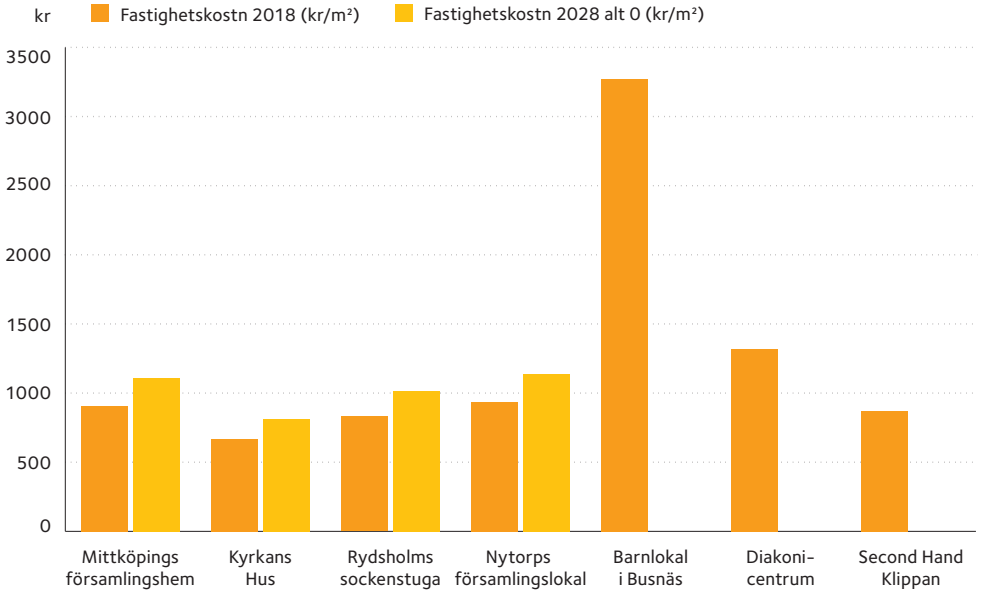
Fastighetskostnad per kvadratmeter och per sammankomst

Fastighetskostnaden per kvadratmeter och per sammankomst är exempel på jämförelsetal som kan användas för att jämföra kostnadseffektiviteten i olika byggnader eller anläggningar. Se figur 9 och 10 som är hämtade från Kyrkbyns lokalförsörjningsplan. Figur 9 visar fastighetskostnaden per kvadratmeter och figur 10 fastighetskostnaden per sammankomst i församlingshem år 2018 och 2028.

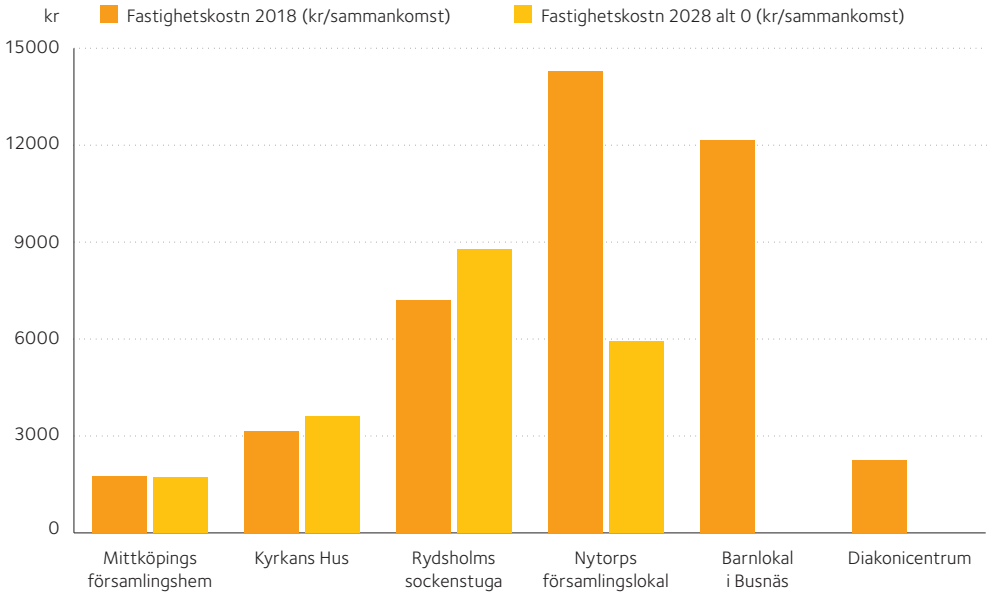
Av figurerna framgår att barnlokalen i Busnäs sticker ut med höga kostnader både per kvadratmeter och per sammankomst år 2018. Församlingssalen i Nytorp har höga kostnader per sammankomst år 2018 men lägre år 2028.

För att förstå de bakomliggande orsakerna till höga eller låga kostnader behövs fördjupade analyser av lokalernas nyttjande och kostnader för enskilda aktiviteter eller kostnadsslag. Det vill säga de aktiviteter och kostnadsslag som redovisa i tabell 8. Exempel på nyttjandeanalyser redovisas i nästa avsnitt. Fördjupade analyser av fastighetskostnaderna är en uppgift för fastighetsorganisationen och tas inte upp här.

Spara beräkningarna av kostnadsnyckeltalen som underlag för åtgärdsplanen.



FIGUR 9. Exempel på redovisning av fastighetskostnaden per kvadratmeter bruksarea och byggnad.



FIGUR 10. Exempel på redovisning av fastighetskostnaden per sammankomst och byggnad.

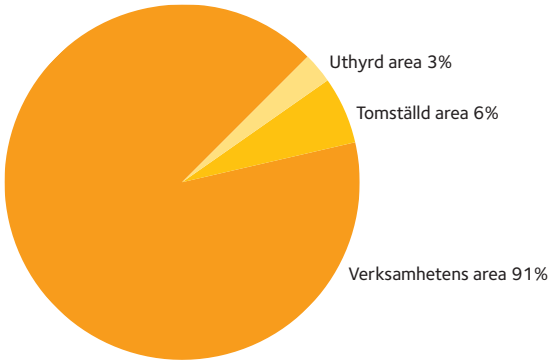
5.4.3 Analysera nyttjandet

Nyttjandet kan analyseras på olika sätt som tillsammans ger en bild av byggnadernas användning. I avsnitt 4 ”Verksamhetens utveckling samt behov av mark, byggnader och anläggningar” ges exempel på jämförelser av behov och bestånd i antal platser och antal kvadratmeter. Här följer ytterligare exempel på analyser av nyttjandet.

Undersök andelen tomma och uthyrda lokaler

Undersök hur stor andel av fastighetsbeståndet som inte används för församlings- eller begravningsverksamhet. Det kan bland annat göras genom att ta reda på hur stor andel av beståndet som hyrs ut på heltid till externa hyresgäster och hur stor andel som står tomt på heltid.

Beräkningarna kan göras för samtliga byggnader, grupper av byggnader eller enskilda byggnader. Illustrera gärna med en figur.



FIGUR 11. Av fastighetsbeståndet används 91 procent för egen verksamhet.

Beräkna nyttjandegrad och fyllnadsgrad

Nyttjandegraden och fyllnadsgraden* används bland annat för att analysera hur enskilda byggnader eller samlingssalar används. Se exempel i figur 12.

1. Bestäm vilken period som ska analyseras. Rekommendationen är att välja en eller flera perioder som är representativa för verksamhetens omfattning. Exempelvis en ”normal” period, en period med hög användning och en period med låg användning.

*Fyllnadsgrad för olika verksamheter kan inte alltid jämföras rakt av, eftersom andra faktorer också påverkar förutsättningarna. T.ex. kan gudstjänster och kyrkliga handlingar i kyrkorummen inte jämföras med möten och verksamheter i församlingslokaler.

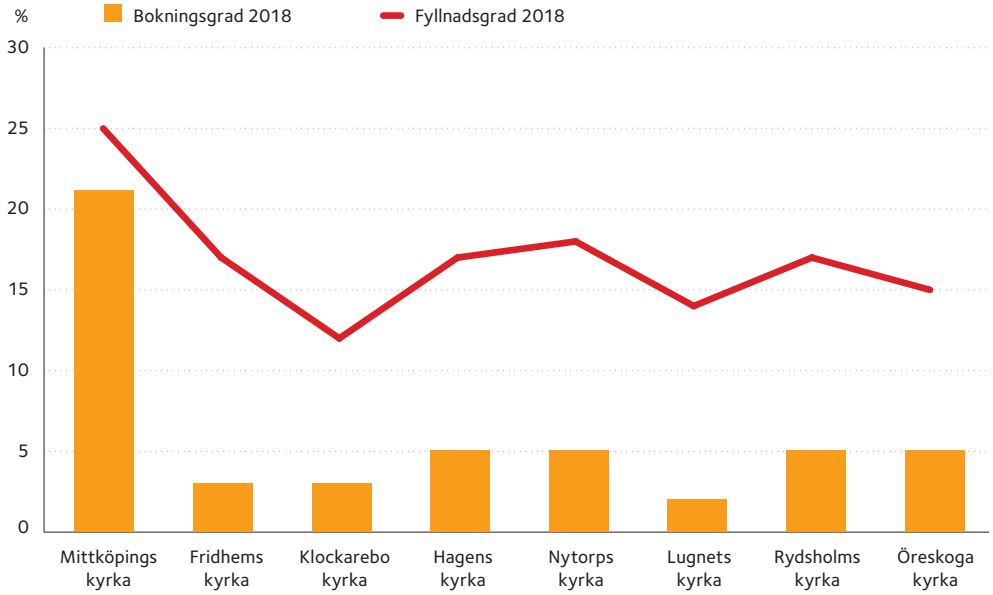
2. Hämta uppgifter om antal nyttjade timmar och antal deltagare per gudstjänst eller sammankomst ur verksamhetsstatistiken, bokningssystemet eller andra system.
3. Säkerställ att alla gudstjänster eller sammankomster finns med och att registreringen av nyttjandet har gjorts utifrån enhetliga principer, till exempel när det gäller tid för iordningsställande före och efter gudstjänsten eller sammankomsten. Justera manuellt om det behövs.
4. Beräkna nyttjandegraden genom att dividera nyttjad tid med tillgänglig tid.
   Nyttjandegrad % = Nyttjad tid/Tillgänglig tid
   Med nyttjad tid avses den tid som lokalen används. Med tillgänglig tid avses den tid som lokalen är tillgänglig för användning. Om uppgifterna hämtas ur bokningssystemet beräknas i stället bokningsgraden, det vill säga bokad tid i förhållande till tillgänglig tid.
5. Beräkna fyllnadsgraden genom att dividera det genomsnittliga antalet deltagare per gudstjänst eller sammankomst med antalet platser i lokalen. Fyllnadsgrad % = Genomsnittligt antal deltagare per gudstjänst eller sammankomst/Antal platser

Komplettera gärna med beräkningar av fyllnadsgraden för maximalt eller minimalt antal deltagare.

För de flesta kyrkobyggnader är antalet platser konstant, oavsett vilken aktivitet som bedrivs. Fyllnadsgraden kan därför beräknas med relativt hög precision.

För utrymmen i församlingshem och andra verksamhetslokaler kan antalet platser variera beroende på aktivitet. Det är också vanligt att man utnyttjar flera utrymmen för en aktivitet. Därför krävs ofta manuella justeringar för att beräkna fyllnadsgraden i församlingshem. Metoder för manuella beräkningar och justeringar redovisas inte här.

Beräkningarna av nyttjande- och fyllnadsgraden visar vilka byggnader och lokaler som har ett högt eller lågt nyttjande och hur lokalernas kapacitet matchar antalet deltagare. Resultatet kan till exempel användas för jämförelser med kyrkofullmäktiges mål för lokalförsörjningen. I Kyrkbyns lokalförsörjningsplan har kyrkofullmäktige satt som mål att nyttjandegraden i kyrkor och samlingslokaler bör vara minst 20 procent.



FIGUR 12. Exempel på redovisning av bokningsgrad och genomsnittlig fyllnadsgrad i kyrkobyggnader.

Kommentar

Det är inte ovanligt att lokaler används utan att vara bokade eller registrerade. I sådana

fall behöver man göra en manuell nyttjandeanalys och bedöma antalet sammankomster och deltagare tillsammans med den som ansvarar för verksamheten. Se därför till att användningen av kyrkorum och andra samlingssalar registreras på ett enhetligt sätt i bokningssystem, liggare eller liknande för att underlätta uppföljningen av nyttjandet.

Spara nyttjandeanalyserna som underlag för åtgärdsplanen.

5.4.4 Bedöm funktioner och ändamålsenlighet

Byggnadernas eller anläggningarnas funktioner och ändamålsenlighet kan undersökas på många olika sätt. Alltifrån enkla bedömningar till avancerade analyser av byggnadernas eller anläggningarnas betydelse för verksamheten.

Här redovisas ett enkelt exempel på hur man kan skaffa sig överblick över fastighetsbeståndets funktioner och ändamålsenlighet genom att kategorisera byggnaderna eller anläggningarna enligt följande:

KATEGORI 1: Byggnader eller anläggningar som bedöms uppfylla verksamhetens behov under planperioden.

KATEGORI 2: Byggnader eller anläggningar som har brister i funktionerna eller ändamålsenligheten som behöver åtgärdas under planperioden.

KATEGORI 3: Byggnader eller anläggningar som inte uppfyller grundläggande verksamhetskrav. Bristerna måste åtgärdas för att verksamheten ska kunna nå sina verksamhetsmål.

Gå igenom fastighetsbeståndet och undersök vilka brister som finns kopplade till byggnadernas eller anläggningarnas funktioner och ändamålsenlighet för verksamheten. Undersök också när bristerna behöver vara åtgärdade.

Dela in byggnaderna eller anläggningarna i kategorier enligt ovan och dokumentera resultatet. Spara dokumentation som underlag för åtgärdsplanen.

Som stöd för processledarens bedömning i samverkan med arbetsgruppen rekommenderas att man gör strukturerade intervjuer med företrädare för verksamheten, eventuellt i kombination med en enkätundersökning.

5.45 Sammanställ och analysera fastighetsbeståndets kulturvärden

Enligt Svenska kyrkans bestämmelser om lokalförsörjningsplaner ska kyrkobyggnadernas särställning beaktas i lokalförsörjningsplanen. Kyrkorna är levande rum som är öppna för alla. Det kyrkliga bruket står inte i konflikt med öppenhet och tillgänglighet för alla. Kyrkorna är väsentliga för att genomföra församlingens grundläggande uppgift, och de är även resurser som kan utvecklas och tas till vara för att nå olika mål. Det är viktigt att beakta i lokalförsörjningsplaneringen.

Det är inte bara kyrkobyggnader som har kulturvärden, utan även andra delar av fastighetsbeståndet. Det kommer bland annat till uttryck i kulturmiljölagens paragrafer om att det är kulturhistoriska värden i kyrkobyggnader, kyrkotomter, kyrkliga inventarier och begravningsplatser som är skyddade.

Vad säger församlingsinstruktionen?

Börja med att undersöka vad som står om kyrkobyggnaderna i församlingsinstruktionen. Där kan finnas viktiga resonemang om kyrkornas betydelse som man bör beakta i planeringsarbetet.

Sammanställ uppgifter om lagskydd

Sammanställ och dokumentera vilka byggnader eller anläggningar som är lagskyddade och på vilket sätt de är skyddade. Ett sätt att sammanställa uppgifterna är genom att lägga till kolumner i den fastighetsförteckning som bör bifogas lokalförsörjningsplanen.

Identifiera vilka byggnader eller anläggningar som omfattas av lagskydd enligt kulturmiljölagens 4 kapitel om kyrkliga kulturminnen. Församlingarna rapporterar varje år till

kyrkobyggnadsregistret vilka kyrkor som är invigda för gudstjänst och skyddade genom tillståndsplikt enligt kulturmiljölagen, så dessa uppgifter kan i de flesta fall hämtas där.

Byggnader på begravningsplatser och kyrkotomter omfattas enligt kulturmiljölagen likaså av tillståndsplikt vid väsentlig ändring eller rivning. Dessa byggnader finns registrerade i kyrkobyggnadsregistret i viss omfattning. Det är länsstyrelsen som slutgiltigt avgör om byggnaderna omfattas av tillståndsplikt eller inte, ett beslut som ofta tas i samband med tillståndsprövning inför en åtgärd.

Församlingen bör i lokalförsörjningsplanens förteckning över mark, byggnader och anläggningar, ange vilka byggnader som ligger på en begravningsplats eller på det som bedöms vara kyrkotomt och om byggnadernas skydd är utrett eller inte. Uppgifter om skydd kan exempelvis finnas redovisade i vård- och underhållsplanen.

Ange också om någon byggnad i byggnadsförteckningen är skyddad som byggnadsminne i enlighet med kulturmiljölagens 3 kapitel om byggnadsminnen. Det kan förekomma att byggnader som ägs av församlingen men som inte skyddas enligt kapitel 4 i kulturmiljölagen, har ett högt kulturhistoriskt värde och därför har fått ett särskilt skydd som byggnadsminne av länsstyrelsen.

Det kan även vara av intresse att ange om byggnaderna ligger i ett riksintresseområde för kulturmiljövärden. Likaså är det viktigt att kontrollera och redovisa om något av byggnadernas kulturvärden har skyddats i detaljplan genom plan- och bygglagen.

Bedöm och prioritera de kyrkliga kulturvärdena

För de flesta kyrkobyggnader och kyrkomiljöer har kulturhistoriska karaktäriseringar gjorts inom ramarna för stiftsövergripande inventeringar. De kulturhistoriska karaktäriseringarna och bedömningarna av vilka hänsyn som är viktiga att ta för respektive kyrka och kyrkomiljö har sedan blivit en del av kyrkornas vård- och underhållsplaner. De kulturhistoriska karaktäriseringarna och bedömningarna kan vara värdefulla att använda vid upprättandet av lokalförsörjningsplanen. De kan hjälpa till att ge en övergripande bild av vad som är karaktäristiskt och särskilt viktigt att tänka på i den specifika kyrkomiljön när det gäller kulturhistoriska värden. De kan också fungera som utgångspunkt för fortsatta värderings- och prioriteringsdiskussioner när behov av att prioritera uppstår.

Det kan också finnas andra beskrivningar av kulturhistoriska värden i en kyrkobyggnad eller kyrkomiljö i vård- och underhållsplanerna, eftersom olika modeller och metoder används för att upprätta och uppdatera dessa. I dag finns en större medvetenhet om att delaktighet från församlingarna i framtagandet av planerna är betydelsefull för att de ska få avsedd effekt. Det gäller såväl delaktighet i diskussioner och bedömningar av kyrkliga kulturvärden som delaktighet i bedömningar av skick, status och åtgärder.

Exempel Kyrkbyn

I Kyrkbyns lokalförsörjningsplan har pastoratets arbetsgrupp gjort en analys av kyrkorna med utgångspunkt i de utförda karaktäriseringarna och grupperat dessa efter hur de kulturhistoriska värdena beskrivs där. Målet med grupperingen är att få en anvisning om vilka kyrkobyggnader som har så stora värden att förändringar är svåra att genomföra utan att kulturhistoriska värden påverkas negativt och vilka som bedöms vara mindre känsliga att förändra och därmed lättare att anpassa till verksamhetens behov. Grupperna har kategoriserats enligt nedan.

GRUPP 1: Omfattar kyrkor med stora kulturvärden kopplade till både kyrkobyggnaden och kyrkomiljön som anses särskilt ömtåliga och värdefulla.

GRUPP 2: Omfattar kyrkor med kulturvärden som framför allt är knutna till kyrkomiljön och kyrkobyggnadens exteriör, men där interiören har genomgått flera större ombyggnader eller förändringar. Byggnaderna bedöms ha potential att utvecklas invändigt.

GRUPP 3: Omfattar kyrkobyggnader med utvecklingsbart värde och utvecklingsbar användning inom eller utom Svenska kyrkan. Dessa kyrkor bedöms kunna anpassas för att gynna den kyrkliga verksamheten, en annan verksamhet eller kunna användas för sambruk.

Exempel Säffle kulturvärderingsprojekt

Grupperingar och prioriteringar kan också göras på andra sätt för att fungera som stöd i ett planerings- och prioriteringsarbete.

I Säffle pastorat genomfördes 2016–2017 ett kulturvärderingsprojekt som är ett bra exempel på hur ett pastorat med dialog som ledord har genomfört en värderingsprocess och låtit detta vara vägledande i ett förändringsarbete. Projektets ambition var att undersöka om det fanns övertaliga kyrkor i pastoratet, om det fanns byggnader och kyrkor med kapacitet för ett utvecklat eller förändrat bruk, hur kulturarvet kunde integreras med verksamheten samt hur prioriteringen av vård och underhåll kunde ändras. Personal, förtroendevalda, församlingsbor och allmänhet involverades i processen. På Säffle pastorats hemsida presenteras projektet och rapporten är tillgänglig för nedladdning tillsammans med ett antal bilagor: https://www.svenskakyrkan.se/safflepastorat/kulturvarderingsprojektet

5.4.6 Redovisa den tekniska statusen

Syftet med att redovisa den tekniska statusen är att få en helhetsbild av vilka brister som finns och behovet av tekniska åtgärder under planperioden. Även behovet av tekniska åtgärder inklusive planerat underhåll behöver prioriteras i relation till övriga behov och förändringar vid upprättandet av åtgärdsplanen. Ett sätt att skaffa sig överblick är att kategorisera byggnaderna och anläggningarna utifrån deras tekniska status. Exempelvis enligt följande:

KATEGORI 1: Byggnader eller anläggningar med god teknisk status.

KATEGORI 2: Byggnader eller anläggningar med brister som behöver åtgärdas under planperioden för att uppfylla kyrkofullmäktiges mål för lokalförsörjningen och/eller förhindra risker.

KATEGORI 3: Byggnader eller anläggningar som inte uppfyller lagar och myndighetskrav. Bristerna måste åtgärdas under lokalförsörjningsplanens planperiod.

Gå igenom fastighetsbeståndet och undersök vilka tekniska brister som finns och när de behöver vara åtgärdade. Bedömningen görs med stöd av vård- och underhållsplaner och i samverkan med fastighetsansvariga.

Dela in byggnaderna eller anläggningarna i kategorier och dokumentera resultatet. Gör också en riskbedömning genom att undersöka:

- risker för personskador om åtgärderna inte genomförs
- risker för negativa effekter för verksamheten om åtgärderna inte genomförs
- risker för skador på grundsystem, installationer och ytskikt om åtgärderna inte genomförs
- risker för driftsstopp om åtgärderna inte genomförs.

Spara dokumentation som underlag för åtgärdsplanen.

5.4.7 Energianvändning och påverkan på miljön och klimatet

Genom att redovisa energianvändning och utsläpp i lokalförsörjningsplanen tydliggörs hur förändringar i fastighetsbeståndet påverkar dessa faktorer. Undersök om det finns beslutade mål eller riktlinjer för församlingens eller pastoratets energianvändning och

miljö- och klimatpåverkan. Bestäm vilka uppgifter som ska redovisas i lokalförsörjningsplanen. Sammanställ uppgifterna för lokalförsörjningsplanens basår. Gör sedan prognoser över den förväntade utvecklingen tio år framåt. Se exempel i tabell 7.

Svenska kyrkan har tecknat ramavtal för köp av förnybar el, märkt med bra miljöval för extra miljöhänsyn, som kan användas av församlingar och pastorat.

Exempel på jämförelsetal för energianvändning och utsläpp

Andel förnybar energi (%)

Energianvändning per kvadratmeter och byggnad (kWh/m2 BRA och år)

Utsläpp av koldioxid

(ton/år, kg/kWh och år)

Utsläpp av kväveoxider

(g/m2 BRA och år)

Utsläpp av svaveloxider (kg/nyttjare och år)

Partiklar (kg/plats och år)



5.4.8 Dokumentera

Dokumentera analyserna, sammanfatta resultatet och prioritera vad som ska rapporteras i lokalförsörjningsplanen. Skriv rapporttext och sammanställ de tabeller och diagram som ska redovisas.

Strukturera underliggande arbetsmaterial så att det kan användas i det fortsatta planeringsarbetet och som underlag vid upprättandet av nästa lokalförsörjningsplan.

I bilaga till Kyrkbyns lokalförsörjningsplan finns ett exempel på hur man kan sammanställa information per byggnad eller anläggning.

5.5 Sammanvägd bedömning

Innan man börjar med åtgärdsplanen är det viktigt att förankra de redogörelser och analyser som tagits fram under planeringsarbetet och göra en sammanvägd bedömning av vilka behov och åtgärder som är viktigast att prioritera i åtgärdsplanen.

Förankringen bör ske i arbetsgruppen för lokalförsörjningsplanering och hos de personer som medverkat med uppgifter och underlag. Tänk på att avsätta tid för förankringen och ge möjligheter till ändringar och rättelser.

5.5.1 Sammanfatta de viktigaste slutsatserna och gör ett utkast till åtgärdsplan

Sammanfatta de viktigaste slutsatserna från planeringsarbetet, gör en sammanvägd bedömning och upprätta ett utkast till åtgärdsplan. Exempel på frågor som kan användas som stöd:

- Vilka faktorer i omvärlden väntas få betydelse för församlingens eller pastoratets lokalförsörjning?
- På vilket sätt påverkar medlemsutvecklingen och den ekonomiska utvecklingen lokalförsörjningen?
- Hur utvecklas fastighetskostnaderna?
- Vilka större förändringar är planerade i verksamhetens innehåll och lokalisering?
- Hur utvecklas verksamhetens volymer och behov av mark, byggnader och anläggningar i stort?

- Hur svarar fastighetsbeståndet mot verksamhetens behov av mark, byggnader och anläggningar?
- Vilka byggnader eller anläggningar ligger högt eller lågt när det gäller kostnader, nyttjande, ändamålsenlighet, teknisk status, energianvändning och utsläpp?
- Vilka byggnader eller anläggningar är viktiga att satsa på för framtiden? Vilka objekt kan avvecklas?
- Hur uppfylls kyrkofullmäktiges mål för lokalförsörjningen?
- Vilka behov och förslag till åtgärder har lyfts fram som mest angelägna under planeringsarbetet?

För utformning av åtgärdsplanen se avsnitt 6, ”Åtgärdsplan och konsekvensanalys”.

5.5.2 Samplanera och prioritera

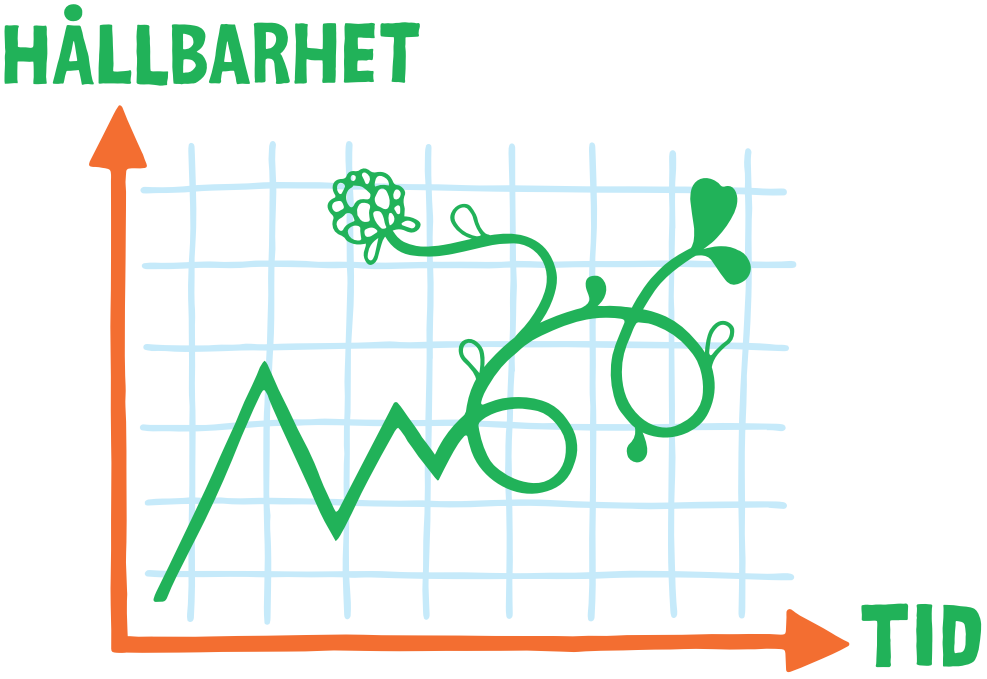
Gå igenom de mål och direktiv som togs fram inför upprättandet av lokalförsörjningsplanen samt de redogörelser, analyser och utkast till åtgärdsplan som tagits fram under planeringsarbetet. Värdera de identifierade behoven och förslagen till åtgärder och bestäm vad som slutligen ska prioriteras i åtgärdsplanen.

Denna värdering och prioritering är central i lokalförsörjningsplanen. Det är nu som man säkerställer att det finns en samsyn när det gäller de analyser som har utförts och vilka behov som är viktigast.

Samplaneringen bör i första hand ske i samplaneringsgruppen, om en sådan finns, eller i ledningsgruppen. Även kyrkorådet och församlingsråden kan behöva delta beroende på vad som framkommit och vilka åtgärder som är aktuella. Om det finns motstridiga mål och intressen är det viktigt att samplaneringen sker i dialog med de funktioner som har beslutat om verksamhetens mål och planer.

5.5.3 Dokumentera

Dokumentera sammanfattningen, utkastet till åtgärdsplan och resultatet av samplaneringen, så att de kan användas som underlag för åtgärdsplanen och konsekvensanalysen.



Exempel på åtgärder för att förbättra och effektivisera

Samlokalisera verksamheter
En vanlig orsak till höga fastighetskostnader är att verksamheten är utspridd. Med mängden fastigheter ökar också kostnaderna för andra resurser som städning, vaktmästeri, inredning, utrustning, larm och transporter. Genom att samlokalisera verksamheter kan man uppnå flera förbättringar. Arbetslaget kan börja arbeta på ett nytt sätt. Lokaler, utrustning och material kan utnyttjas bättre. Byggnader som inte behövs kan avvecklas. Dessutom slipper man lägga tid och pengar på resor och transporter.

Hyr in
Hyr lokaler om de bara behövs ibland eller om de framtida behoven är osäkra.

Hyr ut
Hyr ut lokaler eller utrymmen som står tomma eller används sällan, till exempel i väntan på beslut om avveckling eller annan användning.

Ställ av byggnader
Många församlingar väljer att stänga kyrkor under vintern för att hålla nere kostnaderna. Avställning kan vara ett lämpligt alternativ vid säsongsvariationer i verksamheten eller i väntan på beslut om fortsatt hantering.

Anpassa byggnaderna för en flexibel och effektiv användning
För att lokalerna ska vara ändamålsenliga och medge en flexibel och effektiv användning kan de behöva byggas om. Tänk på att även inredningen och utrustningen i lokalerna påverkar möjligheterna till en flexibel och effektiv användning.

6. Åtgärdsplan och konsekvensanalys

Anvisningar för avsnitt 6 ”Åtgärdsplan och konsekvensanalys” i Lokalförsörjningsplan för Kyrkbyns pastorat 2019–2028.

6.1 Övergripande beskrivning av innehållet

Enligt Svenska kyrkans bestämmelser ska lokalförsörjningsplanen innehålla en åtgärdsplan och en konsekvensanalys (SvKB 2018:08, 6 §). Åtgärdsplanen är central i lokalförsörjningsplanen, eftersom den visar vad församlingen eller pastoratet planerar att göra under minst tio år framåt för att tillgodose behovet av ändamålsenliga lokaler och en effektiv och hållbar resursanvändning. Konsekvensanalysen beskriver de förväntade konsekvenserna av åtgärdsplanen.

6.2 Medverkande

Arbetet med åtgärdsplanen och konsekvensanalysen leds av processledaren tillsammans med arbetsgruppen för lokalförsörjningsplanering. Arbetet utförs i nära samverkan med samplaneringsgruppen och församlingens eller pastoratets verksamhetsansvariga. Beroende på vilka åtgärder som är aktuella kan det även finnas behov av dialog med och förankring hos kyrkorådet och församlingsråden.

6.3 Upprätta förslag till åtgärdsplan och konsekvensanalys

Gå igenom utkastet till åtgärdsplan och de värderingar och prioriteringar som gjorts i samplaneringen. Sammanställ de prioriterade åtgärderna till en åtgärdsplan som också innehåller en konsekvensanalys. Rekommendationen är att åtgärdsplanen och konsekvensanalysen omfattar:

- en sammanställning av planerade åtgärder och förväntade konsekvenser i en tabell
- beskrivningar av varje åtgärd och dess förväntade konsekvenser
- prognoser som visar utvecklingen om åtgärderna genomförs eller inte genomförs.

6.3.1 Sammanställ åtgärderna i en tabell

I tabell 9 ges exempel på hur planerade åtgärder och förväntade konsekvenser kan sammanställas i en tabell. Tänk på att åtgärdsplanen ska omfatta alla planerade åtgärder under planperioden, även sådana åtgärder som beslutats i tidigare lokalförsörjningsplaner.

ÅTGÄRDSPLAN				KONSEKVENSER PROGNOS 2028					
Byggnadsverk (1)	Åtgärd (2)	Klart år (3)	Genomförande status 2019 (4)	Investeringsutgift, tkr (5)	Förändrad årskostnad + - tkr(6)	Förändrad årlig intäkt + - kr(7)	Förändrad area + - m² BRA(8)	Förändrad energianvändning + - kWh (9)	Förändrade koldioxidutsläpp + - ton (10)
Jordbruksmark	Utred försäljning av tomter, samt framtida behov av mark för begravningsplatser.	2024	Utredning ej påbörjad				ej bedömt		
Mittköpings församlingshem	Genomför ombyggnad	2021	Projektering pågår	4 200	280				
Mittköpings servicebyggnad	Genomför anpassning	2022	Utredning pågår	1 000	67				
Klockarebo kyrka	Utred den framtida användningen inklusive avveckling	2022	Utredning ej påbörjad				-450	-81 000	-10
Kyrkans hus	Hyr ut delar av byggnaden	2020	Uthyrning ej påbörjad			50			
Sockenstugan	Utred den framtida användningen inklusive avveckling	2023	Utredning ej påbörjad		-175		-173	-24 200	-3
Lugnets kyrka	Vinterstängning	2020	Planering pågår		-300			-55	-3
Saknas	Inhyrning av lokal i nytt bostadsområde	2021	Lokalsökning pågår		150		100	8 000	ej bedömt
Totalt				**5 200**	**22**	**50**	**-523**	**-97 255**	**-16**

TABELL 9. Exempel på sammanställning av åtgärder och konsekvenser.

6.3.2 Beskriv varje åtgärd och deras förväntade konsekvenser

Rekommendationen är att beskrivningen av varje åtgärd omfattar följande huvudrubriker:

- Motivering
- Åtgärd
- Konsekvenser

Motivering

Beskriv vilket eller vilka problem som åtgärden är lösningen på, den förväntade nyttan för berörda verksamheter och vilka verksamhetsrelaterade mål som åtgärden ska bidra till. Exempelvis att ombyggnaden av församlingshemmet är en förutsättning för att kunna starta en ny verksamhet.

Beskriv också vilka fastighetsrelaterade mål och förbättringar som åtgärden ska bidra till. Till exempel om åtgärden behövs för att upprätthålla fastighetens funktioner, minska energianvändningen eller förbättra säkerheten.

Åtgärd

Beskriv konkret vad åtgärden innebär och när den ska genomföras. Beskriv också åtgärdens genomförandestatus, det vill säga om åtgärden är ny eller beslutad sedan tidigare. Ange i så fall i vilket projektskede åtgärden befinner sig, till exempel förstudie, projektering

eller genomförande. Uppgiften om projektskedet är viktig för att kunna bedöma säkerheten i beslutsunderlag och kalkyler. Se även kapitel IV ”Genomför planerade åtgärder”.

Konsekvenser

Bedöm åtgärdens konsekvenser så långt som det är möjligt och finns underlag. Se exempel i tabell 9.

- **Investeringsutgift (kolumn 5)**
  Ange om åtgärden innebär investeringar och om möjligt den uppskattade investeringsutgiften. Om detta inte är utrett kan investeringsutgiften uppskattas med hjälp av erfarenhetsvärden.
- **Förändrade årliga kostnader och intäkter (kolumn 6–7)**
  Uppskatta om möjligt vilka merkostnader och besparingar som åtgärden väntas medföra. Om detta inte är utrett kan man ta hjälp av erfarenhetsvärden. Tänk på att ange vilket prisläge och vilket år beräkningarna avser.
- **Förändringar i areor, energianvändning och koldioxidutsläpp (kolumn 8–10)**
  Beskriv hur åtgärden påverkar fastighetsbeståndets omfattning i antal kvadratmeter och vad det kan få för konsekvenser för den årliga energianvändningen och utsläppen av koldioxid, eller andra miljönyckeltal. Beskriv också konsekvenserna om åtgärden inte genomförs.

Exempel på beskrivning av åtgärden ”ombyggnad av Mittköpings församlingshem”

Motivering

En tidigare genomförd utredning visar att församlingshemmet behöver byggas om för att inrymma Diakonicentrum och en utökad barn- och ungdomsverksamhet. Utöver lokalanpassningar behöver köket byggas om och göras mer ändamålsenligt, och hela byggnaden behöver nya ytskikt. Det finns också behov av investeringar i ny och mer verksamhetsanpassad inredning som förkortar ställtiderna mellan olika verksamheter.

Investeringsutgiften är beräknad till 4,2 miljoner kronor inklusive moms. Projektering inför ombyggnaden pågår enligt tidigare beslut.

Åtgärd

Genomför ombyggnaden med färdigställande senast 2021.

Konsekvenser

Ombyggnaden innebär att verksamheten får fräschare och mer ändamålsenliga lokaler och en bättre arbetsmiljö. Dessutom kommer samordningen av fler verksamheter i församlingshemmet att leda till ett bättre nyttjande.

Konsekvenserna om ombyggnaden inte genomförs är att lokalerna blir mer tungarbetade, vilket gör att det kommer att behövas längre ställtider mellan olika verksamheter, vilket i sin tur begränsar nyttjandet. Om inte bristerna i köket åtgärdas kommer man att behöva minska antalet sammankomster med servering.

Ombyggnaden väntas öka fastighetskostnaden med i genomsnitt 280 tkr per år.

Kulturvärden

Om åtgärden gäller en byggnad, begravningsplats eller kyrkotomt är det viktigt att beskriva vilka konsekvenser som lagskyddet kan innebära för genomförandet av åtgärden och vilka konsekvenser som åtgärden kan få för tillgängliggörandet och bevarandet av kulturarvet.

Konsekvenser för barn

Eftersom lokalförsörjningsplanen fastställs av kyrkofullmäktige ska den innehålla en barnkonsekvensanalys. Gör en bedömning av vilka konsekvenser som kan uppstå för barn om de planerade åtgärderna genomförs och beskriv dessa.

När de planerade åtgärderna går in i ett genomförandeskede kan det bli aktuellt med nya barnkonsekvensanalyser inför de beslut som då kommer att fattas. Läs mer om barnkonsekvensanalyser på https://internwww.svenskakyrkan.se/barnochunga/barnkonsekvensanalys

Samband mellan åtgärder

När man upprättar en åtgärdsplan bör man ange om det finns åtgärder som är beroende av eller förutsättningar för varandra. Exempelvis om en fastighet behöver byggas om för att inrymma fler verksamheter, så att en annan fastighet kan avvecklas. Vid köp av fastigheter eller nyproduktion kan försäljning av andra fastigheter vara en förutsättning för att anskaffningen ska kunna genomföras.

6.3.3 Skapa prognoser över den förväntade utvecklingen

Arbeta fram prognoser som beskriver den förväntade utvecklingen om åtgärdsplanen genomförs. Se exempel i tabell 10. Syftet med prognoserna som här kallas alternativ 1, är att de ska kunna jämföras med konsekvenserna om åtgärdsplanen inte genomförs, alternativ 0. Se avsnitt 5 ”Bestånd av mark, byggnader och anläggningar”, tabell 7.

Tänk på att beskriva vilka antaganden och utgångspunkter som ligger till grund för prognoserna. Det är särskilt viktigt om åtgärdsplanen innehåller utredningar och förstudier som kan resultera i olika vägval. I sådana fall bör man ange vilka förutsättningar som man har räknat på.

Rad	Församlingsverksamhet	Utfall 2018	Prognos 2019	Prognos 2020	Prognos 2021	Prognos 2022	Prognos 2023	Prognos 2024	Prognos 2025	Prognos 2028	Skillnad 2018–2028
1	Antal medlemmar	7 400	7 302	7 182	7 063	6 947	6 833	6 720	6 609	6 300	-1 100
2	Total intäkt, tkr	22 012	21 857	21 719	21 281	21 135	20 730	20 577	20 202	19 535	-2 477
3	m² BRA byggnader och anläggningar	5 090	5 090	5 090	4 900	4 271	4 271	4 271	4 271	4 271	-819
4	Markinnehav, hektar	22,7	Har ej beräknats per år							23	0
5	Fastighetskostnad, tkr	5 192								4 131	-1 061
6	Energianvändning, kWh	812 000								512 000	-300 000
7	Koldioxidutsläpp, ton	101,1								57,5	-43,6
8	Fastighetskostnad/total intäkt, %	24%	- ” -							21%	-2%
9	m² BRA/medlem	0,69	0,70	0,71	0,69	0,61	0,63	0,64	0,65	0,68	0
10	Fastighetskostnad/medlem	702								656	-46
11	Fastighetskostnad/m² BRA exklusive markkostnad	1 017								963	-54
12	kWh/m² BRA	160								120	-40
13	Koldioxidutsläpp, kg/m² BRA	20								13	-6

TABELL 10. Fastighetsbeståndets utveckling alternativ 1, utfall 2018 och prognoser 2019–2028.

Av tabell 10 framgår att åtgärdsplanen bidrar till en minskning av fastighetsbeståndet med cirka 800 kvadratmeter mellan år 2018 och 2028 (rad 3). Dessutom minskar den årliga fastighetskostnaden, den årliga energianvändningen och de årliga utsläppen av koldioxid (rad 5–7).

Under perioden 2018–2028 minskar fastighetskostnadernas andel av de totala intäkterna från 24 till 21 procent (rad 8). Antalet kvadratmeter per medlem ligger däremot kvar på samma nivå som 2018 (rad 9), medan fastighetskostnaderna, energianvändningen och koldioxidutsläppen per kvadratmeter minskar (rad 11–13).

Jämför konsekvenserna

Jämför konsekvenserna av åtgärdsplanen (alternativ 1) med konsekvenserna om åtgärdsplanen inte genomförs (alternativ 0). Dokumentera skillnaderna och sammanfatta dem i en tabell. Se exempel i tabell 11.

	Församlings-verksamhet	Utfall 2018	Prognos 2028 alt 0	Prognos 2028 alt 1	Skillnad medllan utfallet 2018 och alt 0 år 2028	Skillnad medllan utfallet 2018 och alt 1 år 2028
1	Antal medlemmar	7 400	6 300	6 300	-1 100	-1 100
2	Total intäkt, tkr	22 012	19 535	19 535	-2 477	-2 477
3	m² BRA byggnader och anläggningar	5 090	4 895	4 271	-195	-819
4	Markinnehav, hektar	22,7	22,7	22,7	0,0	0,0
5	Fastighetskostnad, tkr	5 192	5 649	4 131	457	-1 061
6	Energianvändning, kWh	812 000	734 000	512 000	-78 000	-300 000
7	Koldioxidutsläpp, ton	101	68	58	-33	-44
8	Fastighetskostnad/total intäkt, %	24%	29%	21%	5%	-2%
9	M² BRA/medlem	0,69	0,78	0,68	0,09	-0,01
10	Fastighetskostnad/medlem	702	897	656	195	-46
11	Fastighetskostnad/m² BRA exklusive markkostnad	1 017	1 151	963	133	-54
12	kWh/m² BRA	160	150	120	-10	-40
13	Koldioxidutsläpp, kg/m² BRA	20	14	13	-6,0	-6,4

TABELL 11. Jämförelse mellan åtgärdsplanen (alt 1) och om åtgärdsplanen inte genomförs (alt 0).

Av tabell 11 framgår att åtgärdsplanen (alternativ 1) leder till ett minskat fastighetsinnehav och lägre fastighetskostnader, lägre energianvändning och lägre koldioxidutsläpp per år jämfört med om åtgärdsplanen inte genomförs (alternativ 0).

Det innebär att åtgärdsplanen bidrar till ett effektivare lokalutnyttjande och en mer hållbar resursanvändning jämfört med om inget görs.

6.4 Samplanering, beredning och beslut

När åtgärdsplanen och konsekvensanalysen är klar är det dags att färdigställa lokalförsörjningsplanen inför den slutliga samplaneringen och beredningen inför beslutet i kyrkofullmäktige. Samplaneringen och beredningen av den färdiga lokalförsörjningsplanen kan grovt delas in i två steg.

I steg 1 behandlas lokalförsörjningsplanen i samplaneringsgruppen, som gör en helhetsbedömning av redogörelserna, åtgärdsplanen och konsekvensanalysen. Även kyrkorådet och församlingsråden kan behöva delta i samplaneringen beroende på vilka åtgärder som föreslås. Om det finns motstridiga mål och intressen är det inte ovanligt att dessa ställs på sin spets när man ser slutresultatet och kan bedöma konsekvenserna. Tänk därför på att avsätta tid för ändringar och revideringar innan lokalförsörjningsplanen överlämnas till kyrkorådet för beredning.

Steg 2 innebär att lokalförsörjningsplanen bereds inför beslut i kyrkofullmäktige. Beredning- och beslutsprocessen genomförs i enlighet med de bestämmelser som följer av 3 kapitlet i Kyrkoordningen. Om lokalförsörjningsplanen avser ett pastorat ska församlingsråden ges tillfälle att yttra sig. Beslut om fastställande av lokalförsörjningsplanen fattas av kyrkofullmäktige. Beslutet innebär att man godkänner de redogörelser, prioriteringar och åtgärder som redovisas i planen.

IV. Genomför planerade åtgärder

1. Övergripande beskrivning

Genom den fastställda lokalförsörjningsplanen finns det en tydlig plan för vilka åtgärder som ska genomföras. Dessa åtgärder har ofta en varierande grad av komplexitet. En del kan verkställas direkt, men i många fall krävs det fördjupade utredningar för att komma fram till den bästa lösningen. Oavsett om det är ett litet eller stort projekt bör arbetet genomföras på ett systematiskt sätt.

Rekommendationen är att församlingen eller pastoratet har en dokumenterad arbetsprocess för genomförande av förändringsprojekt, så att arbetet bedrivs enligt samma principer från gång till gång. Endast detaljeringsgraden och mängden arbete förändras.

I avsnittet redovisas en generell arbetsmodell för genomförande av lokalprojekt, som innebär att arbetsprocessen sker stegvis med tydliga beslutstillfällen mellan varje steg och tydliga krav på kvalitetssäkrade beslutsunderlag. Stor vikt läggs vid analyser i de tidiga skedena, som alltid bör ske i samverkan med berörda verksamheter.

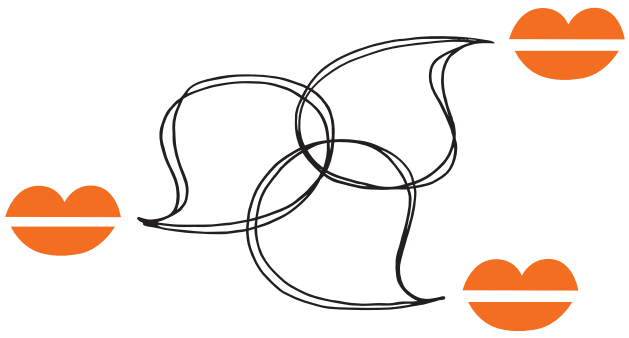
2. Medverkande

Vilka som medverkar från verksamheten beror på projektets art och komplexitet. Det bör alltid finnas en intern projektledare eller processledare som samordnar arbetet och är kontaktperson gentemot externa leverantörer. Ibland kan det också behövas arbetsgrupper som fördjupar sig i olika frågor som rör verksamheten och/eller fastigheterna.

3. Genomförande

Ett lokalprojekt kan beskrivas som en process i sex steg (figur 13). De fyra första stegen är av utredande karaktär och fokuserar på analyser och utveckling av olika lösningsförslag. De senare stegen innehåller mer verkställande aktiviteter som planlösningar, inredningsprogram, gestaltning, detaljprojektering, upphandling och genomförande. Mot slutet av processen sker överlämning, inflyttning och driftsättning och i ett senare skede görs en utvärdering.

Processen är inte statisk utan anpassas till projektets storlek och komplexitet. Ibland kan man också behöva gå tillbaka för ytterligare bearbetningar och kompletteringar. Efter varje steg sammanställs ett beslutsunderlag. Processen innehåller flera beslutstillfällen då beslut fattas om projektet ska drivas vidare, ges en annan inriktning eller avslutas.



1. Behovsbeskrivning

Börja med att sortera ut vilka behov som ska utredas, vilka behov som kan lösas på annat sätt och vilka behov som kan strykas. Fortsätt med att säkerställa problemets art och vilka behov som behöver åtgärdas. Aktiviteten kan omfatta problembeskrivning, verksamhetsanalyser, lokalbehovsanalyser, tomtutredningar och analyser av funktionskrav på lokalerna. Kalkyler görs med hjälp av erfarenhetsvärden och är i detta skede mycket osäkra. Kalkylosäkerheten kan vara 30–50 procent.

Behovsbeskrivningen är viktig för att förhindra att projekt initieras utifrån skenbara behov. Ibland finns det också flera behov och åtgärder som kan samordnas i ett gemensamt projekt.

Behovsbeskrivningen och den ekonomiska kalkylen dokumenteras och sammanfattas i ett beslutsunderlag. Beslut fattas om att gå vidare till steg 2, förstudie, eller att avsluta ärendet.

2. Förstudie

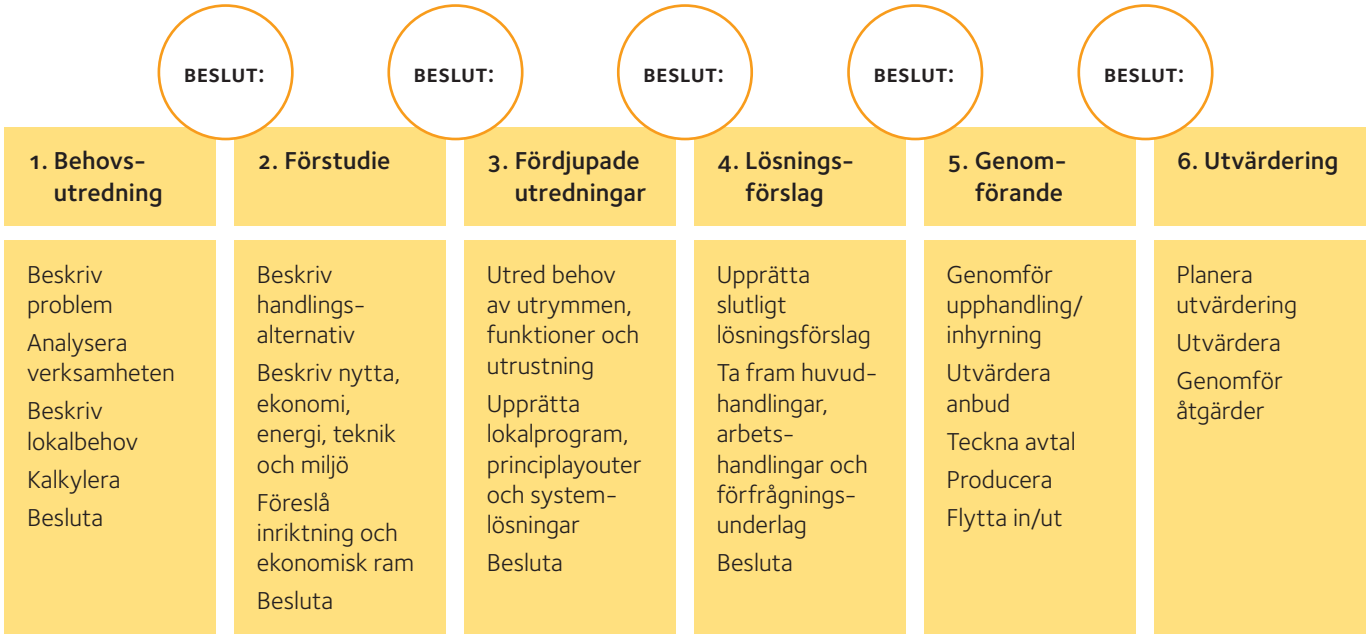
I förstudien utreds olika handlingsalternativ för att lösa behoven i behovsbeskrivningen. Utredningarna görs på en övergripande nivå. Några alternativ väljs, beskrivs och värderas ur olika perspektiv. Till exempel utifrån nyttan för berörda verksamheter, investeringsbehov, lokaliseringsbehov, tekniska förutsättningar, mål för lokalnyttjande, energianvändning, miljöpåverkan, framtida årskostnader och tidsplan. Kalkylosäkerheten kan i detta skede vara plus minus 20–30 procent.

Förstudien dokumenteras med rekommenderat lösningsalternativ. De förväntade effekterna av lösningsalternativen redovisas. Beslut fattas om fortsatt inriktning och ekonomisk ram för projektet alternativt avslutning av ärendet.

3. Fördjupade utredningar

I detta skede översätts verksamhetens behov till utrymmen, funktioner, inredning och servicetjänster i lokalerna. Om lösningsalternativet innebär ny- eller ombyggnad utarbetas lokalprogram, rumsfunktionsprogram, principlayouter och systemlösningar.

Lösningsförslagen utvärderas och kostnadsberäknas, och beslut fattas om det behövs kompletteringar eller om projektet kan gå vidare till nästa steg. Kalkylosäkerheten kan i detta skede vara plus minus 15–20 procent.



FIGUR 13. Arbetsmodell för genomförande av lokalprojekt.

Resultatet dokumenteras i de handlingar och kalkyler som tas fram och sammanfattas till ett beslutsunderlag. Beslut fattas om projektet ska gå vidare eller avslutas. Ett beslut om att gå vidare är i praktiken ett preliminärt investeringsbeslut

4. Lösningsförslag

När beslut fattats om att fortsätta ärendet går det över i ett projekteringsskede om ärendet avser ny-, om- eller tillbyggnad. Syftet är att komma fram till ett slutgiltigt lösningsförslag som underlag för beslut om upphandling och genomförande. Kalkylosäkerheten kan vara plus minus 10–15 procent innan anbuden kommer in. Även flyttplaneringen kan påbörjas i detta skede.

Projekteringen dokumenteras i bland annat huvudhandlingar, arbetshandlingar och förfrågningsunderlag. Beslut fattas om åtgärden ska gå vidare till genomförandeskedet. Beslutsunderlaget bör innehålla en ekonomisk ram för genomförandet.

5. Genomförande

Genomförandeskedet innebär att beslutade åtgärder genomförs. Beslutade anskaffningar handlas upp enligt gällande regelverk, och avtal tecknas med entreprenörer, fastighetsägare och leverantörer. Om kostnaderna i anbuden överstiger den beslutade ramen måste nya beslut fattas innan den slutliga upphandlingen kan genomföras. Det gäller såväl vid inhyrning av lokaler som vid byggande. Exempel på andra viktiga aktiviteter är besiktningar samt överlämnande av relationshandlingar och förvaltningshandlingar. Slutligen ska verksamheten flytta in och lokalerna överlämnas till brukaren.

6. Utvärdering

Utvärdering av projektet görs för att ta reda på om målen med projektet har uppnåtts och för att ta till vara erfarenheter inför kommande planeringsprocesser. Utvärderingen är ett systematiskt arbete som omfattar analyser av:

- projektets genomförande, exempelvis om tidsplanen höll, om rätt personer medverkade, om projektets ekonomi och ramar kunde hållas och om projektmålen uppfylldes
- lokalernas och inredningens funktionalitet efter inflyttning, det vill säga. hur funktion, ergonomi, akustik, belysning, logistik med mera fungerar samt hur skötsel och service fungerar.



Bilaga

Exempel på arbetsprocess för att upprätta en lokalförsörjningsplan

Arbetsmodellen för lokalförsörjningsplanering kan översiktligt beskrivas som en process i tre steg:

1. Förbered lokalförsörjningsplaneringen.
2. Upprätta en lokalförsörjningsplan.
3. Genomför planerade åtgärder.

I figur 14 redovisas ett exempel på aktiviteter och medverkande i steg 1 och 2.

1. Organisera planeringsarbetet

En av de viktigaste uppgifterna under förberedelserna är att organisera arbetet och utse processledare och övriga medverkande. Detta arbete leds av kyrkoherden.

2. Upprätta arbets- och kommunikationsplan

Som stöd för arbetet upprättas en arbets- och kommunikationsplan. I planen beskrivs mål och direktiv för planeringen, avgränsningar, planerings- och kommunikationsaktiviteter, tidsplan, planeringsorganisation och budget samt hur arbetet ska rapporteras och följas upp. Arbets- och kommunikationsplanen upprättas av processledaren.

3. Informera och utbilda

Innan planeringsarbetet startar bör förtroendevalda och medarbetare få en introduktion i lokalförsörjningsplanering och en genomgång av arbets- och kommunikationsplanen. Detta är inledningsvis en uppgift för kyrkoherden. Därefter genomförs utbildningar och kommunikationsaktiviteter enligt arbets- och kommunikationsplanen.

4. Besluta om planeringsstart

Beslut om planeringsstart fattas av kyrkorådet eller kyrkoherden beroende på resursbehov och delegation. Det innebär att man fattar beslut om resurser, tidsplan och eventuella mål och direktiv för planeringsarbetet. Underlag för beslutet är arbets- och kommunikationsplanen.

5. Samla in uppgifter och underlag

Samla in uppgifter om omvärlden, verksamhetens utveckling och fastighetsbeståndet. Uppgifter om omvärlden kan vara myndighetsbeslut och demografiska förändringar som påverkar församlingens eller pastoratets utveckling. Uppgifter om verksamheten kan vara planerade förändringar i organisation, arbetssätt och lokalisering samt förväntad volymutveckling. Uppgifter om fastighetsbeståndet kan vara byggnadsverkens lokalisering, areor, kulturvärden, kostnader, tekniska status och nyttjande.

Faktainsamlingen leds av processledaren. Uppgifterna inhämtas från protokoll, styrdokument, långsiktiga planer, fastighetsregister, fastighetssystem, ekonomisystem, bokningssystem och andra källor, samt från förtroendevalda och medarbetare inom olika verksamhetsområden (arbetsgrupp).

6. Analysera uppgifter och underlag

Det insamlade materialet sammanställs och analyseras ur olika perspektiv. Bland annat analyseras verksamhetens utveckling och lokalbehov samt fastighetsbeståndets omfatt-

ning och kostnader. Arbetet leds av processledaren och utförs i samverkan med medarbetare inom olika verksamhetsområden (arbetsgrupp).

7. Dialog

Hela planeringsarbetet sker i dialog med samplaneringsgruppen eller ledningsgruppen beroende på hur samplaneringsfunktionen är organiserad. Även kyrkorådet och församlingsråden informeras löpande. Dialogarbetet leds av processledaren.

8. Upprätta redogörelser

När analyserna är klara sammanställs redogörelser för kyrkofullmäktiges mål för lokalförsörjningen, verksamhetens planerade utveckling samt församlingens eller pastoratets bestånd och behov av mark, byggnader och anläggningar. Processledaren ansvarar för upprättandet av redogörelserna.

9. Förankra och kvalitetssäkra

De redogörelser och analyser som tagits fram under planeringsarbetet förankras och kvalitetssäkras hos de funktioner som medverkat med uppgifter och underlag. Processledaren ansvarar för förankringen. Övriga medverkande ansvarar för att analyserna och redogörelserna bygger på riktiga underlag.

10. Sammanfatta slutsatser och upprätta utkast till åtgärdsplan

Sammanfatta och dokumentera de viktigaste slutsatserna från planeringsarbetet, gör en sammanvägd bedömning och upprätta ett utkast till åtgärdsplan.

11. Samplanera och prioritera

Samplanering och prioritering är central i lokalförsörjningsplaneringen. Det är nu som samplaneringsgruppen eller ledningsgruppen värderar de identifierade behoven och förslagen till åtgärder och bestämmer vad som ska prioriteras i åtgärdsplanen. Samplaneringen bör ske i dialog med kyrkorådet och församlingsråden. Kyrkoherden och processledaren förutsätts ingå i samplaneringsgruppen.

12. Upprätta förslag till åtgärdsplan och konsekvensanalys

Efter samplaneringen och prioritering upprättas ett mer genomarbetat förslag till åtgärdsplan och konsekvensanalys. Åtgärderna och de förväntade konsekvenserna beskrivs, och prognoser upprättas som möjliggör jämförelser, exempelvis med den förväntade utvecklingen om åtgärdsplanen inte genomförs. Konsekvensanalysen ska också innehålla en barnkonsekvensanalys.

Processledaren ansvarar för upprättandet av förslaget till åtgärdsplan och konsekvensanalys.

13. Samplanera, prioritera och godkänn

Förslaget till åtgärdsplan och konsekvensanalys redovisas för samplaneringsgruppen, som tar ställning till eventuella slutjusteringar.

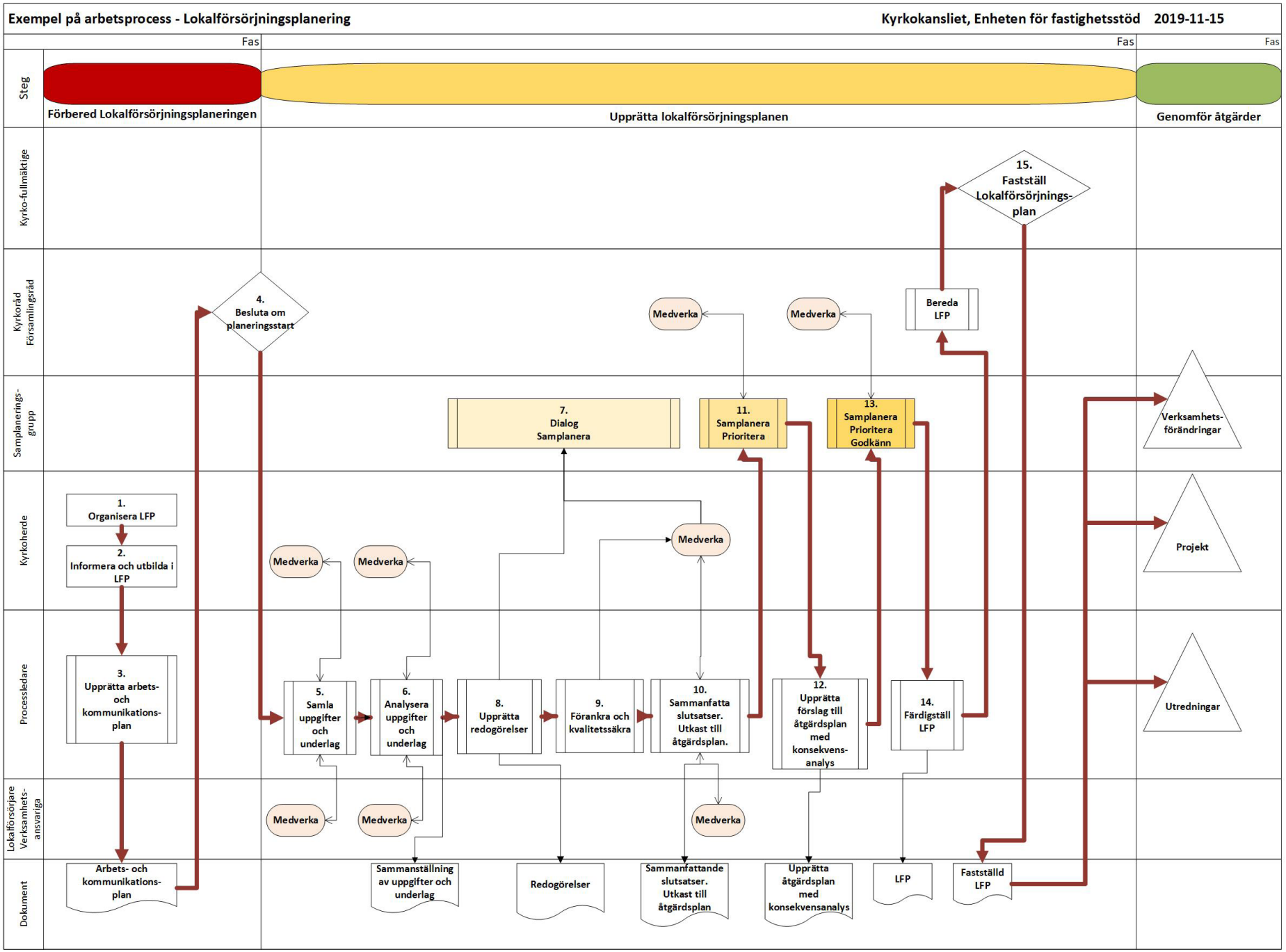
14. Färdigställ och bered lokalförsörjningsplanen

Processledaren färdigställer lokalförsörjningsplanen, som delges kyrkorådet för beredning. Kyrkorådets och församlingsrådens beredning kan i praktiken samordnas med samplaneringsgruppens arbete, det vill säga punkt 11 och 13.

15. Fastställ lokalförsörjningsplanen

Efter beredningen fastställer kyrkofullmäktige lokalförsörjningsplanen. Den fastställda planen ska utan dröjsmål skickas till stiftet för kännedom.

BILAGA


Exempel på arbetsprocess - Lokalförsörjningsplanering
Kyrkokansliet, Enheten för fastighetsstöd 2019-11-15
Fas
Fas
Fas
Steg
Förbered Lokalförsörjningsplaneringen
Upprätta lokalförsörjningsplanen
Genomför åtgärder
Kyrko-fullmäktige
Kyrkoråd Församlingsråd
Samplanerings-grupp
Kyrkoherde
Processledare
Lokalförsörjare Verksamhets-ansvariga
Dokument
15. Fastställ Lokalförsörjnings-plan
4. Besluta om planeringsstart
Medverka
Medverka
Bereda LFP
7. Dialog Samplanera
11. Samplanera Prioritera
13. Samplanera Prioritera Godkänn
Verksamhets-förändringar
Projekt
Utredningar
1. Organisera LFP
2. Informera och utbilda i LFP
Medverka
Medverka
Medverka
3. Upprätta arbets- och kommunikations-plan
5. Samla uppgifter och underlag
6. Analysera uppgifter och underlag
8. Upprätta redogörelser
9. Förankra och kvalitetssäkra
10. Sammanfatta slutsatser. Utkast till åtgärdsplan.
12. Upprätta förslag till åtgärdsplan med konsekvens-analys
14. Färdigställ LFP
Medverka
Medverka
Medverka
Arbets- och kommunikations-plan
Sammanställning av uppgifter och underlag
Redogörelser
Sammanfattande slutsatser. Utkast till åtgärdsplan
Upprätta åtgärdsplan med konsekvensanalys
LFP
Fastställd LFP