

Kommunstyrelsen

## **Internbudget 2016 för kommunstyrelsens fastighetsansvar**

### **Förslag till beslut**

Kommunstyrelsen fastställer internbudget för verksamheter inom kommunstyrelsens fastighetsansvar 2016.

### **Sammanfattning**

Årsprognosen 2015 för kommunstyrelsens ansvar för fastigheter indikerar ett resultat om 39,6 mnkr och ligger i linje med budgeterat resultat om 40 mnkr. Budgeterat resultat för 2016 är, i enlighet med ramärendet, ett resultat om 28 mnkr. Mellan verksamheterna har omfördelning skett efter ramärendet. Lokalenhetens resultat är budgeterat till 23 mnkr (20 mnkr i ramärendet) och enheten för fastighetsutvecklings resultat är budgeterat till 5 mnkr (8 mnkr i ramärendet).

Det lägre resultatet i 2016 års budget jämfört med 2015 års budget beror på ett antal förändringar i verksamheterna som ger ökade kostnader.

## **Ärendet**

### **I. Ansvar och uppgifter**

Syftet med fastighetsprocessen är att kommunen ska ha ändamålsenliga och kostnadseffektiva anläggningar, lokaler och sociala bostäder till Nackaborna.

Enheterna inom ansvarsområdet verkar genom att utveckla och förvalta kommunens fastigheter och mark samt samarbeta med externa fastighetsägare. Det sker framförallt genom att äga, hyra, upplåta, utveckla och vid behov förvärva och försälja fastigheter.

## 2. Väsentliga områden 2016-2018

Inriktning kommande år för verksamheterna inom fastighetsområdet är (i linje med fastighetsstrategin<sup>1</sup>) att:

1. andelen hyresgäster i kommunala verksamhetslokaler som är nöjda med kommunens förvaltning av lokalerna ökar årligen.
2. i förhållande till liknande verksamheter ligga bland de 10 procent bästa vid jämförelser av nyckeltalskostnader.
3. energiförbrukningen och koldioxidutsläppen minskar årligen i ett jämförbart bestånd.
4. öka värdet och nyttan av kommunens fastighetsinnehav genom kontinuerlig förnyelse av fastighetsbeståndet genom om- till- och nybyggnation.
5. utveckla, avveckla, förvärva och försälja fastigheter och lokaler i linje med strategisk planering.

## 3. Kortfattad beskrivning av utgångsläget

### a. Verksamhetsresultat och insatta resurser – utgångsläge ■ BRA

Årsprognosen vid tertialbokslut 2 pekar på ett resultat i linje med budgeten 2015 i och med en betydande justering uppåt jämfört med tertialbokslut 1.

Driftredovisning, tkr	Januari-augusti 2015			2015		
	Utfall T2	Budget T2	Av-vikelse	Års-budget	Prognos T2	Prognos T1
Lokalenheten	20,7	24,3	-3,65	36,5	31,6	17,7
Enheten för fastighetsutveckling	-1,4	2,3	-3,7	3,5	8	3,5
Summa	19,3	26,7	-7,4	40	39,6	21,2

### b. Jämförelser med liknande kommuner, 2014

Lokalenheten nyttjar ett underlag med nio andra kommuner som ingår i Södertörn-samarbetet för att jämföra kostnadsnivåer och effektivitet i verksamheten. Nya uppgifter som avser 2014 års kostnadsnivåer har erhållits. Nacka kommuns lokalenhet låg lägre än

<sup>1</sup> Beslutad av kommunstyrelsen den 27 oktober 2014



snittet för underhåll kronor per kvadrat (60 kr/kvm jämfört med snittet om 90 kr/kvm). Lokalenhetens kostnad för driftsmedia kronor per kvadrat låg bland de tre högsta, snäppet högre än snittet bland de tio medverkande kommunerna (200 kr/kvm jämfört med snittet om 180 kr/kvm). Vidare hade Nacka kommun högst kapitalkostnader och översteg snittet med 30 % (670 kr/kvm jämfört med snittet om 470 kr/kvm). En förklaring kan vara att Nacka genomförde stora investeringar mellan åren 2010–2012 vilket bidrog till höga kapitalkostnader.

Ett nyckeltal som mäter effektivitet i verksamheten är kostnad<sup>2</sup> per förvaltningslokaler<sup>3</sup> och anställd. Här ligger Nacka kommun högst. Under 2010–2011 genomfördes om-, till- och nybyggnad av stadshuset vilket resulterade i höga kapitalkostnader och därmed högt nyckeltal. Däremot ligger Nacka kommun bäst till med avseende på antal kvadratmeter förvaltningslokaler per anställd, knappa 40 % bättre än snittet. För närvarande finns inga andra effektivitetsmått att tillgå.

#### **4. Arbetet 2016-2018 och strategiska mål**

Med koppling till kommunstyrelsens nya mål kommer en ny struktur för nyckeltal och uppföljning att tas fram under 2016.

Särskilt fokus läggs 2016 på att uppnå en ökad kundnöjdhet. Ett led i detta är att lokalenheten från årsskiftet 2016 tar över ansvaret för skötsel av utemiljö vid kommunens skolor och förskolor. Ett nytt fastighetssystem implementeras under 2016 – med målsättningen att skapa ett bättre understöd till förvaltningen med hyreskontrakt, hyresavisering, stöd för underhållsplanering et c och en bättre koppling till system för ekonomistyrning.

År 2016 intensifieras arbetet med att avveckla värmeanläggningar med fossilt bränsle som beräknas vara färdigställt i slutet på år 2017. För kommunens samtliga fastigheter, med start 2016-2020, ska energiförbrukning minska med 5 % årligen.

Ett viktigt område att fokusera på är att säkerställa en mark-, bostads-, och lokalförsörjningsplanering i balans. Högt prioriterat är att säkerställa bostadsförsörjningen samt att övergripande se planering av skolkapacitet inom kommunen.

Under 2016 fortsatt utvecklingsarbete kring roller, processer, rutiner och systemstöd för verksamheterna inom fastighetsområdet. Fokus på att stärka det strategiska arbetet med koppling till enheten för strategisk stadsutveckling. Fortsatt behov av att prova nya sätt och utveckla former för samverkan med externa aktörer för att tillgodose behovet av mark-

<sup>2</sup> inklusive kapitalkostnad men exklusive personal- och administrativa kostnader

<sup>3</sup> Kontor, till största delen stadshuset

bostäder och lokaler för välfärdsverksamhet, särskilt kopplat till det utökade bostadssociala åtagandet.

### Nuläget på strategiskt mål

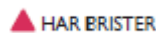
För enheternas uppföljning och förbättring finns tre mål: i) Nöjd kund index (NKI), ii) en aktiv lokalförvaltning samt att iii) tillhandahålla en god fastighetsekonomi.

Utöver ovan nämnda målen finns även ett politiskt beslutat mål rörande energimål driftoptimering, av uppvärmd yta för ett normalår.

- Utfall 2014: 153 kWh/kvm/år, mål till år 2020 120 kWh/kvm/år




Det nyckeltal som har förändrat sig till det sämre är NKI. Se resultatet nedan. Alla andra nyckeltal är oförändrade eller ej mätbara för tillfället.

#### Nöjd kund index - NKI



Den senaste mätningen för nöjd kund index, NKI genomfördes under våren 2015 och då uppgick kommunens kundnöjdhet till 44 % och målet är 60 %. Undersökningen genomförs via en enkätundersökning tillsammans med Södertörnskommunerna. Syftet är att hyresgäster i kommunens fastigheter ska tillfrågas. Medelvärdet för Södertörnskommunerna vid samma tillfälle var 54 % och för att tillhöra de bästa 10 % erfordras omkring 62%. Resultatet är lågt och en försämring gentemot föregående mätning. Särskilt fokus läggs 2016 på att uppnå en ökad kundnöjdhet. Ett led i detta är att lokalenheten från årsskiftet 2016 tar över ansvaret för skötsel av utemiljö vid kommunens skolor och förskolor samt fokusering på kundvård och service.

**Tabell 1) Strategiska mål 2015 och läge T2**

Mål	Vikt	Mål & nyckeltal	Utfall T2	Kommentar
60%	100%	Nöjdkund index, NKI Södertörnsgruppens medel 54 % (aug), 52% (T1)	44 % (aug) 51 % (T1)	Mål ej uppfyllt 2015 
60%		Kommunens egna lokalförsörjning ska vara aktiv		Mål uppfyllt, T2 
20 st	40%	Antal initierade förstudier	8 st	Mål ej uppfyllt, T2
90 %	40%	Investeringsprojekt färdigställda i tid	97 %	Mål uppfyllt, T2
3 %	20%	Vakansgrad	3,15%	Mål uppfyllt, T2
70%		Kommunens fastighetsekonomi ska vara god		Mål ej uppfyllt, T2 
50 %	10%	Investeringsprojekt med LCC-kalkyl	-	Mall investeringskalkyl för LCC ej framtagen än
90 %	30%	Investeringsprojektens kostnad motsvarar budget	96 %	Mål uppfyllt, T2

-10 %	30%	Driftskostnad i jämförelse med andra	•	Redovisas för helår, missvisande att ta upp vid T2
>50 %	30%	Planerat underhåll som del av totalt underhåll	26 %	Mål ej uppfyllt T2

## 5. Resursfördelning

### Ramärendet

Här nedan listas förändring av resursfördelningen jämfört med ramärendet 2016.

### Lokalenheten

- Hyresökning om 2,4 % 2016 (kvarvarande effekt av hyresmodell förskole- och grundskolelokaler), ingen hyreshöjning har skett
- Ingen hyreshöjning antagen 2016-2018 för verksamhetslokaler
- Hyreshöjning bostäder efter förhandling
- Volymökning: tillskott av ny lokalyta kan generera ökat överskott i form av hyra men även ökade kapitaltjänstkostnader (bl. a. Sickla skola samt förskola, Långsjöns förskola, Boo Gårds nya förskola)
- Övertagande av drift för yttre fastighetsskötsel av skolgårdar och förskolegårdar ca 7 mnkr, fr.o. m. maj 2016. Inkluderat i föreslagen internbudget
- Samskolan Saltsjöbaden, kulturfaktor av bevarandekaraktär. Inkluderat i föreslagen internbudget ligger en hyresreducering för Samskolan i Saltsjöbaden om 5 mnkr för 2016.
- Övertagande av kultur- och fritidsbyggnader och anläggningar, drift och kapitalkostnader ska medföra nettokostnad om noll kronor
- Mediakostnader bedöms att minska under åren pga. löpande energibesparingsprojekt och konvertering från oljeuppladdade anläggningar till bergvärme. Från och med 2017 bör nettoeffekt av kostnadsbesparing med beaktande av energiprisjustering vara ca 2 mnkr per år
- Underhållskostnader enligt upprättad underhållsplan, underhåll totalt 79 mnkr varav 50 mnkr uppskattas som investering komponenter
- År 2017-2018, kommande överskott bör uppskattningsvis vara ca 30 mnkr per år

### Enheten för fastighetsutveckling

#### *Projekt*

Det är inte helt klarlagt hur stora delar av personalkostnaderna som kan fördelas och redovisas på projekten. Fördelningen mellan de administrativa kostnaderna mellan bygg och mark pågår.

- I samband med ett projektavslut kan det uppstå förgäves- och utranteringskostnader i projektet. Utlagda kostnader kommer i så fall att kostnadsföras som driftskostnad i lokalenhetens- och/ eller i enheten för fastighetsutvecklingens resultat. Dessa kostnader är svåra att förutspå.

### Mark

- En eventuell överlåtelse av en fastighet skulle inbringa en initial intäkt till kommunen men också innebära bortfall av en långsiktigt årlig intäkt i form av tomträttsavgäld.
- En överlåtelse av kommunens mark med nyupplåtelse tomträtt skulle inbringa en långsiktigt årlig intäkt i form av tomträttsavgäld.
- För att lösa behovet av bostäder för nyanlända kan det bli aktuellt för kommunen att arrendera mark från andra fastighetsägare eller iordningställ kommunal mark. Detta kommer att medföra ökade kostnader.
- Kostnader för kommunens gatukostnadsersättning samt kostnader för iordningställande av mark i samband med stadsbyggnadsprojekt belastar markgruppen. Markgruppen har inget inflytande över dessa kostnader och ingen möjlighet att förutse dem.

**Tabell 1) Fastighetsprocessen resursfördelning, nettoredovisning (mnkr)**

Verksamhet	Bokslut 2014	Budget 2015	Prognos för 2015 tertial 2	Förändring			Ny Budget 2016	Skillnad budget 15 och ny Budget 16	
				Ram- ärende	Nämnd- yttrande	Majorite- tsförslag		mnkr	%
Lokalenheten	5,2	36,5	31,6	20			23	-13,5	-37 %
Enheten för fastighetsutveckling, projekt	-3,5	-4,5	0	0			-3	+1,5	+33%
Enheten för fastighetsutveckling, mark	7,3	8	8	8			8	oförändrad	-
<b>Summa</b>	<b>9</b>	<b>40</b>	<b>39,6</b>	<b>28</b>			<b>28</b>	<b>-12</b>	<b>-30 %</b>

## 6. Utmaningar och möjligheter – framåtblick 2030

### Utmaningar

- Samordning av kapacitetsbehov, likviditetsvolym och exploateringsverksamhet
- Säkerställa lokaler för välfärdsverksamhet i Nacka bygger stad, genom hela tillväxtperioden
- Modernisering och underhåll av verksamhetslokaler

## Möjligheter

- Implementering av strategisk partnering för byggprojekt både i tidigt skede och för genomförandeskede.
- Ersättningsrekryteringar ger stärkt organisation och stark kompetens
- Stärkt samverkan med externa aktörer och med verksamheter inom stadsbyggnadsprocessen

## 7. Övriga uppdrag

*Fastighetsdirektören får ett särskilt uppdrag att under 2016 arbeta igenom kontrakten för de största externa hyrorna för att se om det finns möjligheter till omförhandling för att åstadkomma lägre hyreskostnader för kommunen. En beskrivning av arbetet samt bedömning av möjliga ekonomiska konsekvenser ska lämnas som underlag till kommunstyrelsens förslag till mål och budget.*

Under 2016 kommer lokalenheten att presentera en översikt och analys av marknadsläget för de största inhyrda lokalerna inom segmenten; bostäder/vårdboenden, kontor, butik, skola/förskola och bibliotek samt en handlingsplan för eventuella kontrakt/kategorier där frågan om omförhandling för att åstadkomma lägre hyreskostnader bör drivas enligt uppdraget.

En omförhandling kan innebära förändring i ansvarsfördelning, omfattning av förhyrning, kontraktets löptid samt hyra. De högsta hyresnivåerna erhålls i centrala centrum lägen där alternativ användningen är handel/kontor. För de externa kontrakten med de högsta hyresnivåerna bör möjligheten till alternativ lokalisering, samnyttjande eller minskat lokalutnyttjande prövas.

För de externa hyreskontrakten som är aktuella för uppsägning och omförhandling, uppgår hyran (den samlade bashyran uppräknat i 2015 års nivå) till 21,5 mnkr. Uppsägningarna kommer att ske under 2015–2018 med uppsägningstider som löper på 9 och 12 månader.

*(Kommentar: Det är chef lokalenheten som enligt delegationsordning har rätt att teckna kontrakt, se p 36)*