



---

## **Mål och budget 2019-2021**

Kommunstyrelsen avseende  
exploateringsverksamhet och strategisk  
stadsutveckling samt fastighetsverksamhet

## Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>Ansvar och uppgifter .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Kortfattad beskrivning av bakgrund och utgångsläge.....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Nämndens fokus och resultatindikatorer 2019-2021 .....</b>	<b>6</b>
3.1	Bästa utveckling för alla.....	6
3.2	Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka.....	6
3.3	Stark och balanserad tillväxt .....	7
3.4	Maximalt värde för skattepengarna.....	8
<b>4</b>	<b>Jämförelser med andra kommuner .....</b>	<b>10</b>
<b>5</b>	<b>Resursfördelning.....</b>	<b>11</b>
5.1	Ramärendet.....	11
5.2	Nämndyttrande.....	11
<b>6</b>	<b>Checkar och avgifter.....</b>	<b>14</b>
<b>7</b>	<b>Utmaningar och möjligheter – framåtblick 2035 .....</b>	<b>15</b>
<b>8</b>	<b>Övriga uppdrag.....</b>	<b>16</b>
<b>9</b>	<b>Motioner.....</b>	<b>17</b>

## I Ansvar och uppgifter

Kommunstyrelsen har ett särskilt ansvar för att leda, samordna och ha uppsikt över kommunens samlade verksamhet. Kommunstyrelsen ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt. Kommunstyrelsen har också ett ansvar som egen nämnd för bland annat näringslivspolitik, fastighetsfrågor och markpolitik och exploateringsverksamhet.

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för samhällsplaneringen. I detta ingår bland annat att:

- Ansvara för den översiktliga planeringen av mark och vatten samt initiera övrig fysisk planering och sektorplanering.
- Bevaka att det finns mark och verksamhetslokaler för kommunalt finansierade verksamheter och kommunala behov i övrigt samt bevaka tillgången till bostäder inom kommunens ansvarsområden.
- Se till att en tillfredsställande markberedskap upprätthålls samt att bostadsförsörjningen och samhällsbyggandet främjas.
- Ansvara för "Konsten att skapa stad och "Konsten att skapa konst i hela Nacka" i enlighet med programmet för konst och kultur i det offentliga rummet.

## 2 Kortfattad beskrivning av bakgrund och utgångsläge

### Kommunstyrelsen som egen nämnd avseende exploatering, strategisk stadsbyggnad och fastighetsverksamhet:

#### *Strategisk stadsutveckling och exploatering*

Nacka kommun växer och genomförande av och planering för en omfattande produktion av nya bostäder, arbetsplatser, parker, välfärdsfastigheter och utbyggd infrastruktur pågår. Det är viktigt att skapa förutsättningar som gör Nacka attraktiv att bo, verka och investera i. På Västra Sicklaön byggs en tät och blandad stad med tunnelbana till Sickla, Järla och Nacka. Kommunen är den tredje snabbast växande kommunen i landet under den senaste 10 års perioden. Ökningen i bostadsproduktionen har skett gradvis med tyngdpunkt på de senaste 5 åren.

En så stark utveckling kräver ett proaktivt arbete med ledning och styrning av stadsutvecklingen. Det är mycket viktigt att säkerställa att planering av bostäder och arbetsplatser går hand i hand med en utbyggnad av välfärdsfastigheter och att den övergripande exploateringsekonomin är i balans. En stor del av stadsutvecklingen kommer att ske på kommunal mark. Den strategiska stadsutvecklingen omfattar arbete med att stödja stadsledningskontoret och kommunstyrelsen med underlag för initiering, samordning, uppföljning och övergripande genomförandeplanering för kommunens stadsutveckling. Syftet är att säkra framdrift och genomförande av den totala portföljen av stadsbyggnadsprojekt i linje med de övergripande målen.

Exploateringsverksamheten i kommunen arbetar med projektledning av nya bostäder, arbetsplatser, gator, parker, välfärdsfastigheter som byggs av annan part samt VA-ledningar och ledningssamordning allmänt. I projektledningsansvaret ingår bland annat arbete med avtal, affärsrelationer, genomförande av affärer, genomförandeplanering, ekonomisk och kvantitativ styrning och ledning mot uppsatta mål.

En översyn har gjorts för att säkerställa att verksamheten har kostnadstäckning. Inom stadsutvecklingsområdet finansieras idag verksamheten främst via intäkter från taxor, planavtal, exploateringsbidrag och markförsäljning. Den finansiering som inte består av markförsäljning, utan av intäkter via olika typer av taxor och bidrag, styrs av lagstiftning. Lagstiftningen reglerar vilka typer av investeringar och arbetsinsatser som får finansieras på detta sätt.

En utveckling av exploateringsekonomin har genomförts i linje med gällande rekommendationer och revisorernas tidigare synpunkter. Detta medför att en större kostnad än tidigare behöver belasta resultaträkningen och inte balansräkningen via investeringsprojekt. Lagstiftningen medför vissa begränsningar vad gäller möjligheten att finansiera den typ av proaktiv ledning och styrning som behövs i den expansiva genomförandefas kommunen befinner sig i.

Även regler för avskrivningar styr om vissa projekt kan finansieras som investeringsprojekt eller via beviljade medel. Kommunens arbete med framdrift av tunnelbanan och Östlig förbindelse utgör exempel på projekt som inte utgör investeringsprojekt då de som inte resulterar i någon anläggning att skriva av kostnader mot. Arbete med att bevaka och säkra framdrift i sådana projekt behöver därför finansieras med beviljade medel. Övergripande arbete så som t.ex. ledning, styrning, samordning och analys, som inte går att koppla till ett enskilt ärende gällande myndighetsutövning (taxefinansiering) eller stadsbyggnadsprojekt (planavtal, exploateringsbidrag, markförsäljning, taxefinansiering) behöver också finansieras via beviljade medel.

Även framöver kommer den absoluta majoriteten av verksamheten inom stadsutvecklingen att finansieras som tidigare via avtal, försäljning och taxor och bedrivs inom ramarna för kommunens stadsbyggnadsprojekt. En begränsad mängd arbetsuppgifter kommer även fortsättningsvis att behöva finansieras via beviljade medel från kommunstyrelsen eller miljö- och stadsbyggnadsnämnden.

När stadsutveckling bedrivs i en så stor skala är det av stor vikt att en tydlig styrning av dessa utgifter som exploateringsekonomi, utbyggnadstakt, likviditet och tidseffektiviteten för myndighetsutövningen sker. Sedan en tid pågår ett utvecklingsarbete inom ramen för både exploateringsverksamheten och myndighetsutövningen för att säkra en tydligare mål- och kostnadsstyrning. Här finns den största potentialen för effektivisering av stadsutvecklingsverksamheten. Detta arbete kommer att intensifieras under hösten 2018. Därutöver finns även ett behov av att utveckla mer effektiva arbetsätt och stödsystem inom verksamheten. En ökad grad av digitalisering av verksamheten möjliggör både nya arbetsätt men även nya tjänster gentemot kund.

#### *Fastighetsverksamhet*


Fastighetsverksamheten säkerställer att kommunen har lokalförsörjning på kort och lång sikt för kommunens egen produktion och att egenägda fastigheter underhålls fortlöpande. Enheten för fastighetsförvaltning ska se över gällande hyresvillkor och marknadsanpassa dessa i de fall de släpat efter. Enheten ska bevaka avtal med externa parter och vid behov säga upp för omförhandling.

Inom fastighetsområdet pågår ett omfattande utvecklingsarbete för att skapa robusta system och processer för att säkerställa korrekt information i berörda system om lokaler och fastigheter, skapa förutsättningar för långsiktig planering och förbättra samarbetet med de huvudmän som har nytta av lokaler och bostäder. Organisationen har förstärkts, framförallt inom bostadsförsörjningen, för att kunna klara att säkerställa bostadsbeståndet för in- och utflyttning, att bygga relationer med de fastighetsägare och andra som kommunen har bostadsbestånd hos, att göra en översyn av hyresnivåer på de bostäder kommunen har sedan lång tid och att kunna säkerställa ett bostadsbestånd som så nära som möjligt precis matchar behoven.

Det finns ett fortsatt behov av att pröva nya sätt och utveckla former för samverkan med externa aktörer för att tillgodose behovet av mark, bostäder och lokaler för välfärdsverksamhet. Stort fokus bör läggas på att skapa kostnadseffektiva lösningar för bostäder för sociala ändamål och att optimera användningen av kommunens bestånd. Prognosen är i nuläget att inga nya bostäder behöver skapas under 2019, eftersom behovet tillgodoses genom att delar av beståndet frigörs när boende flyttar ut efter etableringsperioden om två år samt genom nyttjande av de bostäder som under en tid stått tomma.

## 3 Nämndens fokus och resultatindikatorer 2019-2021

### 3.1 Bästa utveckling för alla

Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2018	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021
Kundvalssystemen är väl fungerande för medborgarna och attraktiva för anordnarna. Kvaliteten i alla verksamheter håller en hög nivå och förbättras över tid. Reellt inflytande och påverkan i alla verksamheter ökar.	Folkhälsa, frisktal	79 %			
Hur nöjda är medborgarna med den kommunala servicen	Kvalitet bland de 10% bästa i alla verksamheter	 Ja			
	Nöjd inflytande index medborgare	45 %	50 %	50 %	50 %
	Nöjd medborgarindex (NMI) medborgare	64 %	70 %	70 %	70 %
	Nöjd kundindex NKI		75 %	75 %	75 %

Utfall avser senaste mätning (2017)

För att fortsätta att vara en superkommun med hög kvalitet i alla verksamheter så måste ett aktivt utvärderings- och utvecklingsarbete bedrivas kontinuerligt. Hög kvalitet i verksamheterna förutsätter att Nacka är en attraktiv arbetsgivare med kompetenta, stolta, motiverade och friska medarbetare, som ges utrymme och vågar utmana beprövade arbetssätt och strävar efter ständig utveckling och nytänkande.

Ett viktigt mål för kommunen är att skapa goda förutsättningar för företag att verka i kommunen. Den framtagna näringslivsstrategin är en viktig plattform i arbetet med att få fram fler nystartade företag. Ett intensivt arbete pågår med att få fram fler nya arbetsplatser i det växande Nacka.

Kommunens verksamheter ska präglas av alla människors lika rättigheter och möjligheter att arbeta och utvecklas utifrån sin kompetens och sina resurser. Innebörden av visionen om öppenhet och mångfald ska genomsyra kommunens arbete och förhållningssätt. Kommunstyrelsen arbetar med kommunikation för att involvera Nackaborna i kommunens verksamheter och stadsutveckling. Det ska bidra till att medborgarna upplever delaktighet och reellt inflytande och därmed är mer nöjda med kommunens verksamheter. Därutöver pågår arbete med att höja NKI för olika verksamhetsområden.

### 3.2 Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2018	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021
Säkerställa en aktiv strategisk planering för mark, bostäder, lokaler och anläggningar. Säkerställa blandad bebyggelse med olika typer av bostäder, arbetsplatser, mötesplatser och gestaltning i hela Nacka. Säkerställa att minst halva nacka är grönt	Andel grönt (park, natur, reservat mm grön mark)		50 %	50 %	50 %

Kommunstyrelsen mål och budget 2019-2021 (Exploateringsverksamhet, strategisk stadsutveckling och fastighetsverksamhet)

Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2018	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021
och att invånare har nära till olika grönområden och vatten					
Balans mellan verksamhet och bostäder i större utvecklingsområden med god infrastruktur (30-70)	Andel hyresrätter i nyproduktion över tid	8 %	30 %	30 %	30 %
	Andel invånare som har nära till grönt (300m) och vatten(1000m)				
	Balans verksamheter och bostäder med god infrastruktur (30 -70)				

Utfall avser senaste mätning (2017)

### Arbete för att nå målet

För närvarande pågår arbete med ett stort antal detaljplaner som ska skapa förutsättningar för nya bostäder och verksamhetsytor i linje med kommunens övergripande mål. Utgångspunkten för kommunens stadsutveckling är de övergripande målen om 20 000 nybyggda bostäder till och med år 2030, varav 13 500 på västra Sicklaön, samt 15 000 nya arbetsplatser. För att Nacka ska fortsätta vara en bra kommun att bo i krävs en balans mellan bostäder och arbetsplatser.

En blandad bebyggelse med olika typer av bostäder eftersträvas. En planeringsinriktning har tagits fram som ska bidra till att uppnå kommunens mål kring hyresrätter i nyproduktion. Arbete med detaljplaner som innehåller hyresrätter i olika kommundelarna pågår och utbyggnad av flera studentbostadsprojekt närmar sig färdigställande i Alphyddan och Ektorp.

Kommunstyrelsen ska säkerställa att det finns tillräcklig kapacitet i välfärdsfastigheter för att möta medborgarnas behov nu och i framtiden. Fastighetsområdet ska säkerställa att det finns tillräcklig kapacitet för att möta behovet av välfärdsfastigheter inom kommunens egen produktion.

### 3.3 Stark och balanserad tillväxt



Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2018	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021
Resultatöverskott ska ligga på långsiktigt hållbar nivå. Soliditet ska öka över tid. Nya bostäder och nya arbetsplatser färdigställs enligt målen och är attraktiva över tid.	Färdigställda bostäder	1 100	1 300	1 300	1 300
Avser mäta resultatöverskottet i kommunen	Nya arbetsplatser		1 000	1 000	1 000
	Nya Nackabor	1 884	3 000	3 000	3 000
	Resultatöverskott	3,2 %	2 %	2 %	2 %
	Soliditeten ska öka över tid	44,5 %	40 %	40 %	40 %

Utfall avser senaste mätning (2017)

Stadsutvecklingen går in i ett nytt skede med byggnation och genomförande, vilket kommer att märkas i medborgarnas vardag. Det är ett omfattande arbete som kräver framdrift och tydlig styrning och ledning. En utmaning är att säkerställa tillgänglighet och kommunikationer under byggnationen. I nuläget beräknas 3 500 bostäder färdigställas. Exempelvis kommer utbyggnaden av bostäder på Kvarnholmen och Tollare fortsätta och byggstart av bostäder på Nya Gatan, Nobelberget och Nybackakvarteren kommer att ske. Befolkningsutvecklingen beräknas uppgå till

drygt 7 000 nya Nackabor under den kommande treårsperioden. Att bostäderna kommer på plats är en förutsättning för att befolkningen ska kunna öka. På motsvarande sätt behöver 3 000 arbetsplatser komma till.

### 3.4 Maximalt värde för skattepengarna

Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2018	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021
Kostnadseffektivitet - låg kostnad per invånare jämfört med andra kommuner på alla områden. Digitalisering som gör att kommunen är smart, enkel, öppen och tillgänglig för medborgarna. Öppen och proaktiv kommunikation och dialog på alla områden.	Digitaliseringsindex				
	Kostnad per invånare ska vara bland de 25% lägsta	Kommunikationsindex	93 %		
		Kostnad per invånare på alla områden	 Ja		
	Låg Skattesats	13			
God ekonomisk hushållning	Resultatöverskott (>2%)	3,2	2 %	2 %	2 %
I Nacka kommun innebär god ekonomisk hushållning att: - Uppfyllelsegraden av de övergripande målen är god. - Kommunens resultatöverskott och soliditet sak ligga på en långsiktig hållbar nivå. - Kommunen ska sträva efter en hög självfinansieringsgrad av investeringar, både inom ramen för stadsutveckling och för övriga investeringar	Soliditeten ska öka över tid (>38%)	44,5 %	40 %	38 %	38 %
	Stadsutvecklingen ska vara självfinansierad över en femårsperiod	 Nej			
	Självfinansieringsgraden; övriga investeringar ska självfinansieras till 50 procent	110,5 %			

Utfall avser senaste mätning (2017)

En stor utmaning under perioden är att få en stadsutvecklingsekonomi i balans. Det ställer höga krav på ledning, styrning och affärsmässiga lösningar. Ett sätt att öka fokus på affärsutveckling och genomförande i komplexitet är att öka samverkan med andra aktörer, exempelvis byggbolag och investerare. En prognos baserad på pågående och planerade projekt visar på en stadsutvecklingsekonomi i balans för hela perioden 2016–2030. Prognosen har brutits ned i tre femårsperioder där den första och andra femårsperioden visar i nuläget på ett underskott medan period tre uppvisar ett överskott. Prognosen inkluderar finansiering av större infrastrukturprojekt såsom ny bussterminal, överdäckning av 222:an samt upphöjningen av Saltsjöbanan. Den omfattar även kostnader för att ersätta välfärdsfastigheter, såsom ett nytt gymnasium, när dessa fastigheter har rivits.

Kopplat till stadsutvecklingsekonomi i balans finns inom fastighetsverksamheten kostnaderna för de nya välfärdsfastigheter som kommer att byggas. Kostnaderna ligger på väsentligt högre nivå än genomsnittet idag oavsett om kommunen låter andra bygga välfärdsfastigheter eller gör det i egen regi. Detta kommer att ställa krav på effektivare användning av lokalerna genom att man tillser att de nyttjas optimalt och för flera olika ändamål. Det kommer att behöva göras en översyn av hyressystemet för förskole- och skollokalerna.

För att arbetet ska ha en god framdrift är det viktigt att lyckas attrahera och behålla rätt kompetens. Förmågan att kunna rekrytera kompetent och erfaren personal är en utmaning inom stadsbyggnadsområdet där flera kommuner bygger bostäder och ökar den kommunala verksamheten. Att vara en attraktiv arbetsgivare är en viktig förutsättning och genom effektivt samspel utvecklar vi arbetsplatser med smarta arbetsätt.

Kommunstyrelsen mål och budget 2019-2021 (Exploateringsverksamhet, strategisk stadsutveckling och fastighetsverksamhet)



För att skapa en än mer effektiv organisation pågår ett utvecklingsarbete ”Organisera för tillväxt – hur kan vi växa utan att växa?”. Uppdraget är att se över och lägga fast en långsiktig dimensionering av myndighets-, huvudmanna- och stödenheterna. Ambitionen är att fortsätta sänka kostnaderna på sikt genom digitalisering och allmän effektivisering.

## 4 Jämförelser med andra kommuner

Att medverka i olika benchmarkingprojekt är en viktig del i utvecklingen av verksamheten och ger även möjlighet till jämförelser inom olika områden. Representanter från stadsbyggnadsprocessen deltar därför aktivt i olika externa samarbeten. Ett viktigt nätverk är bland annat Stadsbyggnadsbenchen som är en sammanslutning av nio kommuner i Stockholmsregionen. Ett kontinuerligt arbete inom stadsbyggnadsbenchen är att samla in information kring handläggningstider och planprocessen i en gemensam databas. Vartannat år genomförs även en enkät riktad till byggherrar kring hur dessa uppfattar kommunernas arbete. Senaste resultatet visar att ett viktigt utvecklingsområde för Nacka är att förbättra den interna samverkan och samordningen. En ny undersökning kommer att göras under hösten 2018.

Även inom fastighetsverksamheten finns ett behov att ta fram jämförelser med andra. Det gäller bland annat kostnader för drift och förvaltning av välfärdsfastigheter som kommunen själv äger. Jämförelser behöver också göras för att säkerställa att de hyresnivåer kommunen betalar till externa fastighetsägare ligger på en rimlig nivå. När det gäller bostadsförsörjning behöver även jämförelser tas fram liksom för markförvaltning. Ett viktigt utvecklingsområde är nöjdheten hos kunderna inom fastighetsverksamheten. Generellt har denna typ av verksamhet svårt att nå höga resultat när det gäller kundnöjdhet och det gäller även för kommunen. Här kommer att drivas ett utvecklingsarbete med syfte att kommunens fastighetsverksamhet ska vara bland de 10 bästa i landet.

## 5 Resursfördelning

### 5.1 Ramärendet

För att uppnå kommunstyrelsens mål och hantera nuvarande och kommande utmaningar finns ett behov av utökade medel inom några verksamhetsområden avseende exploatering, strategisk stadsutveckling och fastighetsverksamhet.

### 5.2 Nämndyttrande

En ökning med 10,5 miljoner kronor föreslås jämfört med den ram som presenterades för kommunstyrelsen i juni. Fördelning av medel till respektive verksamhet sker i internbudgeten för 2019.

#### *Strategisk stadsutveckling och exploatering*

Ledningen inom stadsutvecklingsprocessen har utökats under 2018. Utökningen har gjorts för att möjliggöra en satsning på arbetet med att utveckla arbetssätten inom myndighetsutövningen med fokus på effektivisering, digitalisering och ökad kundnöjdhet. För att finansiera utökning av ledningen bör stadsbyggnadsdirektörens verksamhet tillföras 1,5 miljoner kronor.

Det finns ett behov av att utveckla arbetet med uppföljning och analys av den samlade stadsutvecklingen. Arbetet leds av enheten för strategisk stadsutveckling. Enheten har även fått ett utökat ansvar för strategisk utveckling av välfärdsfastigheter och kommunens markinnehav. Enheten behöver därför förstärkas med 2 miljoner kronor till arbetet med strategisk planering, samordning, uppföljning och analys av kommunens utveckling av territoriet inklusive välfärdsfastigheter med fokus på de övergripande målen.

Enheten för strategisk stadsutveckling har under 2018 tagit över uppdraget att bevaka och samordna arbetet med Östlig förbindelse i kommunen. Trafikverket ska nu göra en riksintresseprecisering för Östlig förbindelse. För att säkra kommunens intressen är bedömningen att projektet behöver en budget på 1 miljon kronor under 2019. Behovet av arbetsinsatser beräknas i nuläget vara på motsvarande nivå hela perioden 2019–2021.

Kommunens stadsutveckling i Nacka stad och i de lokala centrumen skapar ett behov av att stödja och inspirera organisationen samt höja kunskapsnivån kring gestaltning, arkitektur och utformning av offentliga platser. För att säkra den satsningen föreslås att kommunstyrelsen bidrar med 1 miljoner kronor per år till arbetet under 2019 – 2021.

Nacka kommun driver sen år 2013 Konsten att skapa stad för en mer innovativ och hållbar stadsutveckling. Syftet är att skapa en attraktiv och innovativ stad och sätta ljus på eller uppmärksamma en plats eller händelse. Arbetet syftar även till att erbjuda intressanta och lugna platser under utbyggnadstiden samt att skapa konstnärlig utsmyckning och kvalitet i det offentliga rummet ur ett långsiktigt, permanent perspektiv. Under 2018 har Konsten att skapa stad getts ett utökat uppdrag vad gäller offentlig konst enligt Programmet för konst och kultur i det offentliga rummet.

En aktivitet inom verksamheten är att driva ett partnerskap med berörda byggherrar, näringsliv och andra intressenter där idéer formas i samverkan. Ett exempel på sådana idéer är de konstverk som installerats för att uppmärksamma de kommande tunnelbanestationerna. Andra aktiviteter som föreslås bedrivs inom detta område är en strategisk planering för konst i det offentliga rummet och

aktiviteter för att höja kunskapen om Nackas arbetssätt inom detta område till exempel i samband med lanseringen av en Kreatörs pool. För att kunna planera, leda och genomföra insatserna krävs en budget om cirka 4 miljoner kronor per år inom ramen för kommunstyrelsens budget.

Under 2018 förväntas regeringen fatta beslut om ny lagstiftning som innebär att alla detaljplaner som antas efter 2021 ska vara digitala. Förslaget innebär att 800 detaljplaner behöver digitaliseras under tre år, samtidigt som arbetssätt för att rita in nya detaljplaner tas fram och smarta e-tjänster utvecklas. Den totala kostnaden uppskattas till 3,3 miljoner kronor fördelat på tre år. Effektiviseringar i arbetstid för bygglovsenheten, lantmäterienheten, stadsbyggnadsservice och planenheten uppskattas till cirka 2,5 miljoner kronor per år när digitaliseringen och e-tjänster är på plats. Kostnaden för arbetet bör delas mellan kommunstyrelsen och miljö- och stadsbyggnadsnämnden med 50 procent vardera. För kommunstyrelsen innebär det cirka 0,55 miljoner kronor per år.

### *Fastighetsverksamhet*

Det finns ett stort behov av att utveckla och effektivisera hur kommunen använder sitt bostadsbestånd. Fastighetsverksamheten arbetar för att effektivisera hanteringen av bostäder. Idag gör fastighetsverksamheten ett betydande underskott. Underskottet beror på att den kostnad som fastighetsverksamheten har för inhyrning av bostäder, förvaltning, drift och underhåll samt kapitaltjänst inte motsvarar den hyra som socialnämnden respektive arbets- och företagarnämnden betalar.

Fastighetsverksamheten yrkar inte på några ytterligare medel i detta ärende jämfört med ramärendet i juni. Det beslutade avkastningskravet för fastighetsverksamheten medför dock en ökad kostnad för socialnämnden respektive arbets- och företagarnämnden. Behov av utökade ramar för dessa nämnder hanteras i respektive nämnds yttrande kring ramärendet. Utökade ramar bör inte till fullo motsvara det underskott som finns i bostadsverksamheten idag. Det ska finnas incitament för att effektivisera hanteringen av bostäderna även hos de två ansvariga välfärdsnämnderna.

Under den kommande treårsperioden tillkommer nya fastigheter som ökar kostnaderna för fastighetsförvaltningen. De nya objekten är skol- och förskolor som ger barn och unga förutsättningar till en bra skol- och lärmiljö. Kostnaderna för dessa objekt överstiger intäkterna för fastighetsförvaltningen. Under perioden 2019-2021 tillkommer även kostnader för sanering, restvärden och rivningskostnader för ett antal objekt. Det här är kostnader som inte ryms inom den ram som finns för verksamheten.

Under 2018 har ett omfattande arbete bedrivits på enheten för fastighetsförvaltning med att se över lokalprogrammet för den nya Stavsborgsskolan som Hemsö ska bygga med Nacka kommun som hyresgäst, i enlighet med överlåtelseavtalet vid försäljning av fastigheten till Hemsö. Genom satsningen har den planerade ytan kunnat minskas avsevärt vilket kommer att påverka kostnaderna för kommunens inhyrning positivt. Uppskattningsvis rör det sig om några miljoner om året i minskade hyreskostnader. 2019 och några år framåt tillkommer kostnader för planering och genomförande av evakuering av den nuvarande skolan vilket kommer att generera relativt stora kostnader. Evakueringskostnaden ska enligt överlåtelseavtalet belasta kommunen.

## Nämnderna resursfördelning, netto redovisning (tkr)

Verksamhet (tkr)	Bokslut 2017	Budget 2018	Prognos 2018 T2	Förändring			Budget 2019	Skillnad 2018 och budgetram 2019	
					Nämnd yttrande			tkr	%
				Ramärende	Volym	Satsning			
Kommunstyrelsen						-10 500			
<b>Summa</b>						-10 500			

## **6 Checkar och avgifter**

Ingen checkar eller avgifter i ärendet.

## **7 Utmaningar och möjligheter – framåtblick 2035**

Nacka kommun ska växa med 50 procent fler medborgare fram till år 2030. För att klara denna tillväxt behöver kommunen utveckla en organisation som skapar maximalt värde för skattepengarna, samtidigt som målen om bästa utveckling för alla, attraktiva livsmiljöer i hela Nacka och stark och balanserad tillväxt uppnås. Om kommunen ska kunna växa utan att växa i kontorsorganisationen måste vi skapa en mer effektiv organisation för effektfulla medarbetare och chefer.

Att fortsätta hålla en ekonomi i balans, ställer allt högre krav på verksamheten att nå fastställda mål och ekonomi i planerad tid. Skatteintäkterna väntas inte öka lika snabbt som tidigare år, vilket ställer krav på tydlig prioritering. Uppräkning av pris och löner kommer att vara fortsatt låg under perioden och ställer krav på fortsatta effektiviseringar och digitalisering.

Inom fastighetsområdet är det en utmaning att säkerställa bostäder, lokaler och mark för välfärdsverksamhet och kommersiella fastigheter genom hela tillväxtperioden. Att samordna kapacitetsbehovet blir en allt viktigare fråga. Samtidigt ska modernisering och underhåll av befintliga verksamhetslokaler ske.

Förmågan att kunna rekrytera kompetent och erfaren personal är en utmaning inom flera områden. Att vara en attraktiv arbetsgivare är en viktig förutsättning och genom effektivt samspel utvecklar vi arbetsplatser med smarta arbetssätt.

## 8 Övriga uppdrag

I ramärendet gavs följande uppdrag:

2. Stadsdirektören ges i uppdrag att se över hyressättningen av sociala bostäder.

### *Hyressättning av sociala bostäder*

Organisationen inom enheten för fastighetsförvaltning har förstärkts, framförallt inom bostadsförsörjningen för att kunna klara att säkerställa bostadsbeståndet för in och utflyttning, att bygga relationer med de fastighetsägare och andra som kommunen har bostadsbestånd hos, att göra en översyn av hyresnivåer på de bostäder kommunen har sedan lång tid och att kunna säkerställa ett bostadsbestånd som så nära som möjligt överensstämmer med behoven.

Bostadsbeståndet har under åren 2016-2018 i princip fördubblats. Kostnaden för inhyrning, inköp eller ombyggnation överstiger i många fall den intäkt som hyresgästen betalar i form av brukshyra. Utöver dessa kostnader tillkommer kostnader för drift/skötsel, förvaltning och planerat underhåll. Detta medför att varje ny bostad innebär en högre kostnad än den intäkt kommunen får för uthyrningen.

Behovet av sociala bostäder finns hos socialnämnden och arbets- och företagsnämnden och det är dessa nämnder som således bör finansiera de ökade kostnaderna som är att hänföra till bostadsbeståndet. Samtidigt måste fokus ligga på att kontinuerligt minska kostnaderna för bostadsbeståndet. Som bilaga till detta presenteras ett mer detaljerat förslag till fördelning av kostnaderna.

Från 2019 ska enheten för fastighetsförvaltning debitera berörda nämnder alla kostnader som är att hänföras till bostadsförsörjningen.



## **9 Motioner**

Inga motioner har inkommit för behandling