



Internbudget 2024–2026

Fastighetsenheten

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	3
2	Ansvar och uppgifter	4
3	Kortfattad beskrivning av utgångsläge	4
4	Nämndens fokusområde och resultatindikatorer 2024–2026	5
4.1	Maximalt värde för skattepengarna	5
4.2	Bästa utveckling för alla	7
4.3	Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka.....	8
4.4	Stark och balanserad tillväxt	10
5	Jämförelser med andra kommuner	10
6	Resursfördelning	11
6.1	Ramärendet.....	11
6.2	Nämndyttrande	11
6.3	Kommunfullmäktiges beslut	12
6.4	Internbudget.....	12
7	Utmaningar och möjligheter – framåtblick 2040	13
8	Särskilda uppdrag	15
9	Investeringar	15
9.1	Tillkommande investeringsmedel.....	15
10	Internkontrollplan	15
11	Risker & Riskvärdering (Fastighetsenheten)	16
12	Agenda 2030	19

I Sammanfattning

Fastighetsenheten verkar genom att utveckla, bygga och förvalta kommunens egna fastigheter samt samarbeta med externa fastighetsägare. Det sker framförallt genom att äga, hyra, bygga, upplåta, utveckla och vid behov även förvärva och försälja fastigheter. Fastighetsenheten har idag en väl fungerande verksamhet och en stark ekonomi. Det kontinuerliga förbättringsarbete som drivits visar sig i goda resultat.

Fastighetsenheten behöver fortsatt säkerställa en väl fungerande verksamhet och en stark ekonomi. En stor del av detta består i att säkra rätt bemanning och rätt kompetens, ett effektivt och bra samarbete samt tydliga processer. Utöver det behöver bostadsbeståndet för sociala ändamål säkras för att ligga i nivå med verksamheternas, utvecklingen av felavhjälpning och underhåll intensifieras och arbete med installation av solcellsanläggningar och övriga energieffektiviseringar fortskrida.

En gemensam stor utmaning ligger i att hantera såväl komponentprojekt som de stora fastighetsprojekt som planeras och ska genomföras under de kommande åren. Material- och byggkostnader har ökat och även för att leveranstider är osäkra. Den snabba förändringen i inflationstakten samt ökade el- och byggkostnader innebär även en utmaning framöver.

Nacka är en av Sveriges största och snabbast växande kommuner och har därför ett stort ansvar att minska vår påverkan på miljö och klimat. Fastighetsenheten ser stora möjligheter med att intensifiera arbetet med att göra kommunens fastighetsbestånd ännu mer ekonomiskt robust och hållbart för att minska vår klimatpåverkan.

2 Ansvar och uppgifter

Syftet med kommunstyrelsens fastighetsansvar är att kommunen ska ha ändamålsenliga och kostnadseffektiva lokaler och anläggningar för kommunala verksamheter samt bostäder för kommunala behov.

Fastighetsenheten ansvarar för att säkerställa bostäder och lokaler för kommunens välfärdsverksamheter, projekt i tidiga skeden, byggprojekt samt förvaltning av kommunägd mark. Enheten verkar för att utveckla och förvalta kommunens egna fastigheter men även för samarbetet med externa fastighetsägare vilket sker genom att äga, hyra, bygga, upplåta och vid behov även förvärva samt sälja fastigheter.

3 Kortfattad beskrivning av utgångsläge

Fastighetsenheten har idag en väl fungerande verksamhet och en stark ekonomi. Det kontinuerliga förbättringsarbete som drivits visar sig i goda resultat.

Nöjdheten hos verksamheterna med lokalerna och hur de underhålls har förbättrats kontinuerligt under de senaste åren. Senaste NKI-mätningen har en tydlig ökning av totalindex vilket visar att det arbete på service och bemötande som lokalgruppen fokuserat på ger positiva resultat.

Tillhandahållandet av bostäder för sociala ändamål har nått det mål som funnits för att ha ett bestånd i nivå med det behov som finns. Ett utökat behov av bostäder har dock uppkommit i och med kriget i Ukraina vilket har medfört en kraftigt ökad arbetsbelastning för bostadsgruppen.

Markgruppen har många och komplicerade ärenden att hantera samtidigt som gruppen under en lång tid har varit underbemannad. Rekrytering pågår för att täcka dessa vakanser. Markgruppen är dock den del inom enheten som levererar det budgeterade överskottet (intäkter från arrenden och tomträtter).

Byggverksamheten är sedan mitten av 2022 en del av enheten och arbetar med flera stora projekt för bland annat nya skolor, förskolor och idrottsanläggningar.

Den snabba förändringen i inflationstakten innebär en utmaning framöver. Framför allt finns det begränsningar i rådigheten avseende de inhyrda lokalerna vars hyror kraftigt påverkas av ett ökat konsumentprisindex. Det finns också en stor osäkerhet i övriga förvaltningskostnader såsom ombyggnationer, serviceavtal och elkostnader som påverkas av omvärldsläget. En stor utmaning ligger även i att hantera såväl komponentprojekt som de stora fastighetsprojekt som planeras och ska genomföras under de kommande åren. Framförallt då material- och byggkostnader har ökat de senaste åren och leveranstider är osäkra.

Inom fastighetsenheten arbetas det vidare med frågan hur de outnyttjade lokalerna på Stavsborgsskolan ska hanteras. Kostnaden för Utemiljölyftet för skolor och förskolor kommer att täckas till största del av investeringsmedel. Det som inte kan tas som investering kommer belasta driftsbudgeten. Enheten söker också medel från

Framtidsfonden. En utredning pågår för hur investering utanför kvartersmark ska hanteras kopplat till projekt Järlahöjdens förskola.

4 Nämndens fokusområde och resultatindikatorer 2024–2026

4.1 Maximalt värde för skattepengarna

Arbete för att nå målet

ENHETENS FOKUSOMRÅDE

Kommunens fastighetsbestånd ska förvaltas på ett proaktivt och affärsmässigt sätt.

Indikatorer:

- Ökade intäkter.

Under 2024 sker fortsatt löpande översyn av de avtal som fastighetsenheten förvaltar. Avtalen omfattar upplåtelse av mark, lokaler och bostäder.

Målet är att samtliga marköverlåtelse och avgäldsregleringar ska ske till marknadsmässiga priser baserat på värderingar. Privatpersoner som har tomträttsavtal för småhus erbjuds aktivt att friköpa sina tomträtter. De nya principerna för tomträttsavgäld för småhus som föreslås beslutas hösten 2023 ger ökade intäkter och förväntas stimulera friköp. Friköp av tomträtter för annat ändamål än småhus bedöms från fall till fall.

Omförhandlingar med externa hyresgäster som inte ingår i internhyresmodellen genomförs inför att dessa avtal löper ut för att säkerställa att hyresnivån speglar marknadshyra.

Hyresmodellen utgår från en kostnadshyresmodell som innebär att en fastighets totala kostnad utgör hyra (inklusive förvaltning och administration). Modellen avser enbart de fall där kommunen är verksamhetsutförare och internhyresgäst. För externa hyresgäster och verksamheter tillämpas marknadshyra. Syftet med hyresmodellen är att skapa transparens och redovisa faktiska kostnader per objekt. Det medför en ökad kostnadsmedvetenhet samt att ambitionsnivån i framtida produktioner anpassas till vad kommunen har råd med. Utvärderingen sker kontinuerligt och anpassningar fortsätter under 2024.

I bostadsbeståndet ligger fokus framgent på att se över hyresnivåerna och förhandla alla hyror för egenägda objekt som är kopplade till förhandlingsordningen med hyresgästföreningen. Hyror som inte är kopplade till förhandlingsordningen ska förhandlas med hyresgästerna. Arbete efter underhållsplaner sker löpande.

- Nybyggnadsprojekt som följer beslutad budget, tidplan och produkt.

Genom att aktivt arbeta med en samlad portföljstyrning kan de ekonomiska fördelarna maximeras samtidigt som riskerna kan begränsas. Under 2024 kommer arbetet intensifieras i syfte att få förbättrad kontroll över projektens

framdrift, samt resultatet i pågående och avslutade projekt. Portföljstyrningen underlättar samordning av projekt och resurstilldelning vilket kan leda till ett ökat antal projekt som följer beslutad budget, tidplan och produkt.0

Byggverksamheten arbetar redan regelbundet med uppföljning av beslutad budget, tidplan och produkt. Rapportering av projektportfölj sker månadsvis där tid, kvalitet, ekonomi mäts i form av stoppljus (grön, gul, röd) med tillhörande kommentarer kring status för respektive projekt. Att ta fram en ny rapporteringsstruktur i Antura kan vara ett sätt att underlätta detta arbete.

Aktiviteter:

- Minska vakansgraden och tydliggöra ansvaret för vakanser.
Att säkerställa uthyrning av vakanser är ett strategiskt arbete tillsammans med hyresgäster samt övriga verksamheter för att optimera uthyrning samt tillhandahålla ändamålsenliga lokaler och bostäder. Både för lokaler och bostäder handlar det främst om att säkerställa uthyrning och minimera vakanser. Tätt samarbete och dialog med verksamheterna krävs för att kunna optimera matchningar kopplat till befintligt bestånd.
- Kvalitetsgranska arrenden och tomträtter och förvalta dessa proaktivt.
Under 2024 sker fortsatt löpande översyn av de avtal som enheten förvaltar, både vad gäller upplåtelser av mark och lokaler. Målet är att uppnå marknadsmässiga arrendavgifter, tomträttsavgälder och hyror där så är möjligt och löpande utvärdera vad som är bäst och mest hållbar användning av kommunens markinnehav.
- Digitalisering av fastighetsdrift och förvaltning med stöd av fastighetssystemet.
Fastighetsenheten arbetar med att utveckla befintligt fastighetssystem alternativt titta på nya lösningar i syfte att öka digitalisering med nya funktioner och moduler. Driftoptimering sker redan idag med hjälp av AI i ett pilotprojekt och mål är att utöka projektet.
- Säkerställa strategiskt bostadsbestånd långsiktigt.
Målbilden är ett varierat bostadsbestånd genom att ha en bra mix av egenägda fastigheter, inhyrningar och ett fåtal bostadsrätter. Vidare ska det vara en geografisk spridning på bostäderna. Slutligen ska kommunen behålla det som är ekonomiskt motiverat och hållbart. Detta förutsätter ett nära samarbete med verksamheterna, arbets- och etableringsenheten samt omsorgsenheten.

Enhetens fokusområde	Indikatorer	Mål 2023	Mål 2024	Mål 2025	Mål 2026	Fokusområde från:
Kommunens fastighetsbestånd (lokaler, bostäder och mark) ska utvecklas och förvaltas på ett proaktivt och affärsmässigt sätt.	Ökade intäkter	5%	5 %	5 %	5 %	
	Andel nybyggnadsprojekt som följer beslutad budget, tidplan och produkt.	95%	95 %	95 %	95 %	

4.2 Bästa utveckling för alla

Arbete för att nå målet

ENHETENS FOKUSOMRÅDE

Kommunen ska vara en attraktiv hyresvärd.

Indikatorer:

- Enheten ska driva en kundorienterad verksamhet (NKI).
NKI (Nöjd-kund-index) omfattar prioriterade förbättringsområden som felanmälan, kunddialog, inre/yttre underhåll m.m. NKI-undersökningar genomförs varje år. Utifrån resultatet kommer en uppdaterad handlingsplan att tas fram för att säkerställa fortsatt ökning av kvalitén i verksamheten.

Aktiviteter:

- Fotbollsplaner i Nacka.
Vidare arbete med att verkställa möjliga fotbollsplaner enligt beslut fattat av KSSU juni 2023. Följande åtgärder föreslås hanteras vidare:
 - Utöka 7-spelarplanen i Orminge till en 11-spelarplan med möjligt färdigställande under hösten 2024.
 - Rusta upp och belägg platserna: Eknäs, Orminge och Hedvigslund med konstgräs vilka görs bokningsbara för föreningslivet två dagar i veckan. Möjligt färdigställande under hösten 2024.
 - Rusta upp platsen vid Rudsjöparken till en 7-spelarplan med möjligt färdigställande under hösten 2024.
 - Arbeta för en annan lokalisering för verksamheterna som bedrivs på fastigheten Duvnäs Utskog idag, i syfte att möjliggöra anläggning av 11-spelarplan.
 - Medverka i en ny lokaliseringsutredning för kommunens snöhantering på Porsmossen i syfte att kunna anlägga en 11-spelarplan och parallellt utreda förutsättningar för att snötippen kan vara kvar jämte en ny 11-spelarplan.
 - Fortsätta dialog med Garantföreningen Hellas friluftshems utveckling av området, med förslag att utveckla ytan till en 11-spelarplan.
 - Arbeta vidare med alternativet med fotbollsplaner på platsen Dalkarsängen inom ramen för pågående stadsbyggnadsprojektet.
 - Arbeta vidare enligt befintlig plan som pågår på Ramsmora för 11-spelarplaner.
 - Arbeta för att en 11-spelarplan på Källtorp prövas.
- LSS-bostäder prognos/planering.

Bostadsgruppen har en tät dialog och samarbete med omsorgsenheten. I nuläget genomförs regelbundna avstämningsmöten kopplat till behovet i nutid och kommande behov. Arbete med eftersatt underhåll sker utifrån den underhållsplanering som är lagd. En del evakueringar och byten av boenden kommer att ske under 2024–2025.

- Tydliggör roller och mandat inom enheten och territoriet.

Enheten har en stor och viktig roll med fyra olika verksamhetsinriktningar. Arbetet kräver många kontaktytor och daglig kontakt med olika verksamheter, kunder och expertorgan, såväl interna som externa. Många gånger är det otydligt vem som äger ett visst uppdrag eller har mandat att driva eller besluta i en fråga. Arbete med att tydliggöra rollbeskrivningar, processer och delegationsordningar kommer fortgå under 2024.

- Implementera process för tidiga skeden.

En bra grund för att gestalta och bygga en hållbar byggnad eller anläggning läggs i tidiga skeden, det vill säga redan under planeringsfasen. Behovsanalyser utgör tillsammans med tidig målinriktning viktiga utgångspunkter för ett lyckat projekt. En process är under revidering och planeras implementeras under 2024.

Enhetens fokusområde	Indikatorer	Utfall 2022	Mål 2023	Mål 2024	Mål 2025	Mål 2026	Fokusområde från:
Vi ska vara en attraktiv hyresvärd.	Enheten ska driva en kundorienterad verksamhet (NKI)	58	55	57	60	60	

4.3 Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

Arbete för att nå målet

ENHETENS FOKUSOMRÅDE

Kommunens fastighetsbestånd ska utvecklas och förädlas för ett långsiktigt och hållbart innehav.

Indikatorer:

- Solceller. Egenproducerad förnyelsebar energi ska öka (installerad effekt kWp).

Kommunen satsar på att bygga ut solceller genom ett särskilt uppdrag. Dessa solcellsanläggningar producerar förnyelsebar energi. Ett 30-tal kommunägda byggnader har identifierats som möjliga solcellsprojekt. 2022 var installerad effekt 335 kWp. Målet är att öka den egenproducerade förnyelsebara energin där installerad effekt ökas med minst 250 kWp/år. Utbyggnadsplanerna och genomförandet följs upp och rapporteras löpande.

- Andelen inköpt förnyelsebar energi ska uppgå till 100%

Inköpt förnyelsebar energi sker genom upphandling. I nuläget har enheten avtal med tre leverantörer där enheten redan köper 100% förnyelsebar el från två av leverantörerna. Från den tredje köper ca 85% förnyelsebar värme medan 15% kommer från kärnkraft (enligt EU klassat som grön energi). Målet är dock att samtliga avtal ska utgå från 100%

förnyelsebar energi.

- Nybyggnadsprojekt ska utgå från minst Miljöbyggnad nivå silver.

Miljöbyggnad är ett svenskt system för miljöcertifiering av byggnader med olika nivåer: brons, silver, guld. Nacka kommun har valt att utforma byggnader enligt Miljöbyggnad nivå silver. Nivå silver innebär att byggnaden presterar en bra bit över lagkrav och rekommendationer på miljöområdet. Miljöbyggnad innebär en lägre energiåtgång och fokus på en god inommiljö för luftkvalitet, dagsljus, radon mm samt att byggmaterialen är sunda och giftfria.

- Minskad klimatpåverkan i våra välfärdsfastigheter (energiförbrukning kWh/kvm).

Energianvändning i kommunens egna byggnader har minskat från 174 till 120,3 kilowattimmar per kvadratmeter mellan 2009 och 2020. Ett nytt mål antogs från och med 2020 med fortsatta minskningar med minst tre procent per år fram till 2025 då målet är 100 kWh/kvm. För 2022 var energiförbrukningen 111,8 kWh/kvm vilket är i linje med uppsatt mål.

Aktiviteter:

- Genomför ett pilotprojekt enligt passivhusstandard.

Under 2023 påbörjade fastighetsenheten ett arbete med att höja kunskapsnivån kring passivhus genom att genomföra en utbildningsinsats där många av medarbetarna deltog.

Den nya Borgvallaskolans skolbyggnad byggs för 240 barn i årskurserna F-3 och kommer att byggas helt i trä. Samtidigt ser man över möjligheterna till passivhusstandard och ett beslut om inriktning tas första halvåret 2024.

- Teckna ett antal gröna avtal.

Grönt hyresavtal är en bilaga som tecknas mellan hyresgäst och hyresvärd för minskad miljöpåverkan från lokaler. Avtalet beskriver vad som är hyresvärdens respektive hyresgästens ansvar och vad som är gemensamt ansvar. Grönt hyresavtal tydliggör vilka åtgärder hyresgäst och hyresvärd kommit överens om för att minska miljöpåverkan genom information och samverkan kring energi och inomhusmiljö, materialval och avfallshantering. Idag har enheten ett pilotprojekt för gröna hyresavtal och målet är att ta fram ett avtal som är anpassat utifrån kommunens verksamheter. Målet är att samtliga lokalhyresavtal på sikt ska ha gröna bilagor.

Enhetens fokusområde	Indikatorer	Utfall 2022	Mål 2023	Mål 2024	Mål 2025	Mål 2026	Fokusområde från:
Kommunens fastighetsbestånd ska utvecklas och förädlas för ett långsiktigt och hållbart innehav.	Solceller. Egenproducerad förnyelsebar energi ska öka (installerad effekt kWp).	335	435	685	935	1185	
	Andelen inköpt förnyelsebar energi ska uppgå till 100%.	100%	100%	100%	100%	100%	
	Nybyggnadsprojekt ska utgå ifrån minst Miljöbyggnad nivå silver.	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	
	Minskad klimatpåverkan i	111,8	108,5	105,2	100	97	

Enhetens fokusområde	Indikatorer	Utfall 2022	Mål 2023	Mål 2024	Mål 2025	Mål 2026	Fokusområde från:
	våra välfärdsfastigheter (energiförbrukning kWh/kvm).						

4.4 Stark och balanserad tillväxt

Arbete för att nå målet

ENHETENS FOKUSOMRÅDE

Kommunens fastighetsbestånd ska utvecklas i takt med stadsutvecklingen och spegla behovet.

Indikatorer:

Inga lämpliga mätbara indikatorer är identifierade men aktiviteter som stödjer fokusområdet finns.

Aktiviteter:

- Ta fram tydliga lokalprogram.
Arbetet med de generella styrdokumenterna, lokalprogram och rumsfunktionsprogram samt lokalförteckning, som pågått under 2023 beräknas bli klart under 2024.
- Följ upp och utvärdera hyresmodell.
Internhyresmodellen har varit implementerad i några år och det finns behov att strategiskt utvärdera om den tjänat kommunen väl eller om den i mindre eller större delar behöver förfinas eller utvecklas. En fråga kopplat till denna är att skapa tydlighet i alternativa finansieringsformer för vakanser och åtgärder som inte är hyresgrundande.

5 Jämförelser med andra kommuner

NKI (Nöjd-kund-index) genomförs årligen och omfattar prioriterade förbättringsområden som felanmälan, kunddialog, inre/ytte underhåll m m. NKI-undersökningen möjliggör benchmarking med andra fastighetsägare.

SCB genomför också en årlig medborgarundersökning som bland annat innehåller frågor kring hur kommunen sköter byggnader med kommunal verksamhet.

Fastighetsenheten har som ambition att utveckla nyckeltal för att ytterligare kunna följa upp fastighetsverksamheten men även för att kunna jämföra verksamheten med andra fastighetsägare. Enheten har initierat ett forum för samverkan med andra kommuner och privata fastighetsägare gällande nyckeltal och allmän benchmark.

6 Resursfördelning

6.1 Ramärendet

I ramärendet har internhyror beräknats utifrån regelverket för den beslutade internhyresmodellen vilket innebär en självkostnadshyra som motsvarar förväntade kostnader. Förutsättningarna i ramärendet var en förväntad inflation för 2023 på 8,9%. I 2023 års mål och budget beräknades en hyresjustering på inflationsförväntan 2022 på 5,3% medan utfallet i oktoberindex 2022 blev 10,9% och årssnittet för inflationen 8,4%. Inhyringskostnaderna styrs av oktoberindex medan många andra kostnader påverkas av inflationens årssnitt. Detta innebär att förutom årets inflationsförväntan finns det även en eftersläpning av inflationsutfallet från 2022. Samtidigt sker en höjning av internräntan från 1,25% till 2,5% 2024 vilket påverkar kapitaltjänstkostnaderna hos de egenägda objekten. Det innebär att både inhyrda och egenägda objekt får en snittökning av hyran på ca 15% även om hyresjusteringen varierar mellan objekten.

Kommunens markinnehav genererar ett överskott genom intäkter för arrenden och tomträtter. Överskottet bidrar till enhetens positiva resultat. Även markinnehavet påverkas av höjningen av internräntan varför överskottet blir lägre än föregående år.

Projektrelaterade kostnader hanteras av kommunens övergripande verksamhet, exempelvis nettokostnaden för evakueringar, saneringskostnader, rivningskostnader, detaljplanekostnader samt restvärden.

Särskilda fastighetsobjekt ligger budgetmässigt utanför fastighetsenheten och är ett gemensamt ansvar för fastighets- och ekonomiprocesserna.

6.2 Nämndyttrande

I förhållande till ramärendet har den förväntade inflationen minskat från 8,9% till 8,7%. Det sker även en teknisk justering för interndebiteringar. Tillsammans påverkar dessa effekter fastighetsenheten med minskade kostnader på 3 miljoner kronor.

Flera satsningar planeras göras inom enheten med tanke på ökade krav och behov. Det gäller bland annat utveckling av fastighetssystemet, administrativ resurs för att hantera leasingregister, projektledning för hållbarhetsutveckling, projektledning för passivhus samt olika markfrågor. Dessa insatser planeras ske i form av konsultstöd med kompetens inom respektive område. Totalt motsvarar detta 3 miljoner kronor i ökade kostnader.

Nettobudget för fastighetsenheten föreslås vara samma som i ramen. Det innebär en ökning jämfört med 2023 från 6,3 miljoner kronor till 9 miljoner kronor 2024.

Nämndens resursfördelning, netto redovisning (mnkr)

Verksamhet (mnkr)	Bokslut 2022	Budget 2023	Prognos 2023 T2	Ramärende		Förändring/satsning Nämndyttrande				Budget 2024			Skillnad 2023 och budgetram 2024	
				Intäkter	Kostnader	Volym intäkter	Volym kostn.	Satsning intäkter	Satsning kostn.	Intäkter	Kostn.	Netto	Mnkr	%
Lokal	5,0	-11,0	-11,0	574,6	-585,6	84,7	-73,7	0,0	0,0	659,3	-648,8	0,0	11,0	-100%
Bostad	0,6	-2,0	-2,0	89,2	-91,2	8,8	-11,8	0,0	0,0	98,0	-103,0	-5,0	-3,0	150%
Mark- och fastighetsutveckling	22,2	23,0	23,0	50,7	-27,7	1,4	-5,9	0,0	0,0	52,1	-33,6	18,5	-4,5	-20%
Bygg	*	-3,7	-3,7	0,0	-3,7	0,0	-0,8	0,0	0,0	0,0	-3,0	-3,0	0,7	22%
Övrigt	2,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-
Summa	30,1	6,3	6,3	714,5	-708,2	94,9	-92,2	0,0	0,0	809,4	-789,9	10,5	4,2	43%

*) Ej tillämpligt eftersom Bygg ingick i Bygg och anläggning 2021–2022 och inte redovisades separat.

6.3 Kommunfullmäktiges beslut

I Mål och budget fattades beslut om att öka resultatkravet till 10,5 miljoner kronor för hela enheten. Inför Kommunstyrelsens beslut räknades internhyrorna för att reducera effekterna av tidigare prognostiserad högre inflation och högre elpriser. Uppräkningen korrigerades genom lägre inflation 2023 och 2024, vilket motsvarar -5,1 miljoner kr. Elpriserna korrigerades till 0,75 per kwh, vilket motsvarar -23,9 miljoner kr. Uppräkningen på 6,5 % för 2024 motsvarar ökningen av KPI index per oktober månad. Beslutet i fullmäktige fastslår nettobudgeten som framgår i följande tabell:

	Utfall	Budget	Prognos	Förändring		Budget 2024			Skillnad budget 2023 och 2024	
	2022	2023	2023 T2	Volym	Satsningar	Intäkt	Kostnad	Netto	mkr	%
Kommunstyrelsen										
Fastighetsenheten	30,1	6,3	6,3	11,0	-6,8	809,4	-798,9	10,5	4,2	57,1%
Summa	30,1	6,3	6,3	11,0	-6,8	809,4	-798,9	10,5	4,2	57,1%

6.4 Internbudget

Då internhyrorna räknades om, så påverkar detta även enhetens intäkter och kostnader. Detta är inte justerat i tabellen ovan. För Lokal innebär det minskade intäkter och kostnader på -26 miljoner kr och för Bostad en minskning på -3 miljoner kr. Totala intäkter för fastighetsenheten uppgår till 780,4 miljoner kronor och totala kostnader uppgår till 769,9 miljoner kronor. Intäkter och kostnader i internbudgeten skiljer sig av denna anledning något åt från inrapporterat underlag i Mål- och budget. Detta påverkar dock inte nettobudgeten som inom fastighetsenheten fördelas på Lokal -0 miljoner kronor, Bostad -5 miljoner kronor, Mark- och fastighetsutveckling +18,5 miljoner kronor, samt Bygg -4,5 miljoner kronor.

För Lokal har 11 miljoner i kostnader flyttats till särskilda fastighetsobjekt för att hantera vakanser. Bostad budgeterar ett underskott på 5 miljoner kronor på grund av ökade vakanser. Mark- och fastighetsutveckling för en ökad internränta på 4,5 miljoner kronor. Bygg budgeterar kostnader på 4,5 miljoner kronor som inte kan belastas av investeringsprojekt.

Verksamhet	Intäkter (tkr)	Kostnader (tkr)	Nettobudget 2024(tkr)
Lokal	633 300	633 300	-0
Bostad	95 000	100 000	-5 000
Mark- och fastighetsutveckling	52 100	33 600	18 500
Bygg	0	3 000	-3 000
Totalt Fastighetsenheten	780 400	769 900	10 500

Internhyresmodellen innebär att varje fastighet med några få undantag har en hyra baserad på självkostnad och att intäkter och kostnader därmed är lika stora. Utgångspunkten är därmed att Bostad och Lokal ska ha en nettobudget noll. Emellertid har förutsättningarna ändrats under året på grund av en kraftigt ökad inflation och ökade elkostnader vilket innebär att kostnadstäckning med stor sannolikhet inte kommer att uppnås under 2023.

Markverksamheten är den enda verksamheten som genererar överskott varför hela enhetens överskott på 18,5 miljoner kronor ligger på denna verksamhet.

Byggs kostnader finansieras i till stora delar av investeringsmedel kopplade till byggprojekt. Den del som är ofinansierad är kopplad till OH-kostnader och en växling från investering till driftbudget för tid som läggs i komponentprojekt och projekt i tidiga skeden.

Projektrelaterade driftkostnader såsom saneringar, rivningar, restvärden, nettokostnader av evakueringar samt nettointäkt för bostadsrättsförsäljningar hanteras till sin helhet av kommunens övergripande verksamhet varför ingen budget för dessa kostnader finns på fastighetsenheten.

Särskilda fastighetsobjekt hör inte heller till fastighetsenheten men bör ändå nämnas här. Enheten ansvarar fortfarande för förvaltningen av dessa objekt men det förväntade underskottet finansieras av en särskild budget direkt under kommunstyrelsen. Det pågår ett kontinuerligt arbete med att minska kostnaderna för de särskilda fastighetsobjekten. För att säkerställa restriktion i omfattningen av dessa objekt styrs de av särskilda riktlinjer och kriterier med en gemensam hantering av fastighetsprocessen och ekonomiprocessen.

7 Utmaningar och möjligheter – framåtblick 2040

Kommunen ska vara en professionell fastighetsägare och bedriva en aktiv förvaltning av kommunens egenägda välfärdsfastigheter där koncernnytta, maximal kostnadseffektivitet och långsiktig hållbarhet är vägledande.

Affärsmässighet och konkurrensneutralitet ska ligga till grund för kommunens uppdrag att tillhandahålla välfärdsfastigheter. Kommunens behov av välfärdsfastigheter ska tillgodoses på det sätt som ger maximalt värde för verksamheter och skattepengar.

Välfärdfastigheter utgör en viktig del i byggandet och utvecklingen av kommunen och behovet utvecklas i takt med att kommunen växer och demografin förändras.

Den snabba förändringen i inflation samt ökade el- och byggkostnader innebär en risk att

verksamheten inte kommer kunna leverera förväntat överskott. Även internhyrorna påverkas av prisökningarna.

Internhyresmodellen har varit implementerad i några år och behöver strategiskt utvärderas om den tjänat kommunen väl eller om den i mindre eller större delar behöver förfinas eller utvecklas. En fråga kopplat till denna är att skapa tydlighet i alternativa finansieringsformer för inte hyresgrundande åtgärder och vakanser.

En stor utmaning ligger i att hantera komponentprojekt och de stora fastighetsprojekt som planeras genomföras under de kommande åren. Framför allt materialkostnader har ökat och leveranstider är osäkra. En minskad efterfrågan på byggmarknaden kan dock påverka priserna nedåt och prisutvecklingen följs noga i avtal och vid upphandlingar. En effektiv och noggrann portföljstyrning blir än mer viktig och prioriterad.

De kommunala verksamheterna bedrivs i både egna och inhyrda lokaler. Kommunen ska ha en rationell mix mellan eget ägande och inhyrning. Vid beslut om eget ägande eller inhyrning ska behov av långsiktighet, rådighet samt flexibilitet beaktas, liksom ekonomiska konsekvenser på både kort och lång sikt. Vid investering ska även livscykelanalys ligga till grund för beslut.

Fastighetsverksamheten ska bedriva en proaktiv förvaltning och utveckling av befintligt fastighetsbestånd med tydliga underhållsplaner för att skapa förutsägbarhet gällande såväl kommande behov som ekonomiska förutsättningar. Samarbetet är viktigt med de fastighetsägarna vars fastigheter hyrs in för kommunens verksamheter.

Med anledning av det förändrade säkerhetsläget i Sverige kommer verksamheten att prioritera förebyggande risk- och säkerhetsarbete i syfte att förbättra förmågan att förebygga, motstå och hantera kriser.

Enheten behöver säkerställa personella resurser för att kunna hantera den stora mängden ärenden som finns, samt möta behovet av förvaltning och nyproduktion av välfärdsfastigheter.

För att kunna attrahera och behålla rätt kompetens behöver kommunen vara en attraktiv arbetsgivare och ett systematiskt arbete bedrivs i ledningsgrupperna.

Byggnader står totalt för en dryg femtedel av Sveriges utsläpp av växthusgaser sett ur ett livscykelperspektiv. Nacka är en av Sveriges största och snabbast växande kommuner och har därför ett stort ansvar att minska sin påverkan på klimat och miljö. Nacka ska bidra till att Sverige ska nå de nationella klimatmålen till 2030, 2040 och det långsiktiga målet 2045 (noll nettoutsläpp av växthusgaser). Fastighetsverksamheten arbetar vidare med installation av solcellsanläggningar och övriga energieffektiviseringar för att sänka energi- och elförbrukningen i kommunägda byggnader.

Fastighetsverksamheten ingår som en viktig del i en framtida Smart Stad Nacka och ett utvecklingsarbete kring att med digitala hjälpmedel bygga en funktionell, hållbar och trygg stad.

Kommunens fastigheter ska även bidra till att utveckla och stärka den biologiska mångfalden och stärka de gröna sambanden i Nacka. Klimatförändringar ställer höga krav på att fastigheter och lokaler är klimatanpassade och anpassningar ska göras i både befintligt bestånd och vid nyinvesteringar. Skolgårdar, förskolegårdar och annan kvarterismark kring kommunal verksamhet har en stor betydelse i den lokala grönstrukturen och för att stärka lek-, aktivitets-

och rekreatiönsstråk.

Fastighetsenheten samverkar brett med övriga enheter inför beslut som rör kommunens fastigheter. Fokus fortsätter att vara på nöjda kunder och god dialog.

8 Särskilda uppdrag

Kommunfullmäktige har gett kommunstyrelsen särskilda uppdrag under 2024. Av de särskilda uppdragen berörs fastighetsenheten av följande två:

- Kommunstyrelsen får i uppdrag att, tillsammans med fritidsnämnden och kulturnämnden, följa upp hur skollokaler används under icke skoltid och om riktlinjerna för ökat samutnyttjande av lokaler leder till just ökat samnyttjande.
- Kommunstyrelsen får i uppdrag att följa upp och utvärdera hyresmodellen som beslutades om 2021 och vid behov föreslå förändringar.

9 Investeringar

Fastighetsenheten har tilldelats 75 miljoner kronor i nya investeringsmedel för perioden 2024 – 2026.

9.1 Tillkommande investeringsmedel

Tillkommande investeringsmedel 2024 – 2026 och senare, miljoner kronor

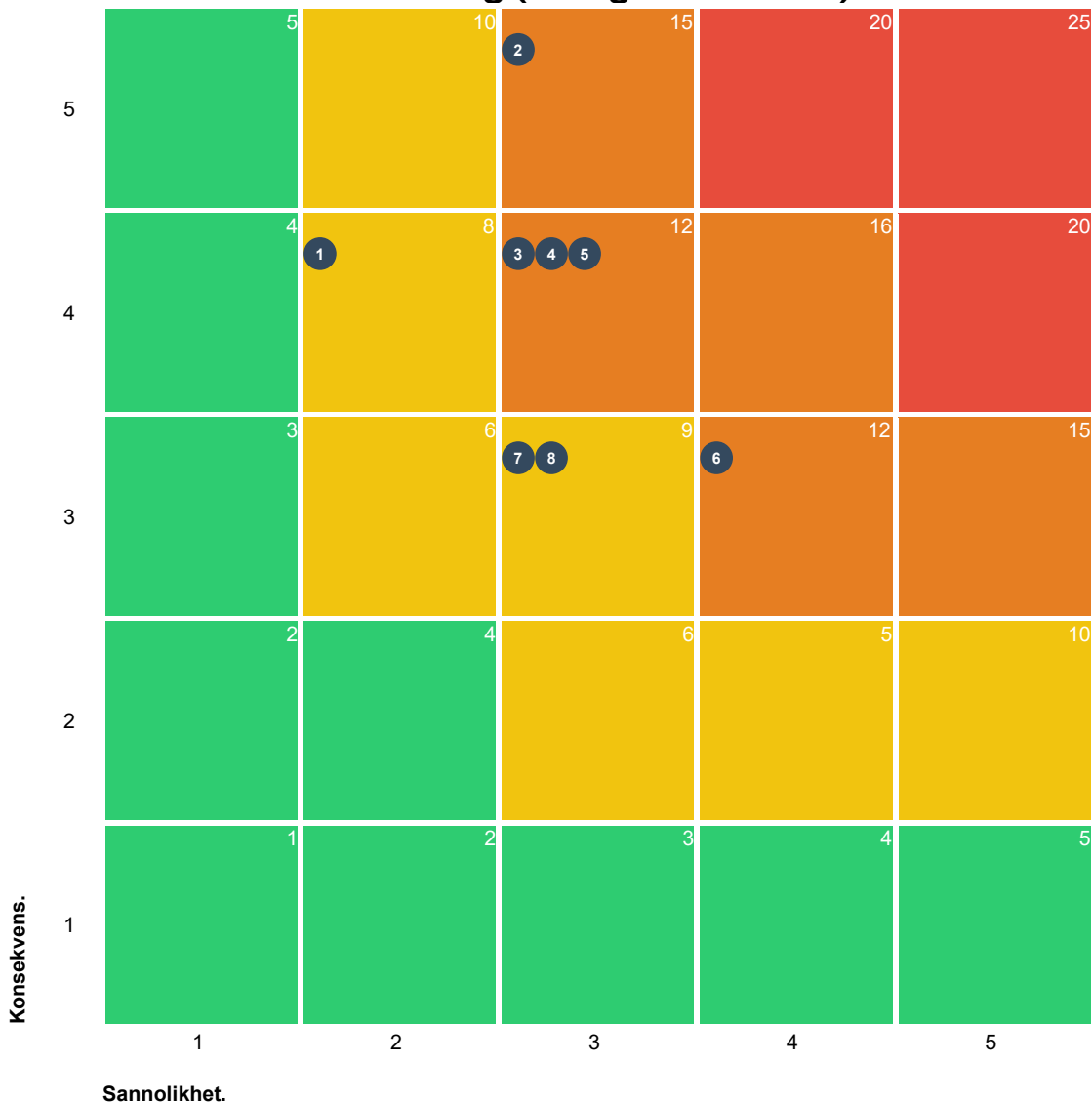
Projekt	Tidigare beslutad projektbudget			Förslag nytt beslut			Ny projektbudget		
	Inkomster	Utgifter	Netto	Inkomster	Utgifter	Netto	Inkomster	Utgifter	Netto
Komponentutbyten	0,0	-200,0	-200,0	0,0	-50,0	-50,0	0,0	-250,0	-250,0
Utelyft förskole- och skolgårdar	0,0	0,0	0,0	0,0	-25,0	-25,0	0,0	-25,0	-25,0
Summa Fastighetsenheten	0,0	-200,0	-200,0	0,0	-75,0	-75,0	0,0	-275,0	-275,0

Investeringen för Utelyft förskole- och skolgårdar (totalt 25 miljoner) fördelas med 5 miljoner för 2024 och därefter 10 miljoner årligen för åren 2025 och 2026. För komponentutbyten beviljades 50 miljoner för år 2026.

10 Internkontrollplan

Fastighetsenheten ligger under kommunstyrelsen. Kommunledningsgruppen har genomfört en riskanalys inom kommunstyrelsens ansvarsområde. Riskanalysen utgör underlag för 2024 års internkontrollplan.

II Risker & Riskvärdering (Fastighetsenheten)



5 Hög 3 Medium Totalt: 8

Konsekvens.	Sannolikhet.
5 Mycket allvarlig	Mycket sannolik
4 Allvarlig	Sannolik
3 Kännbar	Möjlig
2 Lindrig	Mindre sannolikt
1 Försumbar	Osannolikt

Nr. i matris	Risk	Åtgärder och kontroll	Konsekvens.	Sannolikhet.	Riskenivå
1	Bristande styrning i stadsbyggnadsprojekt Bristande styrning i stadsbyggnadsprojekt medför risk för ökade kostnader, längre projektider och bristande kvalitet. Det riskerar att leda till att mer pengar behöver skjutas till och försämrat förtroende.	Modell för projektstyrning. Kontrollmoment: Systematisk uppföljning av projekten avseende tid, kostnad och kvalitet. Metod: Alla projekt går igenom regelbundet. Större eller avvikande projekten redovisas i styrelsen.	4. Allvarlig	2. Mindre sannolikt	Medium (8)
2	Allvarliga brister i anläggningar och fastigheter. Allvarliga skador, dödsfall, ökade kostnader. Leder till skador, försämrat förtroende.	Åtgärder/kontrollmoment: Regelbundna besiktningar och kontroller. Uppdaterade underhållsplaner avseende både kortare och längre sikt. Metod: Uppföljning av att besiktningar/kontroller görs och att underhållsplaner finns.	5. Mycket allvarlig	3. Möjlig	Hög (15)
3	Förtroendeskadligt agerande Risk för otillbörligt gynnande och att medarbetare eller förtroendevalda drar personlig vinning. Riskerar medföra polisanmälan, åtal, försämrat förtroende. Ny vara/tjänst måste köpas in.	Åtgärder för att eliminera risken/kontrollmoment: Att alla medarbetare får utbildning och informationsinsatser om gällande regler. Metod: Utbildning och information för alla medarbetare. Uppföljning av bisysslor.	4. Allvarlig	3. Möjlig	Hög (12)
4	Brister i inköps- och avtalshantering Brister i inköps- och avtalshantering inkl. felaktiga direktupphandlingar medför risk att kommunen inte får den kvalitet som avtalats, att kostnaderna blir för höga, viten tas inte ut, risk att budget inte hålls samt att det strider mot LOU vilket kan leda till högre kostnader, sämre kvalitet, minskat förtroende och skadestånd.	Åtgärder för att eliminera risken: Bra omvärldsanalys. Tillse att vi har bra avtal och att dessa följs. Kontrollmoment: Att vi upprättar bra avtal och att gällande avtal följs. Metod: Revision av avtal. Uppföljning av delegationsbeslut.	4. Allvarlig	3. Möjlig	Hög (12)
5	Svårigheter att rekrytera och behålla kompetent personal Verksamheten kan inte genomföras som planerat. Riskerar att leda till sämre verksamhet, försämrat förtroende.	Åtgärder för att eliminera risken: Attraktiv arbetsgivare, bra rekryteringsprocesser. Kontrollmoment: Systematisk uppföljning. Metod: Medarbetarenkät, referenstagning.	4. Allvarlig	3. Möjlig	Hög (12)

Nr. i matris	Risk	Åtgärder och kontroll	Konsekvens.	Sannolikhet.	Riskenivå
6	<p>Avbrott i digitala system Riskerar att leda till störningar och avbrott i verksamhet för medborgare, utförare, brukare, företag, osv. och att verksamheten inte kan genomföras som planerat.</p>	<p>Åtgärder för att eliminera risken: Robusta digitala system. Kontrollmoment: Systematisk uppföljning av system och avtal samt backup-rutiner. Metod: Kontroll av avtal och rutiner.</p>	3. Kännbar	4. Sannolik	Hög (12)
7	<p>Brister i informationssäkerhet Risk att rätt informationen inte kan nås av rätt person vid rätt tillfälle. Bristande informationssäkerhet kan leda till röjande av känslig information eller att beslut fattas på fel information, att enskilda individer och organisationer lider skada, försämrat förtroende. ekonomisk skada och sanktioner.</p>	<p>Åtgärder för att eliminera risken: Informationsklassning. Hög säkerhetsnivå. Kontrollmoment: Behörighetssystem. Utbildning i informationssäkerhet. Systematisk uppföljning av system och avtal. Metod: Kontroll av behörighetssystem. Att informationsklassning och utbildning genomförs.</p>	3. Kännbar	3. Möjlig	Medium (9)
8	<p>Bristande attestrutiner Risk för otillbörligt gynnande, fel i redovisningen vilket kan leda till ökade kostnader och försämrat förtroende.</p>	<p>Åtgärder för att eliminera risken: Uppföljning av fakturor och fakturaunderlag samt attestrutiner. Kontrollmoment: Genomgång av betalade fakturor avseende mottagnings- och beslutsattest, bifogade underlag och rutin för attest av fakturor eller personliga utlägg. Metod: Stickprovskontroll.</p>	3. Kännbar	3. Möjlig	Medium (9)

12 Agenda 2030

Mål- och budget: Agenda 2030 är FN:s 17 globala mål för en hållbar utveckling. Målen antogs av FN:s medlemsländer den 25 september 2015, däribland Sverige. Kommunfullmäktige tog den 15 juni 2020 (KFKS 2020/53) beslut om implementering av Agenda 2030 i Nacka kommun. Beslutet bygger på att hållbarhet ska ses som en helhet och ingå som en naturlig del i alla nämnder och enheters ordinarie verksamhet.

Beslutet innebär också att varje nämnd och verksamhet i kommunen själva identifierar vilka prioriterade mål och områden som just de kan bidra till och påverka mest. Nedan följer en kort summering av läget i nämnden.

Fastighetsenhetens verksamhet är kopplat till flera av FN:s globala mål för en hållbar utveckling. De mest relevanta målen bedöms vara:

7. Hållbar energi

11. Hållbara städer och samhällen

13. Bekämpa klimatförändringarna

Prioriterat globalt mål enligt Agenda 2030	Planerade aktiviteter (korta exempel)	Hur bidrar detta till det globala målet?	Koppling till övergripande mål enligt Nackas styrmodell
7. Hållbar energi	Installation solceller	Egenproducerad förnyelsebar energi ökar	Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka
7. Hållbar energi	Fortsatt kravställande i upphandling av förnyelsebar energi	Minskat utsläpp av växthusgaser och minskad klimatbelastning	Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka
11. Hållbara städer och samhällen	Nybyggnadsprojekt ska utgå ifrån minst Miljöbyggnad nivå silver	Lägre energiåtgång, fokus på en god inommiljö för luftkvalitet, dagsljus, radon mm samt att byggmaterialen är sunda och giftfria	Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka
11. Hållbara städer och samhällen	Antalet gröna avtal ska öka i såväl eget som inhyrt bestånd	Minska miljöpåverkan genom information och samverkan kring energi och inomhusmiljö, materialval och avfallshantering	Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka
13. Bekämpa klimatförändringarna	Utbyte till led-armaturer	Minska energianvändningen och kostnader i byggnader	Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka och Maximalt värde för skattepengarna