

Kommunstyrelsen

## Internbudget 2020 för kommunstyrelsens fastighetsansvar

### Förslag till beslut

1. Kommunstyrelsen fastställer internbudget, indikatorer och målvärden för år 2020 avseende verksamheterna inom kommunstyrelsens fastighetsansvar.
2. Kommunstyrelsen fastställer föreslagen internkontrollplan enligt bilaga 1 till tjänsteskrivelsen daterad den 18 november 2019.
3. Kommunstyrelsen noterar investeringssammanställningen för 2020-2022.

### Sammanfattning

Kommunfullmäktige har fastställt driftsbudget för fastighetsverksamheten med ett överskott om 9,84 miljoner kronor. Kommunfullmäktige beviljade nya investeringsmedel om 114,1 miljoner kronor till fastighetsområdet.

### Ärendet

#### 1. Ansvar och uppgifter

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

Enheterna inom ansvarsområdet 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.

#### 2. Kortfattad beskrivning av utgångsläge

Efter två års arbete med att skapa robusta system och processer är verksamheten idag till stora delar väl fungerande. Inom lokalförsörjning finns en fungerande förvaltning och kontrollen över driftskostnaderna är god. Inom bostad har stora förbättringar skett. Nu

finns system för förvaltning och uppföljning för varje enskild bostad. Inom markgruppen sker löpande översyn av arrenden och tomträttsavtal. Privatpersoner som har tomträttsavtal erbjuds aktivt att friköpa sina tomter i samband att tomträttsavtalet omregleras.

Behovet av bostäder för sociala ändamål har minskat under 2019 och kommer att fortsätta minska genom att färre personer anvisas från Migrationsverket. En avyttring av ett antal av kommunens bostadsrätter har skett under 2019 och kommer att fortsätta under 2020. Även det övriga beståndet av bostäder ses över för att anpassas utifrån framtida behov.

Arbetet med nya Sigfridsborgsskolan och Boo Gård skola har påbörjats och olika alternativ för Sickla skola utreds.

### **3. Nämndens fokus och resultatindikatorer för 2020**

#### **3.1 Maximalt värde för skattepengarna**

*Nämndens fokusområde. Aktiv markpolitik som är tydligt kopplad till näringslivets förutsättningar och en väl fungerande process för att etablera nya företag. Säkerställa att kommunens markinnehav används på ett affärsmässigt sätt. Överskottsmål i kommunal produktion. Kostnadseffektivitet i alla verksamheter.*

#### **Fastighetsverksamhetens arbete för att nå målet**

*Bostadsförsörjningen är effektiv och anpassad utifrån olika målgruppers behov.*

Inom bostad har stora förbättringar skett under 2019. Nu finns system för förvaltning och uppföljning för varje enskild bostad. Genom samverkan med omsorgsenheten och etableringsenheten finns idag en effektiv förmedling av bostäder. Rutiner för uppföljning av hur bostäder sköts av hyresgäster, uppsägning vid utebliven hyra och besittningsskydd har förbättrats. Arbetet riktas in på att skapa en solid och effektiv löpande bostadsförvaltning och uthyrning med hög flexibilitet i bostadsbeståndet och god kostnadskontroll.

Utmaningen vad gäller bostäder för sociala ändamål är det minskade behovet som sker i en takt som motsvarar den ökning som skedde 2015-2017. Ett särskilt uppdrag avseende försäljning av bostadsrätter föreligger och uppdraget presenteras i årsredovisningen 2019. Under 2019-2020 sker ett fortsatt arbete med att justera bostadsbeståndet inkluderande en anpassningsplan som tas fram tillsammans med etableringsenheten och omsorgsenheten.

*Hyressättningen bidrar till effektivare lokalanvändning.*

Under 2019 sker en översyn av modellen för internhyror i syfte att anpassa modellen till det lokalbestånd som finns idag och det som byggs de kommande åren samt för att skapa ytterligare incitament för en effektiv och flexibel lokalanvändning. En ny hyresmodell kommer att presenteras för Kommunfullmäktige inför ramärendet 2020. En ny hyresmodell implementeras enligt planen under 2020 och kan börja fungera 2021.

De sammantagna ekonomiska förutsättningarna inför 2020 ställer krav på effektiviseringar. Stadsutvecklingen medför att kostnaderna inom fastighetsverksamheten för nya välfärdsfastigheter kommer att öka. Kostnaderna för nya välfärdsfastigheter ligger på väsentligt högre nivå än dagens genomsnitt oavsett om kommunen låter andra bygga eller gör det i egen regi. Den högre kostnaden ställer krav på en mer effektiv användning av lokalerna samtidigt som expansionen oavsett kommer innebära en ökad kostnadsbelastning för kommunen.

Maximalt värde för skattepengarna		
Fokusområde	Indikatorer	Mål 2020
Bostadsförsörjningen är effektiv och anpassad utifrån olika målgruppers behov.	Hög uthyrningsgrad i bostadsbeståndet för sociala ändamål.	95 %
	Kostnaderna för kommunens bostadsförsörjning ska effektiviseras.	
Hyressättningen bidrar till effektivare lokalanvändning.	Översyn av internhyresmodellen för lokaler så att kostnadstäckning erhålls till 2021.	

### 3.2 Bästa utveckling för alla

***Nämndens fokusområde.** Kommunens verksamhet ska drivas med hög kvalitet, ständiga förbättringar och ligga i framkant inom sitt område. Attraktiv arbetsgivare med kompetenta, stolta, friska och motiverade medarbetare. Utveckla dynamiskt företagsklimat i toppklass som främjar innovation och entreprenörskap.*

#### Fastighetsverksamhetens arbete för att nå målet

*Verksamheterna är nöjda med dialogen kring lokaler. Planering, underhåll och uppföljning på objektsnivå ger ökad kvalitet och effektivitet.*

Under 2019 har en handlingsplan gällande prioriterade förbättringsområden för NKI (felanmälan, kunddialog och inre/yttre underhåll) tagits fram. Ny NKI-undersökning har skett under hösten 2019. Under 2020 kommer arbetet med att öka NKI för att öka kvaliteten i verksamheten fortsätta. Arbetet med att se över kostnader, driftsnetto och resultat på objektsnivå fortsätter. Underhållsplaner uppdateras och regelbundna möten med verksamheterna som hyr lokaler sker för att skapa inflytande, påverkan och långsiktighet.

Bästa utveckling för alla		
Fokusområde	Indikatorer	Mål 2020
Verksamheterna är nöjda med dialogen kring lokaler. Planering, underhåll och uppföljning på objektsnivå ger ökad kvalitet och effektivitet.	Nöjd kundindex NKI, för hyresgäster i kommunens lokaler och anläggningar.	52 %

### 3.3 Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

**Nämndens fokusområde.** *Skapa goda urbana lokaliseringsförutsättningar för verksamheter och arbetsplatser inom olika branscher i kommersiellt attraktiva lägen. Utveckla infrastruktur som bidrar till stadsutveckling och ökad framkomlighet i nära samspel med regionala och nationella aktörer. Tillhandahålla ändamålsenliga och kostnadseffektiva lokaler, bostäder och anläggningar med högt nyttjande, låg energiförbrukning i giftfria och trygga miljöer.*

#### Fastighetsverksamhetens arbete för att nå målet

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.

*Verksamheterna är nöjda med de lokaler fastighetsförvaltningen tillhandahåller.*

Under 2019 har en handlingsplan gällande prioriterade förbättringsområden för NKI (felanmälan, kunddialog och inre/yttre underhåll) tagits fram. Ny NKI-undersökning kommer att ske under hösten 2019. Under 2020 kommer arbetet med att öka NKI för att öka kvaliteten i verksamheten fortsätta. Arbetet med att se över kostnader, driftsnetto och resultat på objektsnivå fortsätter. Underhållsplaner uppdateras och regelbundna möten med verksamheterna som hyr lokaler sker för att skapa inflytande, påverkan och långsiktighet.

*Klimatpåverkan ska minska genom att miljöanpassa och energieffektivisera välfärdslokaler.*

Ett särskilt uppdrag att presentera en plan för utfasning av fossilenergi från den egna verksamheten, till exempel genom installation av solpaneler finns 2019. Arbetet avseende en plan för utfasning av fossilenergi i de lokaler som kommunen själv äger och förvaltar presenteras i årsredovisningen 2019. Fortsatt arbete sker under 2020 för att minska den totala energianvändningen.

Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka		
Fokusområde	Indikatorer	Mål 2020
Verksamheterna är nöjda med de lokaler fastighetsförvaltningen tillhandahåller.	Nöjd kundindex NKI, för hyresgäster i kommunens lokaler och anläggningar.	52 %
Klimatpåverkan ska minska genom att miljöanpassa och energieffektivisera välfärdsfastigheter.	Total energianvändning i de egenägda fastigheterna ska minska med 3,3 % per kvadratmeter (kWh/kvm).	120



### 3.4 Stark och balanserad tillväxt

*Nämndens fokusområde. God tillgång till arbetskraft med relevant kompetens för strategiskt viktiga branscher. Stadsutvecklingsekonomi ska vara självfinansierad över tid. Övriga investeringar ska ha en hög självfinansieringsgrad. Kommunens eget markinnehav ska utvecklas så att det bidrar till minst 40 procent av bostäder och arbetsplatser av det samlade målet till 2030.*

#### Fastighetsverksamhetens arbete för att nå målet

*Välfärdslokaler ska vara ändamålsenliga och kostnadseffektiva med ökad kapacitet och fler användningsområden.*

Under 2019 genomfördes en översyn och kvalitetssäkring av hyresavtal, ytor och ritningar och rutin för hantering vid tomställning av lokaler togs fram och implementerades. Hyresgästmöten med verksamheterna infördes för att säkerställa lokalernas ändamålsenlighet.

Under 2020 kommer arbetet med att effektivisera användandet av lokaler att fortskrida i syfte att få en ökad kapacitet och fler användningsområden av samma lokal.

*Markförvaltningen är effektivare och affärsmässig.*

Under 2020 sker fortsatt löpande översyn av arrenden och tomträttsavtal. Samtliga marköverlåtelse och avgäldsregleringar ska ske till marknadsmässiga priser baserat på värderingar. Privatpersoner som har tomträttsavtal erbjuds aktivt att köpa sina tomter i samband att tomträttsavtalet omregleras. Fortsatt strategisk samverkan med ESSU och Exploatering sker.

Stark och balanserad tillväxt		
Fokusområde	Indikatorer	Mål 2020
Välfärdslokaler ska vara ändamålsenliga och kostnadseffektiva med ökad kapacitet och fler användningsområden.	Antalet kvadratmeter per elev ska inte öka.	
Markförvaltningen är effektivare och affärsmässig.	Intäkter för arrende & tomträttsavgäld ska vara marknadsmässiga.	

## 4. Resursfördelning

### 4.1 Drift

Fastighetsverksamheten ska för 2020 sammantaget lämna ett överskott på 9,84 miljoner kronor med en omsättning om totalt 724 mkr. Fastställd resursfördelning från kommunfullmäktige i Mål och Budget 2020-2022 framgår av tabellen:

## DRIFTBUDGET, TUSENTALS KRONOR

Verksamhet (tkr)	Budget 2018	Budget 2019	Prognos 2019 T2	Förändring		Budget 2020			Skillnad budget 2019 och 2020	
				Volym	Satsning	Intäkter	Kostnader	Netto		
Enheten för bygg och anläggning	0	-6 800	-6 800	0	0	0	-6 800	-6 800	0	0,0%
Enheten för fastighetsförvaltning	39 000	26 800	6 800	-10 160	0	0	16 640	16 640	-10 160	-37,9%
<b>Summa</b>	<b>39 000</b>	<b>20 000</b>	<b>0</b>	<b>-10 160</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-9 840</b>	<b>-9 840</b>	<b>-10 160</b>	<b>-50,8%</b>

Den hyreshöjning om 2 procent som beslutats innebär att fastighetsverksamheten kan hantera den kostnadsökning som indexering av extern förhyrning, ökade drifts och underhållskostnader på grund av markandens kostnadsökningar mm. Hyreshöjningen innebär inte att enheten för fastighetsförvaltning kan hantera nya, mer kostsamma objekt.

Enheten för Bygg och Anläggning delas organisatoriskt och finansiellt i två delar där Byggverksamheten tillhör kommunstyrelsens fastighetsansvar. Enheten för Fastighetsförvaltning hör helt och hållet till kommunstyrelsens fastighetsansvar och uppdelas i tre verksamheter: Lokalförsörjning, Bostadsförsörjning och Markförvaltning. Enheten för Fastighetsförvaltning tillsammans med Byggverksamheten utgör gemensamt Fastighetsverksamheten. Overheadkostnader och Fastighetsverksamhetens egna administrationskostnader fördelas på respektive verksamhet i budgeten.

Fastighetsverksamheten har valt att i internbudgeten specificera ytterligare mellan de olika verksamhetsområdena enligt följande tabell:

## DRIFTBUDGET, TUSENTALS KRONOR

Verksamhetsområde (tkr)	Intäkter, interna	Intäkter, externa	Kostnader, interna	Kostnader, externa	Resultat, netto
Bygg	12 600	0	-7 400	-12 000	-6 800
Lokal	521 200	57 300	-165 900	-396 700	15 900
Bostad	95 800	2 700	-25 600	-77 600	-4 700
Mark	2 700	35 200	-10 000	-7 400	20 500
Projekt	0	0	-1 860	-13 200	-15 060
<b>Fastighetsverksamheten</b>	<b>632 300</b>	<b>95 200</b>	<b>-210 760</b>	<b>-506 900</b>	<b>9 840</b>

Det budgeterade underskottet för bostadsförsörjning beror främst på underfinansiering av LSS-bostäder.

Under rubriken Projekt återfinns projektrelaterade driftkostnader som t ex rivningar och evakueringskostnader och som är förutsättningar för investeringsprojektens genomförande men som enligt redovisningsprinciper inte får tas som investeringar. Dessa kostnader är en effekt av Byggverksamhetens investeringsprojekt men eftersom det är driftkostnader hör de till Enheten för Fastighetsförvaltnings ansvar och redovisas särskilt. Saneringskostnader och restvärden är också projektrelaterade driftkostnader men de varken bekostas av eller budgeteras på Fastighetsverksamheten.

## 4.2 Investeringar

Fastighetsverksamheten har beviljats tillkommande investeringsmedel i Mål och Budget 2020-2022 med 114,1 miljoner kronor. Dels handlar det om sedan tidigare beviljade projekt som får utökade medel och dels helt nya investeringsprojekt.

Nya investeringsprojekt:

- För underhållsåtgärder som är planerade för 2022 avsätts 40 miljoner kronor, därutöver avsätts 5 miljoner kronor för fortsatt utveckling av förskolor och skolors utemiljöer samt 5 miljoner kronor för renovering av bostäder i kommunal regi. Totalt avsätts 50 miljoner kronor. Underhåll i form av komponentutbyten är ett återkommande investeringsbehov och beviljade medel för 2022 är på samma nivå som för respektive år 2019-2021.
- För förnyelse av Stadshuset avsätts 6 miljoner kronor för ny inredning och utrustning.
- För projektering av nytt ridhus i Velamsund avsätts 6,5 miljoner kronor.
- För förvärv av byggnad för bilhall inom den kommunägda fastigheten Sicklaön 29:1 vid Utskogsvägen i Duvnäs Utskog avsätts 0,1 miljoner kronor.

Sedan tidigare beviljade investeringsprojekt:

- För projektering av en ny simhall i området vid Myrsjö idrottsplats i Boo avsätts 20 miljoner kronor. Tidigare beviljade medel är 2 miljoner kronor – totalt 22 miljoner kronor.
- 14 miljoner kronor avsätts för fotbollsplan Porsmossen för projektering och anläggning av en 11-spelarplan med tillhörande parkering samt enklare toaletter. Tidigare beviljade medel är 1 miljon kronor – totalt 15 miljoner kronor.
- Stavsborgsskolan ska rivas till förmån för en nybyggd skola. Under projektets genomförandetid behöver den befintliga verksamheten evakueras. Avsikten är att skapa en provisorisk lösning på nuvarande Strandparksskolan och tidigare Strandparkens förskola. 17,5 miljoner kronor avsätts för anpassning och renovering av Strandparksskolan. Tidigare beviljade medel är 16 miljoner kronor – totalt 33,5 miljoner kronor.

TILLKOMMANDE INVESTERINGSMEDEL FASTIGHETSVERKSAMHETEN,  
TUSENTALS KRONOR

Projektamn (tkr)	Tidigare beslutad projektbudget			Förslag nytt beslut			Ny projektbudget		
	Inkomster	Utgifter	Netto	Inkomster	Utgifter	Netto	Inkomster	Utgifter	Netto
Projektering Myrsjö simhall	0	-2 000	-2 000	0	-20 000	-20 000	0	-22 000	-22 000
Inredning och utrustning i Nacka stadshus	0	0	0	0	-6 000	-6 000	0	-6 000	-6 000
Fotbollsplan Porsmossen	0	-1 000	-1 000	0	-14 000	-14 000	0	-15 000	-15 000
Nytt ridhus Velamsund	0	0	0	0	-6 500	-6 500	0	-6 500	-6 500
Komponentutbyte 2022	0	0	0	0	-50 000	-50 000	0	-50 000	-50 000
Anpassning och renovering Strandparksskolan	0	-16 000	-16 000	0	-17 500	-17 500	0	-33 500	-33 500
Förvärv bilhall Utskogsvägen	0	0	0	0	-100	-100	0	-100	-100
<b>Summa</b>	<b>0</b>	<b>-19 000</b>	<b>-19 000</b>	<b>0</b>	<b>-114 100</b>	<b>-114 100</b>	<b>0</b>	<b>-133 100</b>	<b>-133 100</b>

Fastighetsverksamheten återlämnar medel för 16 tidigare beslutade investeringar, för projekt som inte längre är aktuella vilket innebär en minskning av tidigare beviljad investeringsbudgetram med totalt 312 miljoner kronor. Återlämnandet av investeringsmedel innebär ingen kostnadspåverkan.

Justering av tidplaner för tidigare beviljade investeringar görs kontinuerligt och aktuell planerad fördelning i tid redovisas i Mål och budget 2020-2022. För 2020 är investeringsbudgeten för Fastighetsverksamheten totalt 428 miljoner kronor.

NETTOINVESTERINGAR 2019–2023 OCH SENARE, MILJONER KRONOR

Nettoinvesteringar (mkr)	Budget 2019 Netto	Budget 2020 Netto	Budget 2021 Netto	Budget 2022 Netto	Prognos 2023=> Netto	Totalt 2019-2023 och senare
Fastighetsverksamhet (KS)	-284	-428	-308	-184	-5	-1 209

## 5. Särskilda beslut och särskilda uppdrag

I Mål och budget för 2020-2022 anges följande särskilda beslut som rör kommunstyrelsens fastighetsansvar:

- Kommunfullmäktige fastställer en höjning av internhyran med 2 procent.
- Kommunfullmäktige fastställer resultatkrav för den samlade fastighetsverksamheten på 1,5 procent av omsättningen motsvarande 10 miljoner kronor.
- Kommunfullmäktige ger kommunstyrelsen följande särskilda uppdrag under 2020:
  - a) Arbeta med sponsring och reklam i kommunens verksamheter och fastigheter.



## 6. Utmaningar och möjligheter – framåtblick 2040

### Fastighetsverksamhetens utmaningar och möjligheter

Den största utmaningen inom fastighetsområdet är att planera hur befintliga och nya välfärdsfastigheter ska hanteras. Det gäller förskolor, skolor, idrottsfastigheter och fastigheter för omsorgsverksamhet. Tillkommande behov ska tillgodoses genom det befintliga beståndet, inhyrning eller nyproduktion. För att möta behovet av tillkommande välfärdsfastigheter ska planeringen och genomförandet vara professionellt. Detta är också en förutsättning för en fastighetsekonomi i balans.

Den hyreshöjning om 2 procent som beslutats innebär att fastighetsverksamheten kan hantera den kostnadsökning som indexering av extern förhyrning, ökade drifts och underhållskostnader på grund av markandens kostnadsökningar mm. Den överskuggande och viktigaste utmaningen ur fastighetsverksamhetsperspektiv, såväl idag som framgent, är finansieringen av befintligt och nytt fastighetsbestånd. Nuvarande hyresmodell har inte flexibiliteten att kunna hantera en ökande kostnadsmassa genom att hyresnivåerna är fastlåsta. En ny hyresmodell behöver tas fram som kan hantera en ökande kostnadsmassa samtidigt som den styr på effektiv fastighetsförvaltning.

Frågan om finansiering av välfärdsfastigheterna hanteras bara delvis genom en översyn av hyresmodellen och en höjning av hyresnivåerna. Det krävs en mer samlad planering och beslut kring välfärds- och fritidsfastigheter. Med avstamp i vad kommunen långsiktigt behöver och har finansiering för måste storlek, innehåll och kvalitet på lokaler prövas liksom var och när lokaler ska tillskapas och vem som tillskapar dem. En stor utmaning gällande byggprojekt framöver är att rätt projekt startas i rätt tid för att fylla rätt efterfrågan.

Arbetet med att utveckla och effektivisera kommunens bostadsbestånd behöver fortsätta, genom en fortsatt anpassning av beståndet och en effektiv hantering av det bestånd som finns. Målet är att ha en så låg vakansgrad som möjligt, utan att riskera att personer med behov av bostad inte kan få det och undvika att kommunen behöver använda dyra hotellalternativ.

## Bilaga

### 1. Internkontrollplan

Mats Bohman  
Trafik- och fastighetsdirektör  
Stadsledningskontoret

Michael Santesson  
Controller  
Controllerenheten

Kersti Hedqvist  
Enhetschef  
Fastighetsförvaltning

Peter Skogberg  
Enhetschef  
Bygg & Anläggning