



---

# Mål och budget 2021–2023

Enheten för fastighetsförvaltning

2021

## Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>Ansvar och uppgifter .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Kortfattad beskrivning av utgångsläge .....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Nämndens fokusområde och resultatindikatorer 2021–2023.....</b>	<b>5</b>
3.1	Maximalt värde för skattepengarna.....	5
3.2	Bästa utveckling för alla.....	6
3.3	Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka .....	7
3.4	Stark och balanserad tillväxt.....	8
<b>4</b>	<b>Jämförelser med andra kommuner .....</b>	<b>9</b>
<b>5</b>	<b>Resursfördelning .....</b>	<b>10</b>
5.1	Ramärendet .....	10
5.2	Nämndyttrande.....	10
<b>6</b>	<b>Checkar och avgifter .....</b>	<b>11</b>
<b>7</b>	<b>Utmaningar och möjligheter – framåtblick 2040 .....</b>	<b>12</b>
<b>8</b>	<b>Särskilda uppdrag.....</b>	<b>13</b>
<b>9</b>	<b>Motioner .....</b>	<b>14</b>

## **I 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

Fastighetsverksamheten kännetecknas av stabilitet samt ordning och reda. Detta är resultatet av ett medvetet och idogt arbete inom alla delar av verksamheten. Verksamheten levererar ett ekonomiskt resultat som är bättre än budget. Anpassningen av bostadsbeståndet följer uppsatt plan och antalet bostäder för sociala ändamål kommer att vara halverat från ca 600 till ca 300 vid halvårsskiftet 2021. Processerna för underhåll och felavhjälpning har förbättrats och effektiviserats. Planer har tagits fram för behov av välfärdsfastigheter på både kort och lång sikt. De utgör underlag för när olika välfärdsfastigheter behöver finnas på plats för att möta det behov som finns, och hur kostnaderna för dessa belastar kommunens ekonomi. En ny hyresmodell antogs av fullmäktige i september 2020 och ska införas med start 2021. Flera stora investeringar finns planering för. Det är Järlahöjdens förskola (hette tidigare nya Kristallen), ny simhall i Näcken, Sickla skola, fotbollsplaner vid Källtorp samt multihallen i Fisksätra.

## 3 Nämndens fokusområde och resultatindikatorer 2021–2023

### 3.1 Maximalt värde för skattepengarna

#### Arbete för att nå målet

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

Bostad strävar efter att nå ett bostadsbestånd som matchar kommunens behov med en effektiv bostadsförvaltning och uthyrning med en god flexibilitet och en god kostnadskontroll.

Inom bostadsförsörjningen fortsätter arbetet med förbättringarna som påbörjats under tidigare år. Det finns en systematik i arbetssättet och en god samverkan mellan berörda verksamheter när det gäller matchning och förmedling av bostäder. Bostad arbetar i dagsläget med att förbättra och förfina systemet ännu mer för att få fram så långsiktiga rapporter som möjligt så att bostadsgruppen på ett ännu mer effektivt sätt kan arbeta parallellt mot prognoserna för behovet av bostäder från omsorgsenheten och etableringsenheten.

Det pågår ett fortsatt löpande arbete med att anpassa bostadsbeståndet. Anpassningsplanens mål är att nå ett bostadsbestånd som är anpassat efter kommunens behov. I arbetet med att friställa hela fastigheter har under våren och den begynnande hösten 2020 ett gediget arbete med omflyttar pågått. Flera stora omflyttar har genomförts med ett mycket gott utfall. Med hjälp av ett systematiskt arbete och ett mycket nära och framgångsrikt samarbete tillsammans med etableringsenheten och omsorgsenheten har arbetet löpt på väldigt bra och har resulterat i upparbetade rutiner inför kommande omflyttningar.

Parallellt med omflyttningar har försäljningen av bostadsrätter pågått. Trots rådande pandemi har det resulterat i försäljningar enligt plan och ytterligare försäljningar kommer att pågå fram till 2020 års slut och fortsätta under 2021.

Bostad har påbörjat en strategisk kartläggning över bostadsbeståndet som innebär att bland annat se över de egenägda fastigheterna där nyttjandet av lokaler och ytor kan maximeras på ett mer kostnadseffektivt sätt. Exempel på det är lokaler i bostadsutrymmen som har stått tomma under en längre tid och som inte genererar några intäkter till kommunen. Det innefattar även ombyggnationer som på längre sikt genererar hyresintäkter. Genom att finna nya lösningar kan ytorna användas maximalt och skapa nya möjliga intäkter i ett objekt inom det befintliga beståndet.

*Hyressättningen bidrar till effektivare lokalanvändning.*

Ny hyresmodell införs 2021 som utgår från en kostnadshyresmodell och avser enbart de fall där kommunen är verksamhetsutförare och internhyresgäst. För externa hyresgäster tillämpas marknadshyra. Kostnadshyra innebär att en fastighets totala kostnad utgör hyra, inklusive förvaltning och administration. Parallellt med implementering av ny hyresmodell ses även delar av avtalskonstruktionen över för att bli mer tydligt och marknadsanpassad avseende regelverk, ansvarsfördelning etc. Även ett arbete med att se över fastighetsbeståndet internt inom EFF genomförs och justeras.

Enhetens fokusområde	Indikatorer	Utfall 2019	Mål 2020	Mål 2021	Mål 2022	Mål 2023	Fokusområde från:
Bostadsförsörjningen är effektiv och anpassad utifrån olika målgruppers behov	Hög uthyrningsgrad i bostadsbeståndet för sociala ändamål		95 %	95 %	95 %	95 %	
	Kostnaderna för kommunens bostadsförsörjning ska effektiviseras						
Hyressättningen bidrar till effektivare lokalanvändning	Översyn av den internhyresmodellen för lokaler så att kostnadstäckning erhålls till 2021						Nämnd

## 3.2 Bästa utveckling för alla

### Arbete för att nå målet

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

Under 2020 har en handlingsplan gällande prioriterade förbättringsområden för NKI (felanmälan, kunddialog och inre/yttere underhåll) tagits fram. Ny NKI-undersökning kommer att ske under hösten 2020. Ingen NKI-mätning planeras genomföras under 2021 utan fokus kommer vara att implementera ny hyresmodell och nytt fastighetssystem samt fortsatt översyn av felanmälanprocessen. Ny NKI-mätning utförs 2022, därefter vartannat år, för att fortsätta öka kvaliteten i verksamheten. Arbetet med att se över kostnader, driftsnetto och resultat på objektsnivå fortsätter. Underhållsplaner har uppdaterats och regelbundna hyresmöten med verksamheterna som hyr lokaler sker för att skapa inflytande, påverkan och långsiktighet.

Enhetens fokusområde	Indikatorer	Utfall 2019	Mål 2020	Mål 2021	Mål 2022	Mål 2023	Fokusområde från:
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	47	43	48	48	52	

### 3.3 Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

#### Arbete för att nå målet

*Verksamheterna är nöjda med de lokaler fastighetsförvaltningen tillhandahåller.*

Under 2020 har en handlingsplan gällande prioriterade förbättringsområden för NKI (felanmälan, kunddialog och inre/yttre underhåll) tagits fram. Ny NKI-undersökning kommer att ske under hösten 2020. Ingen NKI-mätning planeras genomföras under 2021 utan fokus kommer vara att implementera ny hyresmodell och nytt fastighetssystem samt fortsatt översyn av felanmälanprocessen. Ny NKI-mätning utförs 2022, därefter vartannat år, för att fortsätta öka kvaliteten i verksamheten. Arbetet med att se över kostnader, driftsnetto och resultat på objektsnivå fortsätter. Underhållsplaner har uppdaterats och regelbundna hyresmöten 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 är genomfört. Inom eget fastighetsbestånd finns idag ingen fastighet som värms upp med fossila bränslen som huvudsaklig uppvärmningskälla. Dock finns uppvärmning med fossilt bränsle i en (1) fastighet som spetsvärme vid extrem kyla. Arbeta med att inventera och montering av solpaneler fortsätter, främst ses möjligheten att installera solpaneler inom våra pågående och planerade nybyggnadsentreprenader, men även inom befintligt fastighetsbestånd.

Fortsatt arbete sker under 2021 för att minska den totala energianvändningen.

Enhetens fokusområde	Indikatorer	Utfall 2019	Mål 2020	Mål 2021	Mål 2022	Mål 2023	Fokusområde från:
Verksamheterna är nöjda med de lokaler fastighetsförvaltningen tillhandahåller	Nöjd kundindex NKI, för hyresgäster i kommunens lokaler och anläggningar	47	43	48	48	52	
Klimatpåverkan ska minska genom att miljöanpassa och energieffektivisera välfärdsfastigheter	Total energianvändning i de egen ägda fastigheterna ska minska med 3,3% per kvadratmeter per år fram till 2020	123,8	120	116	112	110	Nämnd

### 3.4 Stark och balanserad tillväxt

#### Arbete för att nå målet

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

Under 2020 genomfördes en översyn och kvalitetsssäkring 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 2021 kommer arbetet med att effektivisera användandet av lokaler att fortskrida i syfte att få en ökad kapacitet och fler användningsområden av samma lokal. Införande av ny hyresmodell och implementering av nytt fastighetssystem kommer förenkla detta arbete.

*Markförvaltningen är effektivare och affärsmässig.*

Under 2021 sker fortsatt löpande översyn av arrenden och tomträttsavtal. Samtliga marköverlåtelser 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.

Enhetens fokusområde	Indikatorer	Utfall 2019	Mål 2020	Mål 2021	Mål 2022	Mål 2023	Fokusområde från:
Välfärdslokaler ska vara ändamålsenliga och kostnadseffektiva med ökad kapacitet och fler användningsområden	Antalet kvadratmeter per elev ska inte öka						
Markförvaltningen är effektivare och affärsmässig							



## 4 Jämförelser med andra kommuner

Det saknas i nuläget jämförande nyckeltal med relevans för fastighetsverksamhet i Kolada. För att benchmarka mot andra kommuner och fastighetsägare vad gäller arbetssätt, effektivitet m.m. krävs därför ett omfattande arbete. Under 2021 kommer ett jämförande arbete att påbörjas både med att jämföra nyckeltal och kostnadsläge. Den nya hyresmodellen kommer att underlätta ett jämförande arbete. Även benchmarking vad gäller förvaltnings- och administrationskostnader kommer att påbörjas.

Senaste NKI-mätningen genomfördes 2019 och Nackas fastighetsverksamhet lyftes från ett relativt lågt NKI i den nedre kvartilen med 6 enheter. Fortfarande är NKI inte så högt som önskat och jämförbara kommuner har ett något högre medelvärde. En plan har sjuatts för att höja NKI på sikt. Den nya hyresmodellen och implementeringsarbetet kan dock på kort sikt påverka NKI negativt.

## 5 Resursfördelning

### 5.1 Ramärendet

En ny hyresmodell för Bostad och Lokal innebär nollresultat för båda verksamheterna. Det innebär också att varje fastighets kostnadsbild har analyserats utifrån ett kostnadsperspektiv för att säkerställa en kostnadshyra. Markverksamheten genererar ett större överskott. Detta gör att enheten för fastighetsförvaltning kan generera ett överskott om 20 miljoner kronor. Projektrelaterade kostnader hanteras av finansförvaltningen, exempelvis nettokostnaden för evakuering av Stavsborgsskolan, saneringskostnader, rivningskostnader samt restvärden.

### 5.2 Nämndyttrande

#### Nämndens resursfördelning, nettoredovisning (tkr)

Verksamhet (tkr)	Bokslut 2019	Budget 2020	Prognos 2020 T2	Förändring/satsning				Budget 2021			Skillnad 2020 och budgetram 2021			
				Ramärende		Nämndyttrande					tkr	%		
				Volym / Satsning										
				Intäkter	Kostnader	I	K	I	K	Intäkter	Kostnader	Netto		
Enheten för fastighetsförvaltning	24721	16640	24640	651400	-641400	0	0	0	10 000	651400	-631400	20000	3 360	20%
<b>Summa</b>	<b>24721</b>	<b>16640</b>	<b>24640</b>	<b>651400</b>	<b>-641400</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10 000</b>	<b>651400</b>	<b>-631400</b>	<b>20000</b>	<b>3 360</b>	<b>20%</b>

#### Nämndens resursfördelning, volymredovisning

(Antal) Verksamhet	Volymenhet	Ramärende	Nämndyttrande (Förändr)	Centraljustering	Budget 2021	Kommentar

## 6 Checkar och avgifter

## 7 Utmaningar och möjligheter – framåtblick 2040

Enheten för fastighetsförvaltning har under tre år gått från ett läge utan ordning och reda till kontroll över kostnader och intäkter, ett ökat NKI, ett anpassat bostadsbestånd och en alltmer affärsmässig drift. Den nya hyresmodellen kommer att implementeras under hösten 2020 och genomförs i skarpt läge 1 januari 2021. Den nya hyresmodellen kommer att påverka kommunens framtida kostnadsökning på så sätt att verksamheterna som betalar hyra kommer att ha önskemål om ökad kostnadskontroll.

Det finns en stor utmaning med fortsatta investeringsbehov både vad gäller reinvesteringar och nyproduktion.

Knappt hälften av beståndet är inhyrt efter försäljningar till Rikshem och Hemsö vilket gör att enheten för fastighetsförvaltning inte har full rådighet över alla frågor. En plan för vilka fastigheter som långsiktigt ska vara i kommunens ägo behöver tas fram samtidigt som det måste finnas en öppenhet och flexibilitet både för marknadens svängningar och nya behov. Den strategiska planeringen av lokalförsörjningen behöver ytterligare stärkas.

## 8 Särskilda uppdrag

## 9 Motioner