



**Årsbokslut 2021**  
**Enheten för fastighetsförvaltning**

## Innehållsförteckning

1	Verksamhetens uppdrag.....	3
2	Hänt i verksamheten 2021 .....	3
3	Framåtblick.....	4
4	Nämndens köp av verksamhet.....	5
5	Jämförelse med andra kommuner avseende 10 procent bästa och 25 procent mest kostnadseffektiva.....	5
6	Måluppfyllelse under 2021 .....	6
6.1	Maximalt värde för skattepengarna.....	6
6.2	Bästa utveckling för alla .....	8
6.3	Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka .....	9
6.4	Stark balanserad tillväxt.....	11
7	Ekonomiskt resultat 2021 .....	12
8	Investeringar .....	14
8.1	Tabell 1. Utfall 2021 mot årsbudget 2021 .....	14
8.2	Tabell 2. Största pågående projekt 2021 .....	15
8.3	Tabell 3. Projekt med störst avvikelse mot årets projektbudget.....	17
8.4	Tabell 4. Färdigställda projekt 2021 .....	17
9	Redovisning riktade statsbidrag.....	17
10	Intern kontrollplan.....	18
11	Uppföljning av medel ur framtidsfonder .....	20
12	Sjukfrånvaro.....	20

## I Verksamhetens uppdrag

Syftet med kommunstyrelsens fastighetsansvar är att kommunen ska ha ändamålsenliga och kostnadseffektiva anläggningar och lokaler för kommunala verksamheter samt bostäder för kommunala behov. Enheten för fastighetsförvaltning ansvarar för att säkerställa bostads- och lokalförsörjning för välfärdsverksamheter samt förvalta kommunägd mark utanför detaljplan eller mark som inte på annat sätt ska skötas enligt särskilda regelverk eller föreskrifter. Inom ansvarsområdet verkar enheten för att utveckla och förvalta kommunens egna fastigheter och samarbeta med externa fastighetsägare. Det sker framförallt genom att äga, hyra, bygga, upplåta och vid behov även förvärva och sälja fastigheter.

## 2 Hänt i verksamheten 2021

Enheten för fastighetsförvaltning har idag en väl fungerande verksamhet och stark ekonomi. Det var inte något som gällde för några år sedan men det goda och kontinuerliga förbättringsarbete som drivs visar sig nu i goda resultat. Ekonomiskt har enheten ett resultat som är drygt 8 miljoner kronor bättre än beslutad budget. I budgeten ligger att enheten ska leverera ett överskott på 20 miljoner kronor. Överskott utöver de 20 miljoner kronorna beror främst på ökade intäkter för arrenden och tomträtter. Att enheten nu har en stark ekonomi beror också på bättre ordning och reda samt införandet av den nya hyresmodellen.

Hyresmodellen, som infördes 1 januari 2021 och totalt omsätter cirka 600 miljoner kronor per år, innebär att kommunen nu har en ren kostnadshyra för de interna verksamheterna där den hyra som betalas motsvarar de faktiska kostnaderna. Under året har det visat sig hyran varit något för hög och verksamheterna fick en återbetalning på hyran i november motsvarande totalt ca 12 miljoner kronor. Parallellt med implementering av den nya hyresmodellen har ett nytt regelverk för internhyra införts i syfte att säkerställa långsiktighet, kostnadseffektivitet och affärsmässighet i kommunens ansvar som fastighetsägare och inhyrare. För externa verksamheter är hyran marknadsanpassad.

Gruppen som ansvarar för lokalförsörjning har tagit över ansvaret för nya Boo Gårds skola och nya Sigfridsborgsskolan som invigdes vid höstterminens start och arbetet med underhåll inom ramen för komponentutbyte pågår kontinuerligt. Särskilda satsningar har påbörjats för att förbättra omklädningsrum och toaletter på skolor samt installation av solceller.

Inom gruppen som arbetar med bostäder för sociala ändamål har man under året nått det mål som funnits i den anpassningsplan för att ha ett bestånd i nivå med det behov som finns. Under två års tid har beståndet minskat från drygt 600 bostäder till 300 och kommande anpassningar sker nu efter verksamheternas behov. Under 2021 har 43 bostadsrätter sålts med god förtjänst. Totalt har 131

bostadsrätter sålts. Även flera objekt där kommunen hyrt in ett stort antal bostäder har avvecklats. Det största var det på Kvarnholmsvägen. Två av de modulbostäder som kommunen uppfört med tillfälligt bygglov är nu uthyrda till privata företag.

Gruppen som arbetar med markförvaltning och fastighetsutveckling har haft ett intensivt år. Markförvaltningen har flera och komplicerade ärenden att hantera samtidigt som enheten har varit och alltjämt är underbemannad. Saneringen vid Ebba Brahe-skolan på Kvarnholmen har gått snabbare än förväntat med två av tre etapper avklarade och återupptas till sommaren 2022. Markförvaltningen är dock den del inom enheten för fastighetsförvaltning som levererar det överskott som enheten ska ha och kommunens intäkter för arrenden och tomträtter ökar. Gällande projekt i tidiga skeden har en långsiktig strategisk planering för att säkerställa rätt fastighetsprojekt i rätt tid och med rätt omfattning påbörjats och ett flertal projekt har initierats under hösten 2021 i syfte att hitta bästa vägen framåt, till exempel Nacka gymnasium och ishallarna på Järlahöjden.

### 3 Framåtblick

Enhetens största utmaning är att hantera de stora fastighetsprojekt som är i tidigt skede och/eller ska byggas under de kommande åren. Enheten, som ägare av projekt, måste följa upp och säkra att det som är planerat levereras även om genomförande av projekten ligger på enheten för bygg och anläggning. Projekt i närtid är nya Näckenbadet, Sickla skola och förskolan på Järlahöjden. Projekt i tidigt skede är skolan i Duvnäs Utskog (ersätter Borgvallaskolan), nya lokaler för ridverksamhet i Velamsund samt flertalet projekt på Järlahöjden inklusive Nacka gymnasium. Mark- och fastighetsutvecklingsgruppen behöver förstärkas samt utveckla processer och arbetssätt för att hamna i fas med den stora mängd ärenden man har.

På lokalförsörjningsområdet behöver implementeringen av nytt fastighetssystem säkerställas för att bland annat bättre kunna följa upp ekonomi för respektive fastighet. Det behöver ske ett fortsatt proaktivt arbete med utvecklingen av felavhjälpning och underhåll samt arbeta vidare med särskilda uppdrag som trygga toaletter och omklädningsrum i skolor samt solceller och laddstolpar på kvartersmark.

Inom bostadsförsörjningsområdet behöver det, tillsammans med berörda verksamheter, säkerställas att bostadsbeståndet för sociala ändamål, likt nuläge, ligger i nivå med behoven. Utifrån verksamheternas återkoppling ser behovet av bostäder ut att minska än mer framöver vilket medför ett behov av en långsiktig strategisk plan gällande till exempel tidsbegränsade bygglovsfastigheter (riva eller behålla) och/eller lämna tillbaka inhyrda bostäder.

Utöver ovanstående behöver enhetens mål och indikatorer ändras och uppdateras för att motsvara nuvarande verksamhet. Ett arbete kommer under 2022 att

inledas med att ta fram nya mål och indikatorer, som sedan får utvecklas under kommande år.

## 4 Nämndens köp av verksamhet

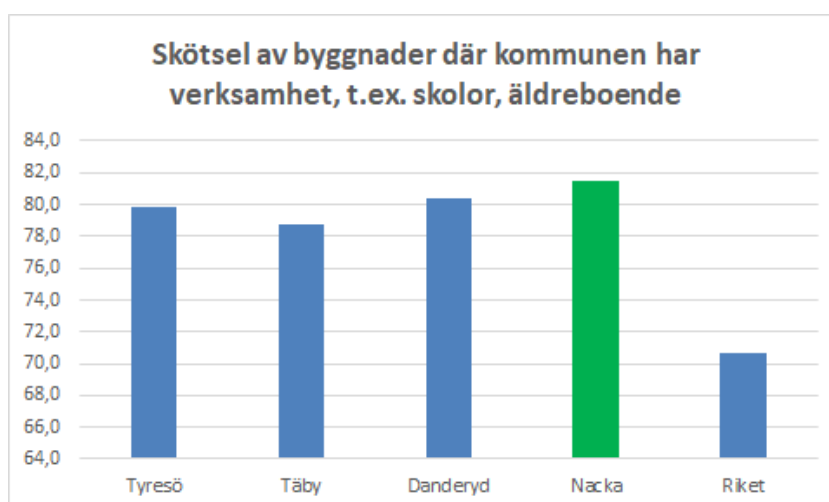
Nämndernas köpta verksamhet av privata anordnare

Område/verksamhet	Köpt verksamhet av privata anordnare (tkr)	Andel köpt verksamhet av privata anordnare (%)
<b>Summa</b>		

## 5 Jämförelse med andra kommuner avseende 10 procent bästa och 25 procent mest kostnadseffektiva

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. har ett jämförande arbete påbörjats under 2021. Arbetet syftar till att ta fram nya nyckeltal och kostnadslägen men även att benchmarka mot förvaltnings- och administrationskostnader.

I SCB:s medborgarundersökning finns en ny relevant fråga hur medborgarna tycker att kommunen sköter byggnader med kommunal verksamhet. Nackas utfall för 2021 är 81% positiva svar jämfört med rikets 71% vilket innebär en signifikant skillnad (se diagram).



Diagrammet visar andelen positiva svar (ganska bra och mycket bra) för tre jämförelsekommuner, Nacka i grönt samt för hela riket.

Den nya hyresmodellens utgångspunkt i kostnadshyra som visar respektive fastighetsobjekts faktiska kostnader tillsammans med det fastighetsystem som ska implementeras under i början av 2022 kommer att underlätta ett framtida jämförande arbete. Inför 2023 ska även nya fokusområden och indikatorer tas fram som möjliggör för bättre uppföljning enligt branschstandard på fastighetsområdet.

## 6 Måluppfyllelse under 2021

Enheten för fastighetsförvaltning har under 2021 fortsatt att arbeta med att säkerställa en professionell hantering av kommunens ägda och inhyrda bostäder och lokaler för välfärdsverksamhet. Under 2021 har även arbete med tidiga skeden i byggprojekt initierats med uppstart av en ny grupp för fastighetsutveckling.


Målet är att enheten ska tillhandahålla ändamålsenliga och kostnadseffektiva lokaler, bostäder och anläggningar med högt nyttjande, låg energiförbrukning i hållbara och trygga miljöer. En del i måluppfyllelsen är även att modernisera och underhålla de egna verksamhetslokalerna med tillhörande utemiljö, utveckla de komponenter och funktioner kommunen har ansvar för i inhyrda lokaler, skapa en professionell samverkan med såväl interna verksamheter som externa hyresvärdar, att hantera behovet av bostäder för sociala ändamål samt att säkerställa en effektiv och affärsmässig förvaltning av kommunens mark.

### 6.1 Maximalt värde för skattepengarna

**6.1.1 Fokusområde: 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.**

#### 6.1.1.1 Bostadsförsörjningen är effektiv och anpassad utifrån olika målgruppers behov

Kommunens bostadsförsörjning har gått från att arbeta utifrån en anpassningsplan till en förvaltarverksamhet. Det innebär att anpassningen av bostadsbeståndet genom omflyttningar, försäljningar och uthyrningar har nått en normal nivå och är en del av den löpande verksamheten. Kommande anpassningar sker efter verksamheternas behov.



Indikatorer	Utfall 2020	Utfall 2021	Mål 2021	Måluppfyllelse 2021
Hög uthyrningsgrad i bostadsbeståndet för sociala ändamål		95 %	95 %	100 %

Indikatorer	Utfall 2020	Utfall 2021	Mål 2021	Måluppfyllelse 2021
<b>Kommentar</b>				
Bostadsbeståndet har minskats under året och uthyrningsgraden har legat fortsatt högt. Bestånd under avveckling ingår ej.				

### 6.1.1.2 Hyressättningen bidrar till effektivare lokalanvändning

Den 1 januari 2021 infördes en ny internhyresmodell med självkostnadshyra. Modellen innebär att en fastighets totala kostnad, inklusive förvaltning och administration, utgör hyra. En uppföljning av hyresmodellen har gjorts tillsammans med hyresgästerna för att säkerställa genomförandet och resultatet. Uppföljningen har visat att den schabloniserade hyresuträkningen på vissa objekt inte fullt ut speglar självkostnaden för objektet vilket i sin tur har medfört att för hög hyra har tagits ut för vissa objekt. Utvärderingen har gett underlag för hyresjusteringar inför 2022. En kontinuerlig utvärdering kommer ske framöver varefter beståndet utvecklas och förändras.

Samtidigt har den nya hyresmodellen tydliggjort för verksamheterna vad lokalerna kostar vilket har bidragit till ett effektivare nyttjande. Hösten 2021 beslutades även om en revidering av regelverk för internhyra avseende samnyttjande av lokaler i syfte att ytterligare förtydliga och förbättra nyttjande av lokalerna.

Indikatorer	Utfall 2020	Utfall 2021	Mål 2021	Måluppfyllelse 2021
Översyn av den internhyresmodellen för lokaler så att kostnadstäckning erhålls till 2021		 Ja		
<b>Kommentar</b>				
Kostnadstäckning har erhållits.				

### 6.1.2 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.



Arbete med att bygga upp rutiner och processer för att lättare kunna matcha mark vid olika typer av markförfrågningar avseende kommunens markinnehav fortgår och ett utökat samarbete med andra enheter inom kommunen har initierats under året för att nå målet.

## 6.2 Bästa utveckling för alla

**6.2.1 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.**




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

Ansvarig fastighetsförvaltare genomför ca 4-5 hyresgästmöten med respektive hyresgäst per år. Oftast sker dessa möte på plats hos hyresgästen. Även mer strategiska hyresgästmöten med fokus på förändrat lokalbehov, uppföljning av hyresmodellen m.m. kommer att initieras under 2022, främst för verksamhetsområden Valfärd skola, Valfärd samhällsservice och Kultur och fritid.

Ingen NKI-mätning planeras genomfördes under 2021 utan ny NKI-mätning utförs 2022, därefter vartannat år enligt branschstandard, för att fortsätta öka kvaliteten i verksamheten.

Ett nytt fastighetssystem har upphandlats under 2021 och implementering och driftsättning pågår men har blivit försenad och beräknas att vara färdig i början av 2022. Systemet kommer att medföra en bättre och effektivare uppföljning på objektsnivå, uppföljning planerat underhåll, ny felanmälan (via ärendehanteringssystemet Lime) besiktningar, avtalshantering, dokument- och ritningshantering.

Indikatorer	Utfall 2020	Utfall 2021	Mål 2021	Måluppfyllelse 2021
Nöjd kundindex NKI, för hyresgäster i kommunens lokaler och anläggningar	 49	49	48	102,08
<b>Kommentar</b>	NKI genomförs inte 2021 vilket innebär att utfall är lika 2020.			



## 6.3 Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka


**6.3.1 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 och att invånare har nära till olika grönområden och vatten. Balans mellan verksamhet och bostäder i större utvecklingsområden med god infrastruktur (30-70).**



### 6.3.1.1 Verksamheterna är nöjda med de lokaler fastighetsförvaltningen tillhandahåller

Under året har åtgärder enligt den handlingsplan som togs fram 2020 gällande prioriterade förbättringsområden (felanmälan, kunddialog och inre/ytte underhåll mm) genomförts. Översynen av felanmälanprocessen har dels avstannat under pandemin men även inväntat arbetet med implementering av nytt fastighetssystem och nytt ärendehanteringssystem som påverkar felanmälanprocessen, men arbetet har återupptagits under senare delen av året i syfte att förbättra och effektivisera processen. Cirka 130 projekt gällande så kallade komponentinvesteringar har pågått under året i syfte att vårda och underhålla fastighetsbeståndet.

Ingen NKI-mätning har genomförts under 2021 utan ny NKI-mätning utförs 2022, därefter vartannat år enligt branschstandard, för att fortsätta öka kvaliteten i verksamheten.

Indikatorer	Utfall 2020	Utfall 2021	Mål 2021	Måluppfyllelse 2021
Nöjd kundindex NKI, för hyresgäster i kommunens lokaler och anläggningar	 49	49	48	102,08
<b>Kommentar</b> NKI genomförs inte 2021 vilket innebär att utfall är lika 2020.				

**6.3.2 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.**

**6.3.2.1 Klimatpåverkan ska minska genom att miljöanpassa och energieffektivisera välfärdsfastigheter**

Arbetet med att inventera och montera solceller har fortsatt under 2021, främst genom möjligheten att installera solceller inom pågående nybyggnadsentreprenader, men även inom befintligt fastighetsbestånd. Under året har två nya fastigheter fått solceller.

Enheten har fått ett särskilt uppdrag att utöka andelen förnyelsebar energi via främst solceller. Under åren 2022-2024 kommer solceller etappvis att installeras inom det egna fastighetsbeståndet, avser både nya installationer samt utbyggnad av befintliga solcellsanläggningar. Det finns 8 miljoner kronor per år de kommande tre åren avsatt för detta.

Det pågår ett arbete med att uppföra laddstolpar på kvartersmark i anslutning till skolor och fritidsanläggningar.

Indikatorer	Utfall 2020	Utfall 2021	Mål 2021	Måluppfyllelse 2021
Total energianvändning i de egenägda fastigheterna ska minska med 3,3% per kvadratmeter per år fram till 2021	120	119	116	97 %
<b>Kommentar</b>	Den totala förbrukningen har minskat sedan 2020 men uppnått målvärde har inte nåtts. Fjärrvärmeförbrukningen har minskat 2021 medan el-förbrukningen har ökat. Delvis beror detta på bygg-el för pågående nyproduktioner räknas med. För att skapa jämförbara siffror har även tillkommande idrottsanläggningars, el-förbrukning som tidigare hanterats av Fritidsnämnden, räknats bort. Inför 2023 behöver därmed nya indikatorer och målvärden tas fram.			

## 6.4 Stark balanserad tillväxt

**6.4.1 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.**

### 6.4.1.1 Vårdförlokalerna ska vara ändamålsenliga och kostnadseffektiva med ökad kapacitet och fler användningsområden

Kontinuerligt genomförs översyn och kvalitetssäkring av lokalerna för att optimera fastighetsbeståndet utifrån verksamheternas behov. Strategiska fastighetsmöten med verksamheterna och andra berörda enheter sker månadsvis för att säkerställa lokalernas ändamålsenlighet.

Den nya hyresmodellen ökar kostnadseffektiviteten och transparensen samt är mer affärsmässig och mer anpassad efter hur fastighetsbranschen och övriga kommuner arbetar med lokaler, hyresavtal inklusive villkor samt ekonomi. För att säkerställa att kommunens lokaler används effektivt och för att skapa transparenta och förutsägbara regler för hyresgästerna har regelverk för internhyra under 2021 kompletterats med principer för samnyttjande. Uppdraget att revidera regelverket har genomförts i samverkan mellan kultur- och fritidsenheten, välfärd skola och enheten för fastighetsförvaltning.

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

### 6.4.2.1 Markförvaltningen är effektivare och affärsmässig

Markförvaltningen har under 2021 fokuserat på affärsmässig förvaltning av kommunens mark för att generera ökade intäkter. Under året har en fortsatt löpande översyn av arrenden och tomträttsavtal skett och samtliga marköverlåtelse och avgäldsregleringar har skett till marknadsmässiga priser baserat på värderingar. Intresset för friköp av tomträtter har varit något lägre än tidigare år vilket kan bero på coronapandemins ökade osäkerhet kring privatekonomi.

## 7 Ekonomiskt resultat 2021

Verksamhet, tkr	Ack utfall 2021			Ack budget 2021		Utfall 2020		
	Kostnader (-) Intäkter (+)	Utfall intäkter	Utfall kostnader	Utfall netto	Budget netto	Budget- avvikelse	Intäkter	Kostnader
EFF	671 022	-642 826	28 195	20 000	8 195	678 104	-651 144	26 960
<b>Summa</b>								

Enheten för fastighetsförvaltnings totala ackumulerade resultat för 2021 är 28,2 miljoner kronor. Resultatet innebär en positiv avvikelse om +8,2 miljoner kronor mot årets budget.

### Lokal

Lokal gör ett överskott om 8,4 miljoner kronor mot nollbudget. Det beror till största delen på att hyran för lokalerna i stadshuset är högre än kostnaderna. Avskrivningskostnaderna för ombyggnationen har minskat och därmed finns nu ett överskott. I samband med ramärendet får frågan om hyran i stadshuset hanteras.

Den 1 januari infördes en ny internhyresmodell med självkostnadshyra. En uppföljning har gjorts av hyresmodellen tillsammans med hyresgästerna för att säkerställa genomförandet och resultatet. Uppföljningen har visat att den schabloniserade hyresuträkningen på vissa objekt medfört en för hög eller för låg internhyra som kostnadsbilden ser ut just nu. Utvärderingen har gett underlag för hyresjusteringar inför 2022. En hyresreglering av engångskaraktär på 12 miljoner kronor skedde i november 2021 för flertal internhyresgäster.

Hyresmodellen innehåller också en riskpremie om 3,5 procent som belastar egenägda objekt. Riskpremien ska täcka variationer i säsongsrelaterade kostnader som snöskottning och uppvärmning. Den täcker också kostnader för exempelvis en vattenskada eller annan akut åtgärd som inte bör belasta hyran för hyresgästen utan kan hanteras inom enheten för fastighetsförvaltning. Under hösten och vintern 2021 har elpriserna varit historiskt höga och en eftersläpning i avläsning av VA-mätare har medfört ökade VA-kostnader. Hela riskpremien för 2021 är utnyttjad.

Under året har ett gediget arbete genomförts gällande ännu ej aktiverade komponentinvesteringar, förgävesprojekteringar på äldre projekt har tagits och en pelletspanna har uttrangerats vilket sammantaget har påverkat resultatet. Fortsatt arbete med aktiveringar sker 2022.

Mot bakgrund av ovanstående är utfallet för Lokal 8,4 miljoner kronor för 2021.

### Bostad

Bostad redovisar ett underskott om -5,3 miljoner kronor mot nollbudget. Underskottet beror främst på att gamla lägenhetsdaghem i Jarlaberg har stått tomma en period inför ombyggnation och försäljning. Projektet pågår i etapper och kommer att fortsätta under 2022 och även in på 2023. Det positiva försäljningsresultatet kommer kommunens Övergripande verksamhet till godo och syns därför inte under enhetens ekonomi.

Underskottet beror även på att det finns löpande kostnader för de bostäder som ska säljas som inte kan belasta den verksamhet som tidigare hyrt bostaden. Under kommande år kommer inte lika många lägenheter vara under försäljning varför underskottet på grund av tomställning under försäljning väntas minska markant under 2022.

En större vakans på Kocktorpsvägen 8 i början av året och omflyttningskostnader i enlighet med anpassningsplanen har också påverkat resultatet negativt. Flera fastigheter kan inte avyttras av exploateringskäl eller kulturhistoriska skäl vilket innebär att underskott kommer kvarstå även under 2022.

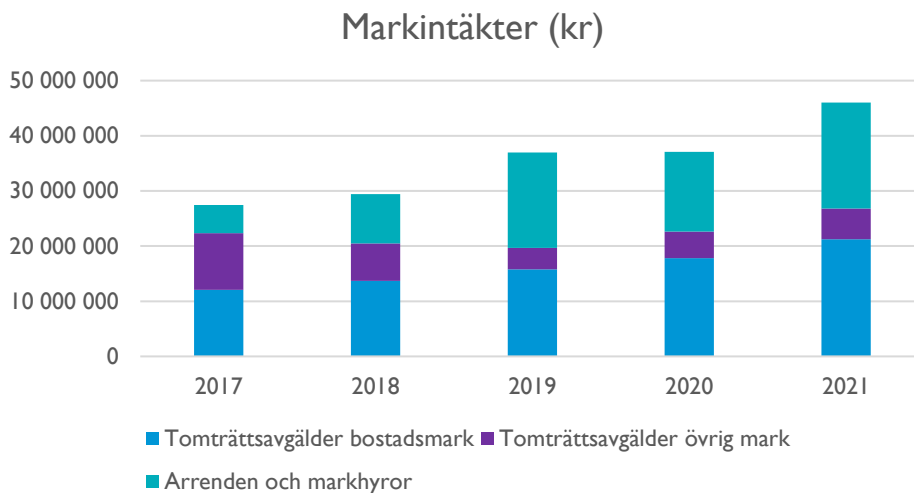
Mot bakgrund av ovanstående är utfallet för Bostad -5,3 miljoner kronor för 2021.

### Mark- och fastighetsutveckling

Mark- och fastighetsutveckling visar ett överskott om 27,3 miljoner kronor vilket är +7,3 miljoner kronor över budget. Den positiva avvikelsen består främst av vakanser i personal i början av året och minskade konsultkostnader. Vidare har ökade intäkter för nya och ändrade arrende- och tomträttsavtal som inte budgeterats, en engångsersättning avseende markupplåtelse och återvunna kundförluster genererat ett överskott.

Mot bakgrund av ovanstående är utfallet för Mark- och fastighetsutveckling +27,3 miljoner kronor, +7,3 miljoner kronor över budgetens 20 miljoner kronor.

En analys har gjorts av kommunens markintäkter under åren 2017- 2019.



Analysen visar att de totala markintäkterna har ökat med 70 % från 2017 till 2021. Intäkterna för tomträtter för bostäder har ökat med 75 % under samma period. Samtidigt förväntas intäkterna för tomträtter öka ytterligare under de kommande åren när mer mark upplåtes med tomträtt, och den initiala rabatten på tomträtter trappas av. Tomträtter övrig mark avser industri och verksamheter. Minskningen 2019 beror att Circle K's tomträtt omvandlades till ett arrende, samtidigt som avgiften för det nya arrendet blev väsentligt högre än den tidigare tomträttsavgälden.

#### Projektrelaterade kostnader

Förgäveskostnader för totalt -2,2 miljoner kronor har belastat enhetens resultat.

## 8 Investeringar

Enheten för fastighetsförvaltning behöver för sin verksamhet ramar för investeringar. Det rör sig om komponentinvesteringar, hyresgäst Anpassningar samt ram för tidiga utredningar, förstudier och projekt i tidiga skeden. Större investeringar i byggprojekt hanteras av enheten för bygg och anläggning och redovisas där.

### 8.1 Tabell 1. Utfall 2021 mot årsbudget 2021

Mnkr	Inkomster (+)	Utgifter (-)	Netto
Årsbudget 2021	0	-112,6	-112,6
Utfall 2021	0	-54,5	-54,5
Budget vs utfall	0	-58,1	-58,1

Totalt investeringsbelopp äskat för 2021 omfattar tre delar; komponentutbyten, hyresgäst Anpassningar och medel tidigt skede vilka tillsammans uppgår till 77,5 miljoner kronor.

Tillsammans med tidigare års beviljade investeringar som inte fullt ut nyttjats uppgår den totala investeringsbudgeten för 2021 till 112,6 miljoner kronor. Enheten för fastighetsförvaltnings årsresultat för 2021 avseende investeringsmedel för komponentutbyten och hyresgäst Anpassningar. uppgår till -54,5 miljoner kronor.

Gällande ram för tidiga skeden har medel beslutats med 10 miljoner kronor per år från och med 2021. Projekt i tidigt skede har initierats för Sickla skola, Ramsmora fotbollsplaner, Nya Borgvalla skola och stall Velamsund. Sedan tidigare finns beviljade medel i tidigt skede för Nacka gymnasium. För dessa projekt har investeringsmedel i tidigt skede äskats och beviljats ur ramen med en summa om -6 miljoner kronor. Samtliga investeringsmedel förutom Nacka gymnasium redovisas hos enheten för bygg och anläggning.

Sammantaget ger ovanstående ett resultat som innebär en avvikelse om 58,1 miljoner mot budgeterade investeringsmedel. Eftersom budget för tidiga skeden med 10 miljoner kronor finns på enheten för fastighetsförvaltning medan utfall redovisas hos enheten för bygg och anläggning är en mer korrekt jämförelse 48,1 miljoner kronor i avvikelse.

Avvikelse från budgeten beror till största delen på att medel från tidigare års komponentutbyten inte nyttjats fullt ut. Främsta orsaken till det är att alla projekt som planerats under 2020 inte kunde genomföras med anledning av Coronapandemin. Det finns även ett behov att se över tidigare års beviljade investeringsmedel som inte utnyttjats.

## 8.2 Tabell 2. Största pågående projekt 2021

Mnkr	Utfall 2021						
	Projektnamn /Nummer	IB	Aktiverat	Inkomster (+)	Utgifter (-)	Netto	UB
	Komponentutbyten	-68,4	+18,4	0,0	-40,0	-40,0	-90,0
	Hyresgäst Anpassningar	0,0	0,0	0,0	-2,1	-2,1	-2,1
	Övriga projekt	-5,3	0,0	0,0	-12,4	-12,4	-17,7
	<b>Summa utfall</b>	<b>-73,7</b>	<b>+18,4</b>	<b>0,0</b>	<b>-54,5</b>	<b>-54,5</b>	<b>-109,8</b>

### Komponentutbyten

Komponentutbyten syftar till att byta ut komponenter i kommunens fastigheter för att säkerställa funktion. I de allra flesta fall rör det sig om att byta ut anläggningar som är uttjänta och saknar restvärde. Under 2021 har cirka 80 projekt gällande komponentinvesteringar genomförts under syfte att vårda och underhålla fastighetsbeståndet. Under året har även fyra projekt gällande

upprustning av förskolegårdar påbörjats. Under året har totalt -40,0 miljoner kronor upparbetats avseende komponentutbyten. Detta är cirka 10 miljoner kronor mindre än beräknat vilket till stor del beror på svårigheten att genomföra projekt under Coronapandemin. De största komponentprojekten är Gamla landsvägen 4,5 miljoner kronor, ny ventilation på Samskolan Hus G 2,4 miljoner kronor samt VA i Kolarängens förskola 2 miljoner kronor. Sammanlagt 12 miljoner kronor investerades under 2021 i ny LED-belysning i 18 skolfastigheter.

#### Hyresgäst Anpassningar

Vid sidan av fastighetsinvesteringar finns regelbundet behov av verksamhetsanpassningar som resulterar i fastighetsrelaterade verksamhetsinvesteringar. Det kan röra sig om tillgänglighetsanpassningar, behov av att organisera om ytor, ökat behov av ventilation på grund av fler elever än vad personbelastning i fastigheten medger. En årlig ram om 10 miljoner kronor finns för att genomföra dessa hyresgäst Anpassningar.

Utfall för 2021 uppgår till -2,1 miljoner kronor. Samtliga pågående projekt har dock ännu inte slutförts varpå ytterligare -3,7 miljoner kronor kommer att redovisas under början av 2022.

#### Övriga projekt

Övriga projekt avser projekt där investeringsmedel har äskats separat då den totala investeringskostnaden uppgår till betydande summor och därmed inte bör belasta komponentutbyten. Dessa är Eklidens skola kök och matsal, investering i Stadshuset och utbyte av ventilation på Järla skola. Årets utfall avseende dessa projekt uppgår till -12,4 miljoner kronor.



### 8.3 Tabell 3. Projekt med störst avvikelse mot årets projektbudget

I. Projektnamn/ nummer	Mnkr	Inkomster (+)	Utgifter (-)	Netto
	Beslutad totalbudget sen projektstart			
	Ack utfall sen projektstart			
	Kvarvarande medel			
	Varav periodens investeringar:			
	Årsbudget 2021			
	Utfall 2021			
	Budget vs utfall			

### 8.4 Tabell 4. Färdigställda projekt 2021

I. Projektnamn /nummer	Mnkr	Inkomster (+)	Utgifter (-)	Netto
	Beslutad totalbudget sen projektstart			
	Ack utfall sen projektstart			
	Avvikelse budget/ utfall			
	Varav utfall för årets aktivering			

## 9 Redovisning riktade statsbidrag

Bidrag som beviljats/erhållits 2021 (namn)	Sökt belopp tkr	Erhållet/reserverat belopp tkr	Kostnad tkr	Netto tkr
Vårdplan för fastigheten Nyckelviken	130	130	-200	-70
<b>Totalt</b>				

Nyckelvikens byggnader har ett kulturhistoriskt värde. För att säkerställa en korrekt förvaltning och underhåll har en vårdplan tagits fram. För att ta fram denna plan söktes bidrag från länsstyrelsen vilket beviljades med 130 000 kr.

## 10 Internkontrollplan

Enheten för Fastighetsförvaltning ligger under kommunstyrelsen. Kommunledningsgruppen har genomfört en riskanalys inom kommunstyrelsens ansvarsområde. Riskanalysen utgör underlag för 2021 års internkontrollplan.

Område	Kontrollmoment	Metod	Ansvarig	Frekvens
Bristande styrning i projekt	Systematisk uppföljning av projekten avseende tid, kostnad och kvalitet	Alla projekt går igenom regelbundet. Större eller avvikande projekt redovisas i styrgrupp	Enhetschef	Månadsvis
Allvarliga brister i anläggningar	Besiktningar och kontroller. Uppdaterade underhållsplaner	Uppföljning av myndighetsbesiktningar Uppdaterade underhållsplaner. Regelbundna hyresgästmöten	Enhetschef	Årligen
Allvarliga brister i leverans av välfärdstjänster	Rutiner för uppföljning av lokal- och bostadsbehov i samarbete med verksamhet som ansvarar för välfärdstjänsten	Rutiner för uppföljning av lokal- och bostadsbehov i samarbete med verksamhet som ansvarar för välfärdstjänsten	Enhetschef	Årligen
Förtroendeskadligt agerande	Alla medarbetare får utbildning och informationsinsatser om gällande regler. Bisysslor redovisas	Utbildning och information för alla medarbetare. Uppföljning av bisysslor	Gruppchef Enhetschef	Årligen
Brister i inköps- och avtalshantering	Att vi upprättar korrekta och affärsmässiga avtal utifrån gällande regelverk.	Aktiv förvaltning och uppföljning av gällande avtal. Uppföljning delegationsbeslut	Enhetschef	Tertial
Kompetensförsörjning	Tydliga krav i rekryteringsprocessen. Systematisk uppföljning av befintlig kompetens och bemanning	Nyttja system och HR-kompetens. Medarbetarsamtal och utvecklingsinsatser	Gruppchef Enhetschef	Vid anställning Årligen
Avbrott i digitala system	Systematisk uppföljning av system och avtal samt back-up-rutiner	Kontroll av avtal och rutiner	Enhetschef	Årligen
Bristande informations-säkerhet	Behörighetssystem. Utbildning i informationssäkerhet. Systematisk uppföljning av system och avtal	Kontroll av behörighetssystem. Att informationsklassning och utbildning genomförs.	Enhetschef	Årligen

Område	Kontrollmoment	Metod	Ansvarig	Frekvens
Bristande attestrutiner	Genomgång av betalade fakturor avseende mottagnings- och beslutsattest, bifogade underlag och rutin för attest av personliga fakturor eller utlägg	Stickprovskontroll	Gruppchef Enhetschef	Tertial
Direkt-upphandlingar	Gällande regelverk ska följas och skäl dokumenteras vid avvikelser	Enhetens representant följer upp och samarbetar med Inköpsenheten	Enhetschef	Tertial

### Bristande styrning i projekt

Inför varje tertialrapporteringen redovisas hur framdriften är i projekt avseende tid, kostnad och produkt. Månadsuppföljning sker även på enhets-, grupp- och enskild projektledarnivå.

### Allvarliga brister i anläggningar

Besiktningar och kontroller sker årsvis utifrån vid var tid gällande lagstiftning. Underhållsplanen för 2021 är genomgången och uppdaterad inför 2022. Regelbundna hyresgästmöten har hållits under hela 2021.

### Allvarliga brister i leverans av välfärdstjänster

Uppföljning av lokalbehov sker årsvis i samband med uppdatering av befolkningsprognosen och utifrån respektive verksamhets behovsanalys. Kommande behov stäms av mot befintligt bestånd och en gemensam plan för eventuellt tillkommande lokaler bestäms.

Uppföljning av bostadsbehov genomförs under hösten inför kommande år. Avstämning sker med berörda enhetschefer i tertialavstämningar.

### Förtroendeskadligt beteende

Servicepolicy, kommunikationspolicy, medarbetarpolicy m.m. går igenom under året på arbetsplatsträffar. Uppföljning av bisysslor sker i samband med det årliga medarbetarsamtalet.

### Brister i inköps- och avtalshantering

Enheten har en dedikerad resurs som arbetar med inköp och upphandling. Tydliga rutiner avseende framtagande av förfrågningsunderlag samt kvalitetssäkring av dessa finns. Ramavtal följs kontinuerligt upp tillsammans med inköpsenheten och eventuella avvikelser tas med berörd leverantör och korrigeras.

Uppföljning av delegationsbeslut sker månadsvis och rapporteras till nämnd.

### Kompetensförsörjning

Tydliga krav på kompetens har ställts i rekryteringsprocesser under året. Vid

medarbetarsamtal diskuteras behov av vidareutbildning eller andra kompetensförhöjande åtgärder.

#### **Avbrott i digitala system**

Systematiska uppföljningar av back-up-rutiner avseende de system som är enhetens egna sker kontinuerligt utifrån upphandlade avtal med leverantörer. Uppföljning av användandet av kommunens gemensamma system sker kontinuerligt och sammanfattas årligen.

#### **Bristande informationssäkerhet**

Informationsinsatser om informationssäkerhet sker årligen i samband med en APT. Behörighetskontroll sker kontinuerligt vid behov och följs upp på totalen årligen.

#### **Bristande attestrutiner**

Stickprovskontroller genomförs månadsvis inom samtliga ansvarsnummer för att bland annat säkerställa att delegationsordningen följs och att fakturan innehåller tillräckligt med information. Där informationen varit bristfällig har ytterligare underlag efterfrågats och lagts till. Även felaktig mottagningsattest har upptäckts och korrigerats så att beslutsattestant flyttats till rätt ansvar.

#### **Direktupphandling**

Enheten har en dedikerad resurs som arbetar med inköp och upphandling. Kontinuerliga avstämningar sker med enhetens medarbetare och med inköpsenheten för att säkerställa att inte otillåtna direktupphandlingar sker.

## **11 Uppföljning av medel ur framtidsfonder**

<b>Framtidsfond</b>	<b>Projekt</b>	<b>Ack utfall tkr</b>	<b>Budget tkr</b>
<b>Totalt</b>			

## **12 Sjukfrånvaro**

Sjukfrånvaron har varit relativt låg under 2021, 3,28 enligt SKR:s nyckeltal. Två personer har varit sjukskriven på deltid med postcovidsymtom.