

NÄMNDERNAS EVP- SKRIVELSE 2020-2022

Servicenämnden

Innehållsförteckning

Inledning inklusive förutsättningar	3
Förslag på konkreta åtgärder för att utveckla kvaliteten och hantera beslutade effektiviseringar samt konsekvenser av dessa.....	5
Förändrade förutsättningar som påverkar nämnden.....	10
Nämndens investeringsbehov för de kommande åren.....	13

Inledning inklusive förutsättningar

EVP-skrivelsen (Ekonomi och verksamhetsplan) som är en del av strategiprocessen utgör nämndens information till kommunstyrelsen inför dess beredning av förslag till budget som framläggs kommunfullmäktige. Kommunfullmäktiges budget kommer att avse budgetåret 2020 med plan för 2021-2022.

I strategiprocessen har förvaltningen i första hand utgått från tidigare framtagna effektiviseringsförslag och strategier (EVP 2019-2021). Förvaltningen/nämnden har även kompletterat med ändrade förutsättningar samt utmaningar och behov som finns inför kommande budgetperiod.

Serviceförvaltningen utför service och tjänster till kommunen och kommunala bolag samt ansvarar för förvaltning och byggnation av kommunala fastigheter. Förvaltningens roll är att underlätta för övriga förvaltningar genom att samordna och effektivisera service och tjänster.

Servicekommitténs ekonomiska förutsättningar skiljer sig från majoriteten av övriga förvaltningar.

Förvaltningens verksamhet är intäktsfinansierad och regleras genom beställningar, avtal och överenskommelser med övriga förvaltningar och kommunala bolag. I servicekommitténs uppdrag ingår att vara kostnadseffektiv för att inte påverka andra nämnders verksamhet negativt. Förvaltningen får generellt sett inte någon pris- och lönekompensation från kommunfullmäktige. Förvaltningens kostnader är huvudsakligen relaterade till fastigheter, entreprenader och livsmedel. Verksamheten är i hög grad lagstyrd. Genom att ytterligare minska kostnaderna kan det innebära att kvalitetsnivån på de avtalade eller lagstyrda tjänsterna som levereras inte kan uppfyllas.

Kostnader som förvaltningen i ytterst begränsad utsträckning kan påverka är avskrivningar och finansnetto. Avskrivningarna är direkt kopplade till beställningar och lagstiftning. Finansiella kostnader är interna poster som till största delen är relaterade till beställningar från Kommunstyrelsen.

Förvaltningens stora utmaningar

Utmaningarna är många och det förvaltningens ledningsgrupper ser beskrivs i nedanstående punkter:

- Interna processer inom kommunen, behov av att förtydliga grundstommen och den gemensamma bilden
- Hög frekvens av större förändringar under pågående budgetperiod; förändringar av såväl verksamhetens innehåll som projekt aktualiseras av olika skäl
- Ökad administration
- Ökade krav från andra myndigheter samt planer och ambitioner inom kommunen som sällan är kopplade till ekonomiska förutsättningar
- Nya invånare och generationer som ställer andra krav
- Tillgodogöra oss ny teknik

Förvaltningen har i samverkan med kommunkontoret inlett ett arbete avseende översynen av internhyresmodellen. Arbetet förväntas vara klart till budgetberedningen i Kommunstyrelsen. Det återstår att se i vilken utsträckning effekten av det arbetet kommer att påverka Serviceförvaltningens förutsättningar för EVP 2020-2021. Detta är ett steg i det arbete som behöver göras i samråd med

Kommunstyrelsen/kommunkontoret för att på lång sikt säkerställa en effektiv och ändamålsenlig ekonomistyrning i kommunen.

Serviceförvaltningen ska göra verklighet av beställarnas olika krav. Detta är en utmaning avseende prioriteringar, målkonflikter och behovet av effektiviseringar samt ställer krav på dialog och samverkan med alla inblandade. Kraven ökar i allt högre utsträckning, vilket inte minst kommer till uttryck i politiska beslut från bland annat beställande nämnder. Besluten tas många gånger utan ekonomiska förutsättningar vilket får konsekvenser i Serviceförvaltningens budget. Det finns en ofta uttalad förväntan om att kostnaden för vad som beställs inte får öka.

Volymökningen i kombination med allt fler komplexa uppdrag ställer krav på organisationen och medarbetarna, vilket kräver andra arbetsätt och större transparens. Behovet av samarbete och dialog mellan förtroendevalda och förvaltningar är stort. Kommunstyrelsen/kommunkontoret har en viktig och sammanhållande roll i detta arbete. En framgångsfaktor för förvaltningen har varit att på ett effektivt sätt nyttja den kompetens som förvaltningens medarbetare har. För att ytterligare hantera komplexiteten gäller det att utveckla kvalitén på konsekvensanalysen i ärendena inför förslag till beslut. Detta ställer krav på tjänstemännen, framför allt på kommunkontoret, att leverera heltäckande beslutsunderlag till de förtroendevalda, och är en viktig förutsättning för att fatta långsiktiga, hållbara och smarta beslut.

Kommunens och nämndens resurser är begränsade och har inte vuxit i takt med att volym, komplexitet och arbetsbelastning har ökat, vilket blir allt mer påtagligt i medarbetarnas vardag. Flera kompetenshöjande satsningar under budgetperioden kommer att behövas.

Förvaltningen ser en utmaning i att säkerställa rätt kompetens under perioden. Ökad konkurrens om kvalificerad arbetskraft och den ökade personalrörligheten inom ett stort antal områden innebär en utmaning vad avser kompetensförsörjningen inom flera olika yrkeskategorier inom serviceförvaltningen. Det handlar om brist på exempelvis kockar, förvaltare, erfarna projektledare och anläggningsarbetare. Inte minst handlar det om att säkra specialkompetenser inom olika enheter för att kunna möta både befintligt behov och genomföra samt följa den utveckling som erfordras.

Delar av förvaltningen har utmaningar vad gäller sjukfrånvaro, vilket förvaltningen arbetar med på olika sätt. Förhoppningen är att förändringarna ska minska sjukfrånvaron och ge medarbetarna en bättre arbetsvardag.

Klimatet hamnade i fokus under 2018 och förvaltningen har utmaningar i att fånga framtida behov i ett förändrat klimat. Stora frågor som förvaltningens behöver anpassa sig till är:

- Hur klarar vi ekonomiskt och kvalitetsmässigt att tillhandahålla våra tjänster när tillgången på nödvändiga råvaror brister, som exempelvis livsmedel eller drivmedel?
- På vilket sätt påverkar klimatet arbetsmiljön i de egna verksamheterna då vi har stor andel personal som arbetar utomhus eller i varma och fuktiga kök?
- Hur kommer våra hyresgäster att anpassa sin verksamhet då klimatet förändras och vad innebär det för nyttjandet av våra lokaler?

Förslag på konkreta åtgärder för att utveckla kvaliteten och hantera beslutade effektiviseringar samt konsekvenser av dessa

Hantera beslutade effektiviseringar

Kommunfullmäktige har beslutat om ett sparkrav om 6 mnkr för 2020 avseende nämndens verksamhet. Eftersom nämnden har ett resultatkrav hanteras besparingen genom ett ökat resultatkrav istället för genom ett minskat anslag. Handlingsutrymmet för förvaltningen att öka resultatkravet utan att belasta andra förvaltningar, vilket tidigare beslutats av servicenämnden, skapas framförallt genom ett flertal fastighetsrelaterade förslag (avtalsöversyn, strategisk avyttring, striktare prioritering avseende utredningar).

Styra och effektivisera fastighetsbeståndet över tid

Servicenämnden är en viktig part i lokalförsörjningen men har inte full rådighet över hela processen, varför dialog och samverkan nämnder emellan är avgörande för att optimera fastighetskapaciteten (lokalstandard, minimera överytor, kapacitetsutredning).

Serviceförvaltningen har under ett par år arbetat intensivt med att kartlägga och systematisera arbetet med kommunens byggnadsbestånd. Arbetet har varit ett led i att ta ett samlat grepp på fastighetsbeståndet och arbeta på ett mer strategiskt och kostnadseffektivt sätt. Lunds kommun äger ett antal fastigheter som uppvisar negativt driftsnetto, som kommunen vill behålla av andra skäl än ekonomiska. Fastigheter med negativt driftsnetto, vilka kommunen inte ser ett behov av, eller där särskilda skäl annars saknas att behålla dem, föreslås avyttras. Frågan och förslag på den ekonomiska hanteringen av fastigheter med negativt driftsnetto har även tidigare lyfts fram av nämnden. Förslaget går ut på att dessa fastigheter undantas från avkastningskravet som med befintlig ekonomisk modell ställs på övriga fastigheter. I förslaget ligger att det i budgetprocessen avsätts särskilda medel (drift och underhållsmedel) för förvaltning av dessa fastigheter. I förslaget ligger samtidigt uppdraget att söka öka intäkterna och/eller minska kostnaderna för att på sikt minska underskottet vad avser bidragsfastigheterna.

Förhoppningen är att frågan även hanteras av kommunen i det påbörjade arbetet med översyn av internhyresmodellen.

Konkreta åtgärder för att utveckla kvaliteten

Förvaltningens förslag på utvecklingsområden för att utveckla kvalitén beskrivs i nedanstående punkter och dess konsekvenser sammanfattas efter varje förslag.

- **Klimatneutral förvaltning genom förändrat beteende och teknikutveckling**

Förvaltningens arbete för att uppnå ekologiskt hållbar utveckling säkerställs genom Lunds krav på miljöledningssystem och genom att arbeta mot LundaEko II:s (Lunds kommuns program för ekologiskt hållbar utveckling) mål och delmål. Därutöver finns kommungemensamma handlingsplaner med åtgärder som exempelvis Energiplan, LundaKem och Avfallsplan.

Nämnden har i samband med aktualiseringen av LundaEko II fått huvudansvar för nedanstående två delmål och viktiga styrdokument för att utföra dessa uppdrag är *Kostpolicy för Lunds kommun* samt *Fordonsriktlinjer för Lunds kommun*.

- 100 % av inköpskostnaden för livsmedel ska gälla ekologisk mat 2020

- Den kommunala organisationen ska vara fossilbränslefri senast 2020

För att klara att uppnå målet med 100 % ekologiska livsmedel till 2020 så fortsätter det kommunövergripande arbetet med "Hållbar mat i Lund" och uppföljningen av indikatorerna inom området. Det finns dock en svårighet vad gäller tillgången på ekologiska livsmedel kopplat till näringsinnehållskravet, framförallt avseende specialkost.

I skolmatsalen försöker verksamheten hitta sätt för att både minska matsvinnet och testa att använda matavfallet som jordförbättring. För att bli klimatneutrala så behövs beteendeförändringar och det krävs en ökad miljömedvetenhet och förståelse för helheten hos medarbetare och kunder. En stor utmaning inom fastighetsmarknaden är att utveckla metoder för att fatta beslut utifrån byggnadens livscykel och i planeringsskedet göra val som minskar byggprocessens klimatpåverkan.

En annan stor utmaning är tunga fordon och arbetsmaskiner; marknaden har en utvecklingspotential som inte är uppfylld. Mobilitetsprojektet fortsätter och eventuellt även två EU-projekt. Det finns stora förväntningar på branschens utveckling inom de närmaste åren. Det är mycket viktigt att kommunicera att övriga förvaltningar också har ett ansvar för att vi ska lyckas inom mobilitetsprojektet, fordonspoolen.

Om Lund söker finansiering och medverka i Klimatneutral stad 2030 eller liknande innovationsprojekt så är Serviceförvaltningen en viktig aktör. Redan i dag har förvaltningen flera klimatneutrala utvecklingsprojekt.

Förvaltningen har tagit fram ett styrdokument som reglerar hur vi ska ta vara på medarbetarnas idéer och arbeta systematiskt med innovationer. Det handlar främst om att skapa en idékultur och skapa förutsättningar för detta arbete, för att på sikt kunna möta framtida utmaningar.

Kvalitetsförbättringar - Bättre service

Effektivisering - Oförändrade kostnader

Berör andra - Andra förvaltningar berörs genom ändrat beteende

Fokusområde - Grönt föredöme, Smartare Lund, Höjd kvalitet och ett gott bemötande

- **Ett Lund genom samarbete och flexibla arbetssätt**

Förvaltningen ser behov av att samverka och samordna kommunens resurser i större utsträckning både inom kommunen och mellan kommunerna. Samtidigt finns det ett behov av att det på kommunövergripande nivå ställs större krav på samtliga nämnder vad gäller samverkan och samordning, vilket på sikt kan leda till förändrat/utökat uppdrag för servicenämnden. Samordning av tjänsterna behöver inte enbart leda till kostnadseffektivitet med bibehållen kvalitet utan kan bidra till ökad kvalitet också. Övriga nämnder kan fokusera på kärnuppdraget i större utsträckning.

Förslag på ytterligare områden där samordningsvinster finns att hämta:

- Måltider (pågår utredning)
- Lokalvård
- Drift-, skötsel- och jourverksamheter kring fastigheter (bland annat KoF)

I syfte att klara framtida, framförallt ekonomiska, utmaningar ser nämnden ett större behov av att agera samordnat och effektivt både inom förvaltningen och i relationen med andra förvaltningar. Servicenämnden har under de senaste åren bedrivit ett riktat

ordning och reda arbete samtidigt som visst utvecklingsarbete har pågått. Ett arbete som har gynnat både arbetsmiljön och kommunen i stort. Förvaltningen har även sett över IT-systemen och satsat på utvecklingen av dessa, dock återstår en del arbete. Under kommande budgetperiod ses behovet av ett skiftat fokus från att upprätta ordning och reda till att göra en genomlysning av nuvarande organisation utifrån vad som är möjligt med givna resurser, för att möta framtidens utmaningar på bästa sätt.

För att kunna möta framtida utmaningar föreslås flera vägar:

- *Kunddialog för att tillsammans se utvecklingsmöjligheter*
- *Tydligare uppdrag och förväntningar – gör vi rätt saker*
- *Förändrat arbetsätt (processorganisation)*
- *Kommunövergripande effektiviserings- och utvecklingsteam; någon som har det övergripande ansvaret och tar ett samlat grepp*
- *Helhetsleverantör av tjänster – samordna närliggande tjänster*
- *Är vi rätt organiserade inom förvaltningen? Finns samordningsvinster även inom den egna förvaltningen?*
- *Optimera resursanvändningen utifrån ställda krav och skyldigheter*
- *Tydliggöra och lyfta servicetjänster genom att utveckla kommunikationen internt i kommunen*

Ett samlat grepp om upphandlingsfrågorna ser förvaltningen som en nödvändighet och att upphandling alltid ska göras i enlighet med kommunens krav och ambitioner (exempelvis LundaEko). Smarta upphandlingar genom att ställa och följa upp kvalitet/hållbarhetskrav, arbeta mer gemensamt och strategiskt med upphandlingar.

Serviceförvaltningen bedriver och har kommit långt i utvecklingsarbetet för att successivt genomlysa och organisera arbetet ur ett processperspektiv. Processarbetet är ett viktigt redskap för att belysa det värde förvaltningen skapar. Processperspektivet väntas bidra till att ansvar och roller förtydligas, underlättar kommunikationen med beställarna och effektiviserar och renodlar arbetsätten. Processarbetet går hand i hand med översynen av organisationen och eftersom förvaltningens verksamhet är riktad mot andra förvaltningar måste processerna fungera förvaltningsövergripande.

Kvalitetsförbättringar – *Kvalitets- och hållbarhetskrav*

Effektivisering – *Totalt för kommunen bör kostnaderna långsiktigt minska*

Berör andra – *Berör andra förvaltningar*

Fokusområde – *Höjd kvalitet och ett gott bemötande*

- **Utvecklad service med hållbart ansvarstagande**

Genom sin köpkraft har servicenämnden stor möjlighet att påverka alla hållbarhetsaspekterna. Miljö har länge haft stort fokus inom Lund och förvaltningen bidrar. Genom en smartare ekonomistyrning som stödjer ett mer standardiserat arbetsätt ser förvaltningen en möjlighet att kunna ta en större del av kommunens ansvar för hållbarhetsfrågorna.

Utveckling skulle kunna ske genom att undersöka förutsättningar för att utveckla verksamhetsområden inom förvaltningen som har tydlig eller kan få tydlig hållbarhetsinriktning, exempelvis:

- *Standardisering och gemensamt ansvar för hållbarhetsfrågorna*
- *Se över möjligheterna att ytterligare utveckla förutsättningar för medarbetare med*

funktionsnedsättning – inspel från de förtroendevalda

- *Förvaltningen ska arbeta för att vara en förebild och föregångare för andra*

Exempel på områden som kan utvecklas mer hållbart är lokalvårdens användning av avjoniserat vatten till fönsterputs och test att använda ozonvatten istället för städkemikalier på Högevallsbadet. Genom att satsa på avjoniserat vatten i förvaltningens centrala tvättstuga, skapas möjlighet till kemikaliefria verksamheter, vilket skulle kunna utvecklas till en hållbar service till övriga förvaltningar.

Andra områden där det finns möjlighet att underlätta ett cirkulärt samhälle är att utveckla reparations- och återbrukstjänster, vilket exempelvis skulle kunna omfatta distribution av trasiga arbetskläder eller möbler som tas emot och lagas inom förvaltningen eller i någon av socialförvaltningens verksamheter.

Kvalitetsförbättringar – *Hållbarhetsvinster inom alla hållbarhetsaspekter*

Effektivisering - *Totalt för kommunen bör kostnaderna långsiktigt minska*

Berör andra - *Berör andra förvaltningar*

Fokusområde - *Höjd kvalitet och ett gott bemötande, Starkt samhällsengagemang*

- **Minimerade risker genom hållbar självförsörjning**

Med erfarenhet från senaste årens flyktingkris, långvarig torka och snabba teknikutveckling så behöver förvaltningen bli snabbare på att kunna ställa om verksamheterna. Det fordrar ändrat arbetssätt (se punkt 3 nedan) men även skapandet av en tidsbuffert genom att vara mer självförsörjande istället för att i ett krisläge vara beroende av andra i stor konkurrens. Det kan gälla lokaler i reserv för evakuering eller tillagning av måltider. Det kan även vara IT-kompetens för att själv drifva de ökande tekniska systemen eller gälla livsmedel och drivmedel som är beroende av klimatet och samhällsförändringar.

En av servicenämndens stora utmaningar är att säkerställa att kommunens fastighetsbestånd underhålls på ett hållbart sätt och även arbeta med att klimatanpassa både befintliga fastigheter och nybyggnationer. Förvaltningen fortsätter också sitt arbete för att bidra till en giftfri miljö genom att inventera och fasa ut miljöskadliga byggmaterial.

Kvalitetsförbättringar – *Bibehållen kvalitet och hållbarhetsvinster*

Effektivisering - *Totalt för kommunen bör kostnaderna långsiktigt minska*

Berör andra - *Berör inte andra förvaltningar så mycket*

Fokusområde - *Grönt föredöme, Smartare Lund, Höjd kvalitet och ett gott bemötande*

Kompetensbehov

För att genomföra ovanstående utvecklingsområden så krävs att medarbetarna och ledarskapet är mer flexibelt. Exempelvis genom:

- *Utvecklingstrappa för medarbetarna för att bli en attraktiv arbetsgivare*
- *Arbeta med yrkesstoltheten och lyfta fram värdet av att arbeta i kommunen*
- *Arbeta med sjukfrånvaron och motivationen hos medarbetarna*

Lunds kommun har tagit fram en handlingsplan för heltid som norm med utgångspunkt att alla arbetsgivare således ska ta fram en plan utifrån verksamhetens behov och resurser, hur andelen heltidsmedarbetare ska öka. Att ta fram en sådana plan på en

förvaltning som serviceförvaltningen med den yrkesvariation som finns är en utmaning, särskilt med tanke på att i flera verksamheter behövs personal vid vissa givna tider. En plan kan dock föranleda att kommunen blir en mer attraktiv arbetsgivare och kan på sikt gagna förvaltningens framtida kompetensförsörjning.

Digitaliseringseffekter

Det finns ett behov av att ta fram en samlad handlingsplan för det digitaliserings-/innovationsarbete som pågår för att effektivisera olika arbetsprocesser. Det är ett område som förvaltningen planerar att prioritera under kommande budgetperiod.

Det ställs allt mer krav på ökad digitalisering och innovationer, även inom den offentliga sektorn, vilket påverkar förvaltningen i hög grad. Tekniken blir alltmer lättillgänglig och förvaltningen behöver bli allt snabbare på att ta till sig nya lösningar. I samband med detta förändras förväntningar och servicenämndens tjänster och medarbetarnas kompetens behöver utvecklas i takt med den utvecklingen. Utmaningen ligger i att nya tekniska lösningar snabbt blir föråldrade och att vi blir allt mer beroende av externa aktörer.

Förändrade förutsättningar som påverkar nämnden

Kommunen står inför flera kommunövergripande utmaningar. Som leverantör av service och tjänster till övriga nämnder och kommunala bolag berörs servicenämnden i allra högsta grad men är också en viktig aktör i sammanhanget och ofta en viktig del av lösningen.

Under senare år har det tillkommit ett antal nya lagar och föreskrifter och ökade kontrollsystem har införts som berör förvaltningens verksamhet genom bland annat högre krav på uppföljning än tidigare. Det handlar bland annat om ny elsäkerhetslag, sanering av markföroreningar, buller och ventilation.

Detta ställer krav på resurser och ändrade arbetsätt.

Energieffektiviseringar

Energieffektivisering är ett uttalat viktigt område i kommunen för vilket investeringsmedel om 30 mnkr finns avsatta. Syftet är att energianvändningen ska minska. Serviceförvaltningen bidrar genom att energieffektivisera både befintliga och nya byggnader. Förvaltningen undersöker ständigt fler möjligheter att använda solenergi och andra mer hållbara lösningar. Förvaltningen har gjort bedömningen att vissa framtida energieffektiviseringsåtgärder inte kommer kräva investeringsmedel utan driftsmedel. Förvaltningen föreslår att en omfördelning om 10 mnkr görs i budgetberedningen av investeringsmedel till driftsmedel i EVP2020-2022.

Kommunens fossilfria fordonspool

Kommunfullmäktige har gett Servicenämnden i uppdrag att samordna och göra kommunens fordonspool helt fossilbränslefri till 2020. Genom denna samordning av resurser ska även kommunens totala kostnads massa sänkas. I EVP 2019-2021 beslutades att en besparing om 6 mnkr ska läggas på servicenämnden. Detta innebär att servicenämnden behöver ta ut denna vinst från andra nämnder. Förvaltningen bedömer att detta motverkar syftet och kan få ogynnsamma konsekvenser även för framtida projekt av samma karaktär där samordningsvinster finns att hämta och egentligen innebär en kommungemensam besparing. Förvaltningen föreslår att det i samråd med kommunkontoret görs ny bedömning av den ekonomiska besparing som kommunens förväntas göra under budgetperioden och att motsvarande anslag minskas hos beställande nämnder. Därmed ska serviceförvaltningen endast kostnadsfördela självkostnaden för avropad tjänst.

Mark och Exploatering

Kommunens exploatering av mark hanteras av Mark- och exploatering (MEX), en verksamhet som idag ligger inom ramen för Tekniska nämnden. I samband med exploateringsprojekt uppstår ibland ett behov av att överföra mark nämnder emellan, för att tillgodose respektive nämnds verksamhet. Den tomt som ska överföras från servicenämnden ska vara i så kallat exploateringskick, alltså eventuell byggnad på tomten ska ha rivits och marken ska ha sanerats. Enligt kommunens beslutade riktlinjer är det Servicenämnden som ska bekosta både rivningen och saneringen och i samband med strategiprocessen (EVP) äska medel för detta, eftersom dessa kostnader inte ryms i Servicenämndens budget.

- Under budgetperioden är planen att åtgärder ska vidtas för Idalaskolan och Råbykungen Stenkrossen och överföring av fastigheterna ske till Tekniska nämnden för exploatering. Åtgärds kostnaderna uppskattas för fastigheterna till 6

mnkr för 2020.

Driftskonsekvenser av beslutade investeringar

Arbete med att möjliggöra byggnation av Lunds kommuns femte kommunala gymnasieskola, Hedda Anderssongymnasiet på tomten där Svaneskolan finns idag, pågår. En förutsättning för att bygga Hedda Anderssongymnasiet är att Svaneskolan rivs. I nuläget är det endast projektering fram till bygghandlingar som har beställts. Senast när beställning sker av byggnation måste medel för rivningen (15 mnkr) och nedskrivningen (30 mnkr) avsättas under budgetperioden. Dessa kostnader ryms inte i Servicenämndens beslutade ram för perioden, är hänförliga till projektet, men får av bokföringstekniska skäl (RKR har tydliggjort sina rekommendationer i dessa avseenden under senare tid) inte tas som projektutgifter. Servicenämnden behöver därför tillföras dessa medel särskilt, för att projektet ska kunna genomföras. I sammanhanget ska också nämnas de evakueringskostnader som kan komma att uppstå i samband med att högstadieeleverna och gymnasieeleverna lämnar skolan inför rivningen. Det handlar om komplicerade flyttkedjor som ska fungera, där ett flertal parametrar behöver takta i varandra. Vilka kostnader det handlar om kan förvaltningen inte bedöma i nuläget. I typfallet ansvarar Servicenämnden för evakueringskostnader, men situationen i detta fall skiljer sig i väsentliga avseenden från den normala. Kommunen behöver därför på central nivå besluta om medel för evakueringen, eftersom detta är nödvändigt för projektets genomförande.

Nyanlända

Det kommer för Lunds kommun även fortsättningsvis (2020-2022) vara en utmaning att skapa bostadslösningar åt de nyanlända flyktingar som efter beviljat uppehållstillstånd anvisas till Lund. Under 2018 beslutades om ny (samlad) bostadsorganisation på Servicenämnden. Boende för nyanlända är ett kommunövergripande ansvar. Den ekonomiska utmaningen ligger i att kommunen inte får täckning för nettokostnaderna som uppstår. Från och med 2018 är medel reserverade för avrop hos Kommunstyrelsen/Finansförvaltningen för finansiering av nettokostnader som uppstår då möjlig hyreskostnad, enligt bruksvärdesprincipen, understiger själva hyreskostnaden. Förvaltningen förutsätter att nämnden genom denna hantering bli fullt kompenserad för den nettokostnad som uppstår.

Inomhusmiljöprojektet

Efter beslut av kommunfullmäktige inleddes 2014 det så kallade Inomhusmiljöprojektet, vars syfte är att åtgärda fuktskadade skol- och förskolebyggnader. Genom beslutet har servicenämnden fått ett minskat resultatkrav om 80 mnkr årligen i driftsbudgeten för att täcka kostnaderna för inomhusmiljöprojektet. Eftersom serviceförvaltningen övergått till komponentavskrivning har medel om 60 mnkr överförts från drift till investering under 2016. Återstående 20 mnkr (drift) avser täcka underhållsåtgärder samt evakueringskostnader under tiden som underhålls-/åtgärdsarbetet pågår. Servicenämnden har inte fått ersättning för ökade driftskostnader (kapitalkostnader) för 2020 till följd av omfördelningen. Servicenämnden framhåller att resultatkravet bör sänkas ytterligare med 4 mnkr för kapitalkostnadsökningen¹, för

¹ Hur stora kapitalkostnaderna blir är direkt kopplat till investeringsutgiften, varför en omräkning av kapitalkostnader kan vara aktuell om det blir förändringar i investeringsbudgeten.

inomhusmiljöprojektet, vilket var avsikten med tilldelade medel från allra första början. I samband med utfasningen av inomhusmiljöprojektet är det viktigt att det på kommunnivå tas fram en plan och avsätts medel för evakueringslösningar som av olika orsaker blivit av mer bestående karaktär och som belastar projektet. Det måste säkerställas att kommunens fastighetsbestånd underhålls på ett hållbart sätt så att kommunen inte återigen hamnar i en situation med allvarligt/akut eftersatt underhåll.

Krav på förändrat arbetssätt

Nämnden har inte en tydlig beställare av det uttalade kommunansvaret för hållbarhetsfrågorna utan har bara möjlighet att påverka till viss del och stöter ofta på intresse- och målkonflikter förvaltningar emellan. Det behöver tydligare regleras att miljömålen är gemensamma för hela kommunen och ska tillämpas av alla nämnder när de uppträder som beställare. Detta är en förutsättning för att förvaltningens tjänster konkurrensutsätts på samma sätt som andra leverantörer. Om kraven främst ställs på serviceförvaltningen och inte i samma utsträckning på andra leverantörer, finns en uppenbar risk att utväxlingen av kraven inte blir den som de förtroendevaldas beslut syftat till. Om det i stället är en sådan asymmetrisk konkurrenssituation som eftersträvas, behöver detta tydliggöras i förändrade beslut.

Serviceförvaltningen ser ett behov av ökat samarbete över förvaltningsgränserna så att fler kan vara bärare av målen och ha förståelse för nödvändiga förändringar. Även tydligare roller och struktur kring arbetsformer och roller förtroendevalda och tjänstemän emellan, kan stärka verksamheten.

Ständigt ökade krav och ambitioner från de förtroendevalda och beställande förvaltningar, utan att de ekonomiska förutsättningarna beaktas, är en utmaning och kräver stärkt dialog, striktare prioriteringar (framförallt modet att göra bortprioriteringar) och gemensam kommunövergripande målbild.

Det kommunövergripande arbetet för att den kommunala organisationen ska vara fossilbränslefri senast 2020 kommer att fortsätta genom fordonspoolen och energieffektivisering i fastigheterna. Förvaltningen kommer även fortsättningsvis i möjlig mån söka externa bidrag inom energi- och transportområdena. Utmaningen kommer att vara tillgången på fossilfria drivmedel.

Den heta marknaden på bygg- och entreprenadsidan påverkar priset i de anbud som kommer in. Förvaltningen försöker se över olika sätt att hålla nere kostnaderna genom att försöka senarelägga vissa åtgärder (exempelvis IHM) och vänta in marknaden.

Nämndens investeringsbehov för de kommande åren

Denna skrivning omfattar perioden 2020–2022. Nämnden har dels egen ram dels förfogar över Kommunstyrelsens ram för byggnationer. Serviceförvaltningen har identifierat ett investeringsbehov för "egen ram" år 2020 och framåt enligt tabell.

Investeringar servicenämnden	2020	2021	2022
Bostäder, förvärv	6 000	6 000	6 000
Miljö- och energiinvesteringar *	35 000	35 000	35 000
Komponentutbyten	87 000	100 000	120 000
Komponent inomhusmiljöprojektet	43 000	34 000	
Utfasning och investering kyla i kök*	2 000	2 000	
Tillgänglighetsanpassningar (allmänna)	1 000	1 000	1 000
Individuella funktionshinder/ anpassningar (individ)	3 000	3 000	3 000
Mindre lokalinvesteringar/myndighetskrav (genererar tilläggsavtal)	17 000	17 000	17 000
Mindre lokalinvesteringar inom totalhyran	3 000	3 000	3 000
Utemiljö, komponentutbyte	8 000	8 000	8 000
Satsning på träd	1 000	1 000	1 000
Inventarier kök	1 000	1 000	1 000
Fordon	12 000	11 000	7 000
Anpassning av skollokaler för övernattnig	2 000	2 000	
Summa servicenämnden	221 000	224 000	202 000

Serviceförvaltningen har gjort en översyn och utvärdering av arbetet som gjorts och återstår att göra för inomhusmiljöprojektet. Under arbetets gång har även nya projekt tillkommit. Projekten har visat sig vara mer komplexa och tidskrävande än vad den första utredningen visat. Förvaltningen har tidigare föreslagit i (EVP2019-2020) att återstående investeringsmedel och driftsmedel för projektet fördelas på fler år för att få bäst kostnadseffektivitet i projektet, främst med tanke på det heta marknadsläget inom byggsektorn. Efter ytterligare utredning är bedömningen att det behövs ytterligare investeringsmedel om 30 mnkr de kommande åren för att slutföra projektet. Viktigt att framföra är att inflationen och rådande marknadsläge är faktorer som det inte tagits hänsyn till i ursprungsprojektet.

Prioritering av investeringsvolym blir allt viktigare och striktare prioriteringar måste till där olika projekt ställs i relation till varandra. Investeringsprocessen och lokalförsörjningsprocessen behöver bättre länkas samman; det finns skäl att göra kompletteringar och justeringar av de befintliga processerna för att effektivisera och stärka det kommungemensamma arbetet med frågorna.

Förvaltningen ser utmaningar med att leverera de volymer som för närvarande planeras. Ett pilotprojekt avseende upphandling av hyreskontrakt har påbörjats i samverkan med kommunkontoret och kommunens förvaltningar; det skulle kunna vara en framkomlig väg framöver för att hantera såväl riskspridning som uppdragsvolymer. Det är dock viktigt att utvärdera projektet innan ytterligare upphandlingar av detta slag genomförs.

*Posten energiinvesteringar kan komma att ändras om omfördelningen från investering till drift realiserar.