

Björn Wallgren, Helena Meier

Kommunstyrelsen

## **Översyn av ägande av fastigheter genom Djursholms AB**

### **Ärende**

Kommunledningskontoret har genomfört den översyn av ägande av fastigheter genom Djursholms AB som kommunstyrelsen beslutade om den 15 juni 2020 (§ 94). Översynen visar ett behov av att säkerställa strukturerna för kommunens styrning av bolaget och bolagets styrning av sin verksamhet. Kontoret föreslår därför att kommunstyrelsen ska ge ett uppdrag om att ta fram underlag för justeringar i bolagsordningen och förslag om andra styrdokument som behövs, inklusive en modell för ägardialog. Översynen visar att de relativt nya redovisningsreglerna som kallas K3 har kommit att medföra att Djursholms AB behöver vidta åtgärder för de fastigheter där det är svårt att ta ut en hyra som täcker bolagets kostnader per fastighet.

### **Kommunledningskontorets förslag till beslut**

1. Kommunstyrelsen noterar rapporten från översynen av ägande av fastigheter genom Djursholms AB till protokollet.
2. Kommunstyrelsen överlämnar rapporten för kännedom till Djursholms AB och fastighetsnämnden.
3. Kommunstyrelsen ger kommunledningskontoret i uppdrag att till kommunstyrelsens sammanträde den 14 juni 2021 ta fram förslag om
  - a) erforderliga justeringar i bolagsordningen för Djursholms AB
  - b) ägardirektiv för Djursholms AB, inkluderande en fastighetsstrategi
  - c) modell för ägardialog.
4. Kommunstyrelsen noterar att det så kallade K3-regelverket för redovisning medför att åtgärder behöver vidtas av Djursholms AB. Kommunledningskontoret får i uppdrag att stödja Djursholms AB i det arbetet.

Björn Wallgren, Helena Meier

5. Kommunledningskontoret får i uppdrag att inom kommunstyrelsens uppsikts- och samordningsansvar säkerställa att förslag till ett självkostnadsbaserat fastighetsförvaltningsavtal mellan Djursholms AB och fastighetsnämnden tas fram, som ger Djursholms AB erforderliga underlag för styrning av bolagets verksamhet och ett för fastighetsnämnden tydligt uppdrag. Kommunstyrelsen noterar därvid att omfattningen på VD-funktionen behöver vägas in. Kommunstyrelsen delegerar därvid till sitt arbetsutskott att ta ställning till huvudpunkterna i avtalsutkastet. Detta ska kunna ske vid utskottets sammanträde den 12 april 2021.
6. Kommunledningskontoret får i uppdrag att inom kommunstyrelsens uppsikts- och samordningsansvar ta fram en redogörelse för bolaget ekonomiska ställning och presentera det för kommunstyrelsen senast den 8 mars 2021.

### Bakgrund

Kommunstyrelsen beslutade den 15 juni 2020 (94) att kommunledningskontoret skulle göra en översyn av ägandet av fastigheter genom Djursholms AB. Kommunledningskontoret har haft stöd av KPMG i detta uppdrag. Den genomförda översynen består dels av en rapport av KPMG:s genomlysning av bolaget, dels av kommunledningskontorets eget arbete utifrån utredningsuppdraget.

De fastigheter som ägs av Djursholms AB har blandade användningsområden. Grovt sett kan de delas in enligt följande.

Affärsverksamhet	Bostäder	Kulturbyggnader/ Kultur- och fritids- verksamhet	Övrigt
Affärslokal	Bostad	Kommunal administration (Djursholms slott)	Grundskola
Bilverkstad	Byggnad	Kultur- och fritidsverksamhet	
Kontor/lager	Flerfamiljshus	Kulturbyggnad	
Verkstad	Garage	Obebyggd mark	
	Torp bostad	Stuga	
	Villa		



Björn Wallgren, Helena Meier

## Resultat

Översynen visar att det finns strukturella brister i kommunens styrning av Djursholms AB och i Djursholm AB:s förutsättningar för styrning och ledning av bolagets verksamhet. Bolagsordningen behöver ses över och det saknas ägardirektiv och andra styrdokument som ger bolaget ett tydligt uppdrag från sin ägare. En modell för ägardialog skulle stärka både bolagets verksamhet och kommunens ägarskap.

Till stöd för sitt uppdrag har bolagsstyrelsen en VD som är anställd av Danderyds kommun och har ett chefsuppdrag i kommunen. Fastighetsförvaltningen utförs av fastighetsnämnden genom tekniska kontorets fastighetsavdelning. Uppdraget definieras i ett avtal från 1999 som numera förlängs ett år i taget. Avtalet ger inte VD och styrelsen erforderliga möjligheter till ledning och styrning av förvaltningen. Som en följd ger det fastighetsnämnden/fastighetsavdelningen ett otydligt uppdrag. Båda parter upplever att ersättningsmodellen inte understödjer någonderas åligganden enligt avtalet.

Djursholms AB ska i sin redovisning tillämpa det så kallade K3-regelverket. Det baserar sig på att fastigheter delas in i komponenter där redovisning sker i förhållande till vardera komponentens förutsättningar, såsom exempelvis teknisk livslängd. K3-regelverket får till följd för ett fastighetsbolag att vardera fastigheten måste bära sina egna kostnader och att underskott avseende en fastighet inte kan vägas mot överskott avseende en annan och på totalen ge fastighetsbolaget ett positivt resultat.

Djursholms AB äger ett antal kulturfastigheter som inte bär sig utifrån de syften som ytterst kommunen uppfattas ha med ägandet; att bevara kulturfastigheter och så långt som möjligt låta dem användas för publika verksamheter som gör dem tillgängliga för Danderydsborna. Med publik verksamhet avses såväl nyttjande av föreningslivet som café- och restaurangverksamhet/festväning. Kokar man den det på enkel svenska så innebär det att Djursholms AB inte i alla lägen, för alla de typerna av fastigheter, kan ta ut en hyra som täcker bolagets kostnader för fastigheterna.

## Behovsbedömning

Översynen visar att följande åtgärder behöver vidtas.

### Definiera bolagets uppdrag

I ett första skede behöver bolagets syfte och ändamål definieras, tillsammans med bolagets uppdrag. Det bör fastställas vilken roll Djursholms AB ska fylla samt hur denna avgränsas mot verksamheten inom den kommunala förvaltningen. Resultatet av denna fas blir vägledande för utvecklingen och ett fortsatt arbete med den utvecklingen.

Björn Wallgren, Helena Meier

### **Omstrukturera ägarstyrningen**

När det finns ett tydligt uppdrag för bolaget krävs en tydligare formell styrning efter detta uppdrag. Processerna för att möjliggöra en effektiv styrning av bolaget behöver säkerställas. Ägardirektiv bör upprättas, förhållandet mellan kommunstyrelse och bolag när det kommer till styrning behöver förtydligas och det krävs en fördjupad ägardialog.

### **Strategi för fastighetsinnehav**

När bolagets uppdrag har definierats och strukturer för styrning har etablerats, behöver det tas fram en övergripande strategi för fastighetsinnehavet utifrån en lokalförsörjningsplan. Strategin bör gruppera fastigheter efter syfte och verksamhetsområde. Det behöver göras en värdering av fastigheterna för att kunna avgöra de skattemässiga konsekvenserna för eventuella överföringar av fastigheter. Värderingen behövs också för K3-redovisningen.

### **Styrning och ledning av bolagets verksamhet**

Vid en fortsatt modell där verksamheten i Djursholms AB styrs via avtal med främst fastighetsnämnden (fastighetsförvaltning) men även kommunstyrelsen (ekonomiadministration) behöver nya avtal tas fram.

Avtalet mellan bolaget och fastighetsnämnden (tekniska kontorets fastighetsavdelning) behöver säkerställa att bolaget har tillgång till erforderligt underlag för styrning, ledning och uppföljning såsom VD:s tillgång till kassaflödesanalyser, styrelsens behov av driftnettokalkyler och underhållsplaner. Det ger styrelsen förutsättningar att ge direktiv om hur fastighetsförvaltningen ska genomföras.

I och med att Djursholms AB saknar egen personal och VD:s ledning utövas inom ramen för ett chefsuppdrag i Danderyds kommun, behövs en välavvägd modell som säkerställer avtalsstyrningen. Omfattningen på VD-uppdraget behöver vägas in i förutsättningarna för bolagets styrning av verksamheten.

### **K3-regelverket**

Som redovisades i kommunledningskontorets tjänsteutlåtande i detta ärende med förslag om utredningsdirektiv, använder (ska göra det) Djursholms AB det regelverk för bokföring och redovisning som kallas K3.

Tillämpningen av K3 -regelverket i Djursholms AB har inte i sig varit föremål för översynen av ägande av fastigheter genom bolaget. Att bolaget ska använda det regelverket är dock en väsentlig fråga för vad för typ av fastigheter bolaget det är kommunalekonomiskt rimligt att bolaget äger och utifrån det hur bolaget ska styras.

Björn Wallgren, Helena Meier

Anledningen till detta är, kortfattat uttryckt, att varje fastighet måste redovisas var för sig och att negativa driftsnetton medför att värdet på fastigheten måste skrivas ned och att vardera fastigheten måste bära sin investering. Ett bolag som ska använda K3 kan inte redovisa det totala innehavet och kompensera underskott hänförligt en fastighet med överskott hänförligt till andra. Varje fastighet ska gå ihop ekonomiskt, om man uttrycker det i lekmanntermer.

Så kallade kulturfastigheter, som kommunen direkt valt att äga genom Djursholms AB, kan generellt sägas vara svåra att få att bära sig om de ska användas för kommunala intressen så som kultur- och fritidsverksamhet. Kostnader för underhåll och skötsel tenderar att vara högre än vad som är möjligt att finansiera genom uthyrning till aktörer på kultur- och fritidsområdet. Underskott kan medföra behov av aktieägartillskott eller driftsbidrag från kommunen till bolaget eller att värdet på ”underskottsfastigheter” måste skrivas ned.

Kommunledningskontoret bedömer att Djursholms AB behöver stöd i att identifiera vilka behov av åtgärder det finns och hur bolaget kan agera utifrån de behoven. Kontoret föreslår därför att det ska få i uppdrag att ge bolaget det stödet. Tillsammans med det bör kontoret få i uppdrag att inom kommunstyrelsens uppsikts- och samordningsansvar ta fram en redogörelse för bolaget ekonomiska ställning. I och med att tiden för 2020 års bokslut närmar sig ser kontoret att redogörelsen bör presenteras för kommunstyrelsen senast den 8 mars 2021.

### **Kommunledningskontorets förslag**

Kommunledningskontoret föreslår att kommunstyrelsen ska ge kontoret i följande uppdrag.

1. Ta fram förslag om
  - a. justerad bolagsordning
  - b. ägardirektiv och fastighetsstrategi
  - c. modell för ägardialog
2. Stödja Djursholms AB med de åtgärder som krävs enligt K3-regelverket och att ta fram en redogörelse för bolagets ekonomiska ställning
3. Inom ramen för kommunstyrelsens uppsikts- och samordningsansvar säkerställa att ett förslag till ett självkostnadsbaserat fastighetsförvaltningsavtal mellan Djursholms AB och fastighetsnämnden tas fram, som ger Djursholms AB erforderliga underlag för styrning av bolagets verksamhet och ett för fastighetsnämnden tydligt uppdrag.



Björn Wallgren, Helena Meier

### **Ekonomiska konsekvenser**

Förslaget om ett nytt utredningsuppdrag har inte i sig några direkta ekonomiska konsekvenser. På lång sikt förutsätts att en förbättrad ägarstyrning av Djursholms AB och en utvecklade styrning och ledning av bolagets verksamhet säkerställer bolagets ekonomiska stabilitet och en verksamhet som är till nytta för kommunens medlemmar.

Johan Lindberg  
Kommundirektör

### Handlingar i ärendet

1. Tjänsteutlåtande, Översyn av ägande av fastigheter genom Djursholms AB
2. Rapport KPMG
3. KPMG:s PM 14 april 2020, "Redovisning av fastigheter enligt K3 Djursholms AB"

Expedieras  
Djursholms AB  
Fastighetsnämnden