



Karin Dyne Wernberg (budget), 08-508 270 75  
Karin.dyne-wernberg@stockholm.se  
11

Till  
Fastighetsnämnden 2012-12-

Johan Nilsson (verksamhetsplan), 08-508 270 15  
johan.g.nilsson@stockholm.se

## Verksamhetsplan och budget 2013

### Förslag till beslut

1. Fastighetsnämnden beslutar att godkänna kontorets förslag till verksamhetsplan för år 2013.
2. Fastighetsnämnden beslutar att överlämna förslaget till verksamhetsplan för år 2013 till kommunstyrelsen.
3. Fastighetsnämnden beslutar att föreslå kommunstyrelsen att nämndens avkastningskrav justeras upp med 12,4 mnkr till 147,4 mnkr i enlighet med detta tjänsteutlåtande.
4. Fastighetsnämnden beslutar att föreslå kommunstyrelsen att utöka nämndens limit från 5,3 miljarder till 5,7 miljarder på sitt konto inom kommunkoncernens samlade koncernkontostruktur.
5. Fastighetsnämnden förklarar ärendet för omedelbart justerat.

Juan Copovi Mena

Karin Dyne-Wernberg

---

Bilaga A - Omvärldsanalys / affärsrisk  
Bilaga B – Specifika satsningar  
Bilaga C – Större investeringsprojekt inom budget  
Bilaga D – Större arbete åt utomstående som ingår i budget  
Bilaga 1 - Resultaträkning enligt avkastningsberäkningsmodellen  
Bilaga 2 - Investeringsutgifter  
Bilaga 3 – Plan för upphandling i konkurrens  
Bilaga 4 – Mångfald- och jämställdhetsplan  
Bilaga 5 - Plan för intern kontroll  
Bilaga 6 – Prioriteringslista investeringar



Förvaltningschef

Ekonomichef

## **Inledning**

### **FASTIGHETER TILL NYTTA OCH NÖJE FÖR STOCKHOLMARNÄ**

Fastighetskontoret förvaltar och utvecklar ett unikt fastighetsbestånd som består av omkring 1 700 byggnader.

Kontorets fastighetsinnehav består av kommunala förvaltningsbyggnader, idrottsanläggningar, sommarstugor och torp, villor, hyreshus, kommersiella kontorsfastigheter, slott, herrgårdar, verkstadsindustrier, livsmedelsindustrier, lagerbyggnader, skogsbruk, naturreservat, bostadsrätter, parkeringar, skolbyggnader, parklekar, inom- och utomhusbad, saluhallar, salutorg, kulturbyggnader med mera.

Kontoret ansvarar för lokalservice (tryckeri, reception, lokalvård m.m.) för främst hyresgäster i centrala förvaltningsbyggnader.

### **EKONOMI 2013**

Kommunfullmäktiges resultatkrav på fastighetsnämnden för 2013 beräknas efter budgetjusteringar till 147,4 mnkr. Det är en ökning mot avkastningskravet år 2012 om 138,5 mnkr (prognos i tertialrapport 2, 2012). Årets resultat budgeteras till - 4,7 mnkr, vilket är i linje med kommunfullmäktiges budget. Underskottet balanseras mot fritt eget kapital, dvs tidigare års överskott.

Fastighetskontoret har som mål en ”optimerad lönsamhet för långsiktig, positiv värdeutveckling av våra fastigheter” vilket innebär att vi ska säkerställa att våra fastigheter håller en god standard med målet att de ska kunna bära sina egna kostnader. Efter flera års intensivt arbete på intäktssidan ska nu fokus flyttas till åtgärder inom bland annat driftkostnaderna.

Kontoret budgeterar ett planerat underhåll till 156,4 mnkr. Detta är en ökning mot 2012 års nivå med 116,6 mnkr (prognos i tertialrapport 2, 2012), och i linje med det behov som finns utifrån kontorets uppdrag och fastighetsbestånd. Det planerade underhållet på idrottsanläggningarna har ökat från 17,6 mnkr i kontorets flerårsbudget till 22 mnkr i verksamhetsplan 2013.

Kontoret arbetar med målsättningen att uppnå en effektiv och ändamålsenlig förvaltning med fokus på de fastigheter fastighetsnämnden ska äga långsiktigt. Fastighetskontoret ska ha en öppen inställning till fastighetsförsäljningar.

### **FORTSATT UTVECKLING AV FASTIGHETSKONTORETS VERKSAMHET**

Fastighetskontorets huvudsakliga fokus ska under 2013 ligga på fem identifierade områden som kallas för ”flerårsfokus”. Med utgångspunkt från kontorets

flerårsbudget och däri framtida målbild, är flerårsfokus sådana områden där insatser behöver genomföras för att bidra till den långsiktiga måluppfyllnaden. För 2013 är områdena; kund, fastighetsförädling, hållbarhet, medarbetare och lönsamhet. Utifrån dessa områden har förslagen till nämndmål formulerats.

Fastighetskontoret ska utveckla sina insatser för ökad kundnöjdhet. Kontorets arbete med att systematisera och metodiskt bygga upp kundrelationerna ska stärkas under 2013. Kontoret ska identifiera och arbeta med 80 nyckelkunder under året. Varje nyckelkund ska tilldelas en kundsansvarig som har till uppgift att säkerställa en god kundrelation och kunddialog. Utveckling av e-tjänsten mina sidor ska fortgå under året.

Fastighetskontoret ska under året fortsätta att identifiera lämpliga projekt för att skapa nya bostäder och studentbostäder. En annan prioriterad uppgift är att genom olika fastighetsprojekt förbättra kultur-, rekreations- och idrottsmöjligheterna i Stockholm. Ett exempel på detta är att ta fram ett koncept för billiga idrottshallar, där minst en hall ska färdigställas under året. Kontoret ska även arbeta för ett bättre lokalutnyttjande där lokaler som bara nyttjas delar av dygnet eller delar av året ska kunna användas mer.

Fastighetsförvaltningen ska präglas av ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet. Det handlar bland annat om att minska den miljöpåverkan som fastighetsförvaltningen ger upphov till och därmed erbjuda stabila fastigheter som bidrar till att tillgodose människors behov samt hushålla med resurser. Kontoret ska färdigställa tre anläggningar för solenergi, fortsätta arbetet med gröna tak eller urban odling och miljöklassa 30 byggnader. Arbetet med energieffektivisering fortsätter och 2013 är det sista året för det pågående energiprojektet.

Fastighetskontoret ska under året fortsätta att arbeta med värdegrunden genom fördjupad dialog mellan medarbetarna. Individuella mål och utvecklingsplaner ska tas fram och kontoret ska genomföra en kompetenskartläggning. Kontoret ska fokusera på ett närvarande och tydligt ledarskap.

## **Bakgrund**

Stockholms stad har för tiden 2011-2014 fastställt tre övergripande mål som ska vara vägledande för stadens verksamhetsplanering under tidsperioden. Tillsammans med stadens vision 2030 "Ett Stockholm i Världsklass", utgör dessa tre övergripande mål ramen för fastighetskontorets arbete med verksamhetsplanen för 2013.

*De tre övergripande målen är:*

- Stockholm ska vara en attraktiv, trygg, tillgänglig och växande stad för boende, företagande och besök
- Kvalitet och valfrihet ska utvecklas och förbättras



- Stadens verksamheter ska vara kostnadseffektiva

Verksamhetsplanen beskriver planerad verksamhet 2013 och hur fastighetsnämnden bidrar till stadens vision "Ett Stockholm i världsklass - Vision 2030". I detta innefattar även vad kontoret behöver göra det kommande året för att sträva mot den framtidsbild som presenterats i flerårsbudgeten 2012. Utifrån denna framtidsbild har kontoret identifierat fem områden som kallas flerårsfokus; kund, fastighetsförädling, hållbarhet, medarbetare och lönsamhet. Det är utifrån dessa flerårsfokus som nämndmålen är formulerade.

*Förslag till nämndmål 2013:*

- En professionell dialog och service utifrån kundens fokus.
- Långsiktiga mervärden i fastigheterna och engagemang i stadsutvecklingen.
- Kvalitet och effektivitet i vårt arbete.
- Långsiktigt minskad miljöpåverkan.
- Trygghet och tillgänglighet i våra fastigheter.
- En attraktiv arbetsplats med en väl förankrad värdegrund.
- Ett närvarande och tydligt ledarskap.
- Optimerad lönsamhet för långsiktig, positiv värdeutveckling av våra fastigheter.

För att styra mot nämndmålen har kontoret tagit fram indikatorer som kan ses som operativa mål och som indikerar kontorets väg mot måluppfyllelse.

*Några exempel på kontorets förslag till indikatorer 2013 är:*

- Andel mål i kontorets kundvårdsplaner som uppfylls, 100 %
- Antal identifierade brister i NKI-undersökningen där åtgärder vidtagits, 3 st
- Antal projekt som syftar till nya bostäder eller studentbostäder, 3 st
- Antal miljöklassade byggnader, 30 st
- Antal aktiviteter för att förankra kontorets värdegrund, 4 st
- Mediaintäkternas andel av den totala mediakostnaden, 50 %

Aktiviteter är insatser för att uppnå nämndens och kommunfullmäktiges indikatorer. För respektive aktivitet ska det vara klart uttalat vem som är ansvarig.

*Några exempel på kontorets förslag till aktiviteter 2013 är:*

- Genomföra förstudie för införande av CRM-system
- Utbildning av medarbetare i kundvård och kommunikation

- Utreda nya koncept i idrottsanläggningarna med utgångspunkt från stadens behov
- Identifiera och genomföra anpassningar för förbättrad tillgänglighet i idrottsanläggningar.
- Ta fram och kommunicera gemensamma fastighetsplaner.
- Utveckla och erbjuda hyresgästen en tjänst för att minska energianvändningen.

### **Arbetsprocessen**

Med utgångspunkt från kommunfullmäktiges budget och stadsledningskontorets anvisningar har fastighetskontoret tagit fram sitt förslag till verksamhetsplan 2013. Kontoret har strävat efter en tydlig, fokuserad och väl förankrad verksamhetsplan. Kontoret vill att verksamhetsplanen ska vara lätt att sätta sig in i, vara tydlig i sin inriktning och bygga på delaktighet från kontorets medarbetare.

Det är medarbetarna som ska omsätta planen till verklighet.

Fastighetskontorets ledningsgrupp lade under våren 2012 grunden för kontorets framtidsarbete på både ett och flera års sikt. Detta syns i den flerårsbudget som antogs av fastighetsnämnden i april 2012. I oktober 2012 fastställde kontorets ledningsgrupp den inriktning för 2013 – flerårsfokus – som är nödvändig för att nå de långsiktiga målen i den framtidsbild som presenteras i flerårsbudgeten. På så sätt är flerårsbudgeten och verksamhetsplanen för 2013 ihopkopplade.

Kontorets olika enheter och avdelningar har arbetat med förslag till innehåll i verksamhetsplanen, likväl som att samtliga medarbetare vid kontoret har bjudits in att utgöra en referensgrupp att dels komma med synpunkter på ledningsgruppens nya nämndmål och dels att utarbeta indikatorer och aktiviteter till dessa. Slutgiltiga förslag till nämndmål, indikatorer och aktiviteter genomarbetades vid en konferens med ledningsgrupp, enhetschefer och nyckelpersoner i november 2012.

Verksamhetsplanen har behandlats enligt MBL § 11 i förvaltningsgruppen den 30 november 2012.

### **Stadens vision**

*"Ett Stockholm i världsklass – vision 2030"*

### **Fastighetskontorets vision**

*"Ett Stockholm i världsklass – där vi skapar värden och attraktiva miljöer som lämnar positiva avtryck"*

### **Fastighetskontorets affärsidé**



*"Vi förvaltar och utvecklar unika fastigheter till nytta och nöje för Stockholm"*

### **Fastighetskontorets värdegrund**

Fastighetskontorets gemensamma värdegrund bidrar till en arbetsplats där vi trivs, känner arbetsglädje och skapar positiva resultat. Värdegrunden vägleder oss i hur vi arbetar såväl mot varandra som mot våra kunder, samarbetspartners och uppdragsgivare. Vi sammanfattar vår värdegrund i fyra begrepp: Ansvarstagande, Nytänkande, Professionalism och Helhetsperspektiv.

#### *Ansvarstagande*

Vi tar personligt ansvar för våra handlingar gentemot varandra, våra kunder och uppdragsgivare. Vår framgång är beroende av att vi är aktiva och förutseende, vågar fatta beslut och agera inom våra befogenheter. Vi tar ansvar för egen utveckling likväl som för fastighetskontorets utveckling. Vi behandlar varandra med respekt, är generösa mot varandra och coachar varandra till framgång.

#### *Nytänkande*

Nytänkande, kreativitet och förmåga till förnyelse är betydelsefullt för att vi skall kunna erbjuda attraktiva lokaler och tjänster som skapar värde för våra kunder. Allas idéer och erfarenheter är viktiga och alla förväntas bidra till att förenkla arbetet och utveckla fastighetskontoret. Vi tillvaratar varandras kompetens och är nyfikna på det som händer i omvärlden. Det är tillåtet att göra fel, därför vågar vi förändra, utveckla och förnya.

#### *Professionalism*

Vi skapar värde för våra intressenter. Vi använder och utvecklar vår kompetens och våra resurser till att på ett affärsmässigt och effektivt sätt lösa problem och ge service med hög kvalitet. Vi ligger steget före, håller vad vi lovar, är tillgängliga och har koll på ekonomin.

#### *Helhetsperspektiv*

Vi känner stolthet över att vara en del av Stockholms stad. Vi värnar en öppen och demokratisk process där vi tar ansvar för att förbereda och genomföra beslut. Vi är skickliga på att kommunicera och vi skapar starka samarbeten, såväl inom fastighetskontoret som med vår omvärld. Tillsammans arbetar vi för ett Stockholm i världsklass.

**KF:s INRIKTNINGSMÅL 1:**

# **1. Stockholm ska vara en attraktiv, trygg, tillgänglig och växande stad för boende, företagande och besök**

Fastighetskontoret är en viktig del i stadens mål att vara attraktiv, trygg, tillgänglig och växande. Genom kontorets affärsidé "Vi förvaltar och utvecklar unika fastigheter till nytta och nöje för Stockholm" bidrar kontoret till en god stadsmiljö och att ändamålsenliga lokaler kan tillhandahållas åt både interna och externa verksamheter. Kontoret erbjuder såväl invånare som besökare goda upplevelser på de platser som är publika. Kontoret fortsätter sitt viktiga arbete med att utveckla kundvård vilket på sikt ska stärka Stockholm som en bra stad för företagande. Genom utvecklingsprojekt deltar kontoret i stadsutvecklingen för en växande stad med nya kulturcentra, bostäder och företagslokaler.

**KF:s MÅL FÖR VERKSAMHETSOMRÅDET:**

## **1.1 Företag väljer att etablera sig i Stockholm framför andra städer i norra Europa**

Genom fastighetskontorets breda fastighetsbestånd kan kontoret erbjuda företag många olika ändamålsenliga och bra lokaler för sin verksamhet. En del i kontorets arbete 2013 är att i större utsträckning lyssna på kundens behov. På så sätt kan fastighetskontoret bidra till att Stockholm står sig i konkurrensen bland tänkbara platser för etablering. Kontoret deltar även i stadsutvecklingen för att skapa nya platser för företagande och affärsliv. Kontoret arbetar även aktivt i upphandlingar för att öka konkurrensen.

| KF:s indikatorer                                        | Årsmål | KF:s årsmål | Periodicitet |
|---------------------------------------------------------|--------|-------------|--------------|
| Andel upphandlad verksamhet i konkurrens (alla nämnder) |        | 36 %        | År           |

---

| KF:s aktiviteter                                                                              | Startdatum | Slutdatum  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Nämnden ska föreslå två till tre platser för veckomarknader med särskilt fokus på ytterstaden | 2013-01-01 | 2013-12-31 |

**NÄMNDMÅL:**

### **En professionell dialog och service utifrån kundens fokus.**

Fastighetskontorets insatser för ökad kundnöjdhet fortsätter att utvecklas under 2013. Kontorets arbete med att systematisera och metodiskt bygga upp och stärka kundrelationerna fortsätter under 2013 vilket präglas av förtydligande i kundvårdsplaner. I vårt kundarbete är bemötandet och hanteringen av potentiella kunder, nya kunder och befintliga kunder av samma vikt. Vi lägger



även stor vikt på att minimera risken för våra kunder att utsättas för kränkande särbehandling eller diskriminering av våra medarbetare Under 2013 ska målet i kundmötet fokuseras på att tillsammans med kunden arbeta fram en plan för att öka kundens nöjdhet med kontoret som hyresvärd. Kontorets ambition är att öka sin attraktion som hyresvärd genom ett systematiskt och metodiskt arbete tillsammans med kunden. Kontorets definition av nyckelkund för respektive team sker utifrån ägar- medborgar perspektivet och ett ekonomiskt perspektiv. Kontoret fokuserar resurserna under 2013 på att arbeta närmare identifierade nyckelkunder. För att skapa en tydlighet i samordningen mellan kontorets avdelningar och dialogen med kund ska kontoret utse kundansvariga för identifierade nyckelkunder under 2013. Kontorets arbete med att förbättra och erbjuda kunden olika kommunikationskanaler fortsätter och en förstudie gällande CRM (customer relation management) -system ska genomföras. E-tjänsten "Mina sidor" har tagits i drift under 2012 och under 2013 fortsätter en systematisk information till hyresgästerna om nyttan med tjänsten ur ett kundperspektiv och möjligheten att använda sig av tjänsten.

| Nämndens indikatorer                                                                     | Årsmål     | Periodicitet |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------|
| Andel kunder som nyttjat kundservice via e-tjänst                                        | 75 %       | Tertial      |
| Andel mål i kontorets kundvårdsplaner som uppfyllts                                      | 100 %      | Tertial      |
| Andel nyckelkunder med en individuellt anpassad mötesstruktur                            | 100 %      | År           |
| Antal identifierade brister i NKI-undersökningen där åtgärder vidtagits                  | 3 st       | Tertial      |
| Antal identifierade nyckelkunder i tvärteamen                                            | 80 st      | Tertial      |
| Nämndens aktiviteter                                                                     | Startdatum | Slutdatum    |
| Analysera NKI-undersökningen, lyft goda exempel och ta fram åtgärdsplan utifrån analysen | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Genomföra förstudie för införande av CRM-system.                                         | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Implementera tidsberoende service via e-tjänsterna.                                      | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Ta fram en stödmall för att upprätta kundvårdsplaner.                                    | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Utbildning av medarbetare i kundvård och kommunikation.                                  | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Utse kundansvariga för fastighetskontorets nyckelkunder.                                 | 2013-01-01 | 2013-12-31   |

# **NÄMNDMÅL:**

## **Långsiktiga mervärden i fastigheterna och engagemang i stadsutvecklingen.**

Fastighetskontoret har en viktig roll att utifrån Stadens Vision 2030 - Ett Stockholm i Världsklass - medverka i utvecklingen och förnyelsen av vår huvudstad. Kontoret ska driva ett förädlingsarbete som ger långsiktiga mervärden i fastighetsbeståndet, såväl ekonomiska som kvalitativa i skilda former. Fastighetskontoret ska ha en öppen inställning till fastighetsförsäljningar och fastighetsförvärv. Målsättningen är att uppnå en effektiv och ändamålsenlig förvaltning med fokus på de fastigheter nämnden ska äga långsiktigt. Ett viktigt arbete är att identifiera projekt som leder till nya bostäder och studentbostäder. En annan prioriterad uppgift är att genom olika fastighetsprojekt förbättra kultur-, rekreations- och idrottsmöjligheterna i Stockholm. Under 2012 har kontoret påbörjat ett särskilt arbete med att ta fram ett koncept för billigare idrottshallar genom att anpassa byggnadernas tänkta livslängd och funktionalitet utifrån det faktiska behovet. På så sätt kan fler enklare, och därmed billigare, hallar uppföras. Arbetet med framtagande av koncept kommer att färdigställas under 2013 liksom att färdigställa minst en sådan idrottshall. Ett särskilt arbete för år 2013 är att ta fram ett koncept för en billig idrottshall samt att färdigställa minst en sådan. Detta ger staden möjlighet att erbjuda medborgarna fler idrottsanläggningar. Att få in fler affärskoncept i idrottsanläggningarna är också ett projekt för år 2013. Detta ger ett bättre lokalutnyttjande och ett bättre utbud till medborgarna. Ett bättre lokalutnyttjande ska också försöka uppnås i andra typer av lokaler och byggnader inom fastighetskontorets bestånd. Exempelvis finns lokaler som används mycket under en viss del av året men betydligt mindre en annan del. Här ska pilotprojekt för delat lokalutnyttjande ge såväl ökad effektivitet som ökad nytta.

| Nämndens indikatorer                                                                                | Årsmål | Periodicitet |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------------|
| Antal avslutade transaktioner i syfte att skapa en ändamålsenlig och effektiv fastighetsförvaltning | 12 st  | Tertial      |
| Antal nytillkomna affärskoncept i idrottsanläggningar                                               | 2 st   | Tertial      |
| Antal pilotprojekt för delat lokalutnyttjande                                                       | 2 st   | Tertial      |
| Antal projekt för billiga idrottshallar, varav minst en färdigställd                                | 2 st   | Tertial      |
| Antal projekt som syftar till nya bostäder eller studentbostäder                                    | 3 st   | Tertial      |



| Nämndens aktiviteter                                                                                           | Startdatum | Slutdatum  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Genomföra medborgarundersökning för att kartlägga behov och önskemål av koncept i stadens idrottsanläggningar. | 2013-01-01 | 2013-12-31 |
| Identifiera möjliga platser för bostäder och studentbostäder.                                                  | 2013-01-01 | 2013-12-31 |
| Identifiera och utvärdera potentiella platser för billiga idrottshallar.                                       | 2013-01-01 | 2013-12-31 |
| Utreda möjligheter och genomföra pilotprojekt för delat lokalutnyttjande,                                      | 2013-01-01 | 2013-12-31 |
| Utreda nya koncept i idrottsanläggningar med utgångspunkt från stadens behov.                                  | 2013-01-01 | 2013-12-31 |

**KF:s MÅL FÖR VERKSAMHETSOMRÅDET:**

**1.2 Invånare i Stockholm är självförsörjande**

Fastighetskontoret erbjuder praktikplatser för studerande och avser även under 2013 att anställa ett antal ungdomar under sommarperioden. Kontoret tar emot personer som anvisas via Jobbtorg Stockholm.

| KF:s indikatorer                                                                                 | Årsmål | KF:s årsmål | Periodicitet |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------------|--------------|
| Antal praktikplatser som kan tillhandahållas för de aspiranter som Jobbtorg Stockholm kan matcha | 2 st   | 1600 st     | Tertial      |

**KF:s MÅL FÖR VERKSAMHETSOMRÅDET:**

**1.3 Stockholms livsmiljö är hållbar**

Fastighetsförvaltningen ska präglas av ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet. Ekonomisk hållbarhet eftersträvas genom att använda ett långsiktigt helhetsperspektiv i förvaltningen, exempelvis genom att välja de alternativ som är långsiktigt mest lönsamma. Social hållbarhet arbetar kontoret för genom att tillgänglighetsanpassa och tillgängliggöra fastigheter samt att långsiktigt förvalta de stora kulturhistoriska värden som fastigheterna utgör. Kundens fokus hjälper oss att anpassa lokaler så att kunden får bästa förutsättningar att bedriva sin verksamhet. Kontoret arbetar systematiskt för miljömässig hållbarhet genom att minska den negativa miljöpåverkan som byggnaderna, förvaltningen samt verksamheterna ger upphov till. Byggnadernas negativa miljöpåverkan minskas genom ett arbete med långsiktiga planer samt genom att miljöklassa beståndet. I förvaltningen arbetar kontoret brett med miljöfrågan, allt från att minska förbrukningen av kemikalier till att använda bättre alternativa transportlösningar

såsom elfordon. Vid exempelvis några idrottsanläggningar ska kontoret utreda möjligheten att kunna erbjuda stockholmare med elbil möjlighet till laddning. Miljöpåverkan från kundernas verksamheter arbetar kontoret med genom exempelvis dialog, information och utvecklingsprojekt. Arbetet med att utveckla stadens naturreservat för att öka tillgängligheten och tryggheten för medborgarna är en viktig del av kontorets verksamhet. Fastigheterna tillhör i vid mening ”alla stockholmare” och ska förvaltas på bästa sätt för såväl nuvarande som kommande generationer.

| KF:s indikatorer                         | Årsmål     | KF:s årsmål                   | Periodicitet |
|------------------------------------------|------------|-------------------------------|--------------|
| Andel dubbdäck                           | 0 %        | tas fram av nämnden/styrelsen | År           |
| Andel elbilar                            | 10 %       | 6 %                           | År           |
| Andel miljöbilar i stadens bilflotta     | 100 %      | 100%                          | Månad        |
| Andel miljöbränslen i stadens miljöbilar | 100 %      | tas fram av nämnden/styrelsen | Halvår       |
| Elanvändning per kvadratmeter            | 90 kwh/kvm | 34 kWh                        | År           |
| Energianvändning per m2                  | 190 kwh/m2 | 170 kWh                       | År           |

#### NÄMNDMÅL:

#### Kvalitet och effektivitet i vårt arbete.

För att kontoret på bästa sätt ska kunna fullgöra sitt uppdrag krävs en hög kvalitet och effektivitet i arbetet. Kontoret kommer under året att arbeta på flera olika sätt för att uppnå en ökad kvalitet och effektivitet. Ett verksamhetssystem upprättas vilket fastställer riktlinjer hur verksamheten ska bedrivas och utgör ett stöd för alla medarbetare i det dagliga arbetet. Kontoret ska därefter certifieras, vilket innebär att kontoret uppfyller ett antal krav enligt en internationell standard (ISO) samt över tid måste arbeta enligt verksamhetssystemets riktlinjer. Införandet av Tvärteam innebär ett förhållningssätt där kontoret arbetar med ett gemensamt kundfokus över avdelnings- och enhetsgränserna. Under året kommer kontoret även att utreda hur en bättre struktur och effektivitet kan fås bland tillgängliga administrativa stödverktyg.



| Nämndens indikatorer                                                                                   | Årsmål     | Periodicitet |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------|
| Andel medarbetare som upplever att kontoret arbetar löpande med att förbättra rutinerna i vårt arbete. | 65 %       | År           |
| Antal godkända certifieringar inom ISO-standarder.                                                     | 2 st       | Tertial      |
| Nämndens aktiviteter                                                                                   | Startdatum | Slutdatum    |
| Genomföra förstudie för så kallad portallösning.                                                       | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Genomföra utbildning i upphandling för kontorets medarbetare.                                          | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Implementera kontorets processer.                                                                      | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Implementera tvärteam.                                                                                 | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Utveckla kontorets hantering av teknisk fastighetsinformation.                                         | 2013-01-01 | 2013-12-31   |

#### NÄMNDMÅL:

#### Långsiktigt minskad miljöpåverkan.

För att bidra till en hälsosam och hållbar stadsmiljö ska kontoret vid alla byggprojekt göra en analys om det finns möjlighet till anläggande av urban odling och/eller gröna tak på fastigheten samt se om det passar med en installation för att utvinna solenergi, exempelvis vid Husby Idrottshall.

Arbetet med energieffektivisering är ett löpande arbete med att hela tiden driftoptimera kontorets byggnader. 2013 är sista året för det pågående energiprojektet och kommer nu ge ett tydligt resultat på förbättrad energiprestanda och då ett minskat utsläpp av koldioxid.

Ett annat led till ökad hållbarhet är miljöklassning av fastighetsbeståndet. Detta ger ett kvitto på statusen och visar även tänkbara utvecklingsmöjligheter till minskad miljöbelastning. Miljöklassningen tillsammans med så kallade gröna hyresavtal kommer att ge kontoret en helhetsbild av en byggnads miljöprestanda. Gröna avtal syftar till att utveckla samarbetet med hyresgästen för att nå en förbättrad miljöprestanda i deras verksamhet och i förlängningen i hela fastigheten. Här ingår alltifrån att förenkla användningen av att cykla till arbetet till att hitta gemensamma utvecklingsområden och lära sig av varandra (det goda exemplet).

| Nämndens indikatorer                                                                                               | Årsmål     | Periodicitet |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------|
| Antal färdigställda anläggningar för solenergi                                                                     | 3 st       | År           |
| Antal färdigställda gröna tak och/eller urbana odlingar                                                            | 4 st       | År           |
| Antal miljöklassade byggnader                                                                                      | 30 st      | År           |
| Antal tecknade gröna hyresavtal                                                                                    | 2 st       | År           |
| Nämndens aktiviteter                                                                                               | Startdatum | Slutdatum    |
| Driva projekt för att identifiera och genomföra miljöklassning av byggnader.                                       | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Genomföra riktade informationsinsatser till kontorets kunder kring införandet av gröna avtal och dess intentioner. | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Utbilda berörda medarbetare i gröna hyresavtal och dess intentioner.                                               | 2013-01-01 | 2013-12-31   |

#### NÄMNDMÅL:

#### Trygghet och tillgänglighet i våra fastigheter.

Kontoret forstsätter med arbetet att öka tryggheten i utemiljön genom ökad belysning och att hålla nere växter och buskar. Kontoret ska också se över behov av ökad bevakning, dels teknisk, dels personell. Ett exempel är samarbetet vid Medborgarplatsen mellan Polisen och stadsdelsförvaltningen. Kontoret ska tillsammans med Stockholm parkering se över tryggheten på parkeringsplatser kring idrottsanläggningarna.

Att se på tillgängligheten i våra fastigheter ska vara en naturlig del i allt arbete med både daglig förvaltning och i byggprojekt. För att öka kunskapen för kontorets personal kommer samarbetet med handikapporganisationerna och andra aktörer att förbättras genom möten och studiebesök.

| Nämndens indikatorer                                                                            | Årsmål | Periodicitet |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------------|
| Andel av kontorets publika lokaler som uppfyller byggregler för tillgänglighet och användbarhet | 100 %  | År           |
| Antal genomföra åtgärder för en tryggare utomhusmiljö                                           | 5 st   | År           |
| Antal genomförda tillgänglighetsanpassningar i våra byggnader                                   | 20 st  | År           |

| Nämndens aktiviteter                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Startdatum | Slutdatum  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Genomföra kontorets 12 uppsatta aktiviteter utifrån "Program för delaktighet för personer med funktionsnedsättning 2011-2016"                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 2013-01-01 | 2013-12-31 |
| Identifiera och genomföra anpassningar för förbättrad tillgänglighet i idrottsanläggningar.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 2013-01-01 | 2013-12-31 |
| Inventera och ta fram åtgärdsprogram för att uppfylla byggregler för tillgänglighet och användbarhet.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 2013-01-01 | 2013-12-31 |
| Ta fram plan för och genomföra konkreta åtgärder för att öka tryggheten kring idrottsanläggningar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 2013-01-01 | 2013-12-31 |
| Kommentar:<br>Tre aktiviteter har fastställts för respektive mål i programmet som berör fastighetsnämnden.<br><b>Mål 1. Alla ska kunna förflytta sig till, vistas i och använda våra fastigheter</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Analysera och komplettera de inventeringar som gjorts i våra fastigheter</li><li>- Ta fram åtgärdsplan om brister konstaterats i fastigheter</li><li>- Genomföra förbättringar enligt åtgärdsplanen</li></ul><br><b>Mål 2 Alla ska kunna få information och kommunicera utifrån sina förutsättningar</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Analysera våra befintliga kommunikationskanaler</li><li>- Ta fram åtgärdsplan om brister konstaterats</li><li>- Genomföra förbättringar enligt åtgärdsplanen</li></ul><br><b>Mål 3 Alla ska bemötas med kunskap och respekt och själva vara med och bestämma i frågor som gäller honom eller henne</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Undersöka om det finns brister i vårt bemötande av våra kunder och andra intressenter</li><li>- Ta fram åtgärdsplan om brister konstaterats</li><li>- Genomföra förbättringar enligt åtgärdsplan</li></ul><br><b>Mål 4 (5 i planen) Allas arbetsförmåga ska tas tillvara</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Analysera fastighetskontoret utifrån perspektivet "en arbetsplats för alla"</li><li>- Ta fram åtgärdsplan om brister konstaterats</li><li>- Genomföra förbättringar enligt åtgärdsplan</li></ul> |            |            |

#### KF:s MÅL FÖR VERKSAMHETSOMRÅDET:

### 1.4 Det byggs många bostäder i Stockholm

Fastighetskontoret ska under året vara med och bidra till att det skapas fler bostäder i Stockholm. För fastighetskontorets del innebär det att identifiera platser och projekt där nya bostäder eller studentbostäder kan etableras, samt utifrån

kontorets kompetens delta i dessa projekt. Kontoret ser också på möjligheten att bygga på eller bygga till lägenheter på befintliga byggnader. Själva byggandet av bostäder kan sedan, efter projektering, övergå till annan aktör.

| KF:s aktiviteter                                                                                             | Startdatum | Slutdatum  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Fastighetsnämnden ska inventera sin egen mark i syfte att möjliggöra placering av temporära studentbostäder. | 2013-01-01 | 2013-12-31 |

#### **KF:s MÅL FÖR VERKSAMHETSOMRÅDET:**

### **1.7 Stockholm upplevs som en trygg, säker och ren stad**

Som en av stadens större fastighetsägare har kontoret del i ansvaret att hålla Stockholm rent, tryggt och snyggt. Kontoret arbetar med trygghetsskapande åtgärder i och omkring fastigheterna. På längre sikt, eller ur ett större perspektiv, är det viktigt att bygga bort otrygga situationer. Kontoret prioriterar arbetet med klottersanering.

| KF:s indikatorer                             | Årsmål | KF:s årsmål | Periodicitet |
|----------------------------------------------|--------|-------------|--------------|
| Andel genomförda åtgärder inom ramen för RSA | 100 %  | 100 %       | År           |

| KF:s aktiviteter                                             | Startdatum | Slutdatum  |
|--------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Genomföra minst en krisledningsövning på ledningsgruppsnivå. | 2013-01-01 | 2013-12-31 |



**KF:s INRIKTNINGSMÅL 2:**

## **2. Kvalitet och valfrihet ska utvecklas och förbättras**

Fastighetskontoret ska fortsätta det viktiga arbetet med att höja kvaliteten i fastighetsförvaltningen. Det gäller såväl underhåll, status och skick på kontorets fastighetsbestånd som kontakt och bemötande från fastighetskontoret som hyresvärd. Kontoret ska i största möjliga mån vara lyhörd och tillgodose kundens önskemål. En del i kvalitetsutvecklingen är att arbeta med tillgänglighetsåtgärder. Utgångspunkten är Boverkets regler för enkelt avhjälpna hinder, samt stadens riktlinjer. Se vidare nämndens mål "Kvalitet och effektivitet i vårt arbete".

**KF:s MÅL FÖR VERKSAMHETSOMRÅDET:**

### **2.3 Stockholmarna upplever att de får god service och omsorg**

Fastighetskontoret arbetar kontinuerligt med förbättrad service. Framförallt är det kundvårdsarbetet och bedömandet mot potentiella och befintliga kunder där kontoret har möjlighet att bidra till måluppfyllnad.

| KF:s aktiviteter                                                                                                                                             | Startdatum | Slutdatum  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Stadsdelsnämnderna ska i samråd med bostadsbolagen inventera möjligheten att bygga om/ omvandla befintliga byggnader till gruppboheter eller serviceboheter. | 2013-01-01 | 2013-12-31 |
| Nämnderna och stadens bolag ska beakta barnperspektivet och säkerställa barnens rättigheter i enlighet med FN:s barnkonvention                               | 2013-01-01 | 2013-12-31 |

**KF:s MÅL FÖR VERKSAMHETSOMRÅDET:**

### **2.4 Stockholms stad är en attraktiv arbetsgivare med spännande och utmanande arbeten**

Fastighetskontoret har ett unikt och spännande fastighetsbestånd. Att jobba på fastighetskontoret handlar om att bidra till en unik, mångsidig och upplevelserik stad. En viktig del i kontorets framtida personalförsörjning är att erbjuda spännande och utmanande arbeten.

| KF:s indikatorer                                                       | Årsmål | KF:s årsmål | Periodicitet |
|------------------------------------------------------------------------|--------|-------------|--------------|
| Antal ungdomar som fått sommarjobb i stadens regi (alla nämnder/bolag) | 12 st  | öka         | År           |

| KF:s indikatorer                                           | Årsmål | KF:s årsmål | Periodicitet |
|------------------------------------------------------------|--------|-------------|--------------|
| Aktivt Medskapandeindex                                    | 80     | öka         | År           |
| Andel medarbetare på deltid som erbjuds heltid             | 100 %  | öka         | År           |
| Chefer och ledare ställer tydliga krav på sina medarbetare | 70 %   | öka         | År           |
| Medarbetare vet vad som förväntas av dem i deras arbete.   | 93 %   | öka         | År           |
| Sjukfrånvaro (alla nämnder/bolag)                          | 3 %    | 4,4 %       | Tertial      |

#### NÄMNDMÅL:

#### En attraktiv arbetsplats med en väl förankrad värdegrund

Fastighetskontoret ska vara en attraktiv arbetsplats med en kreativ arbetsmiljö och en organisation som bygger på mindre hierarki och mer delegerat ansvar. Arbetsmiljöarbetet ska bedrivas aktivt för att skapa en starkare vi-känsla i syfte att stärka samarbetet inom kontoret. För att skapa en samsyn om förhållningssätt till arbetsuppgifter och medarbetare ska kontoret under året fördjupa dialogen kring värdegrunden. Samtliga medarbetare ska ha en rollbeskrivning utifrån sin befattning. I syfte att tydliggöra ansvarsområden och vem som gör vad inom kontoret ska rollbeskrivningarna ses över, uppdateras och förankras under 2013.

Verksamhetens mål och i vilken grad de uppfyllts följs upp löpande under året bland annat genom medarbetarsamtal. I samband med medarbetarsamtalen tas individuella mål och utvecklingsplaner fram som också ligger som grund för kontorets övergripande utvecklingsplanering. Under 2013 ska kontoret även genomföra en kompetenskartläggning.

Av resultatet från 2012 års medarbetarenkät framgår att medarbetarnas upplevelse av hög arbetsbelastning är fortsatt hög. Kontoret ska därför under 2013 särskilt analysera orsakerna till detta och därefter vidta åtgärder. I övrigt arbetar varje chef och arbetsgrupp med resultatet från medarbetarenkäten och tar fram handlingsplaner som kontoret arbetar med under 2013.

Kontoret kommer att fortsätta delta och synas på arbetsmarknadsmässor och högsolor för att synliggöra fastighetskontoret som arbetsgivare samt erbjuda praktikplatser som i sin tur kan underlätta rekrytering och kompetensförsörjning. Kontoret ska även säkerställa att rekryteringsförfarandet är kompetensbaserat och att diskriminering inte förekommer. En utbildning i kompetensbaserad rekrytering genomfördes för samtliga chefer under 2012.

| Nämndens indikatorer | Årsmål | Periodicitet |
|----------------------|--------|--------------|
|----------------------|--------|--------------|



| Nämndens indikatorer                                                                 | Årsmål     | Periodicitet |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------|
| AMI (Aktivt-medskapande-index) på samtliga avdelningar ska öka (med antal enheter)   | 2          | År           |
| Andel medarbetare som upplever att arbetsbelastningen är rimlig ska öka              | 70 %       | År           |
| Andel rollbeskrivningar som förtydligats och förankrats utifrån kontorets uppdrag    | 100 %      | År           |
| Antal aktiviteter för att förankra kontorets värdegrund                              | 4 st       | Tertial      |
| Nämndens aktiviteter                                                                 | Startdatum | Slutdatum    |
| Analysera orsakerna till upplevd för hög arbetsbelastning.                           | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Fördjupa dialogen kring kontorets värdegrund.                                        | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Genomföra kompetenskartläggning.                                                     | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Se över, uppdatera och förankra samtliga rollbeskrivningar inom kontoret.            | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Ta fram handlingsplan med utgångspunkt från medarbetarenkäten och genomför åtgärder. | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Uppdatera information om medarbetares roller på intranätet.                          | 2013-01-01 | 2013-12-31   |

#### NÄMNDMÅL:

#### **Ett närvarande och tydligt ledarskap.**

För att skapa bättre förutsättningar för leverans gentemot ägare och kunder och även internt inom fastighetskontoret har justering av organisationen genomförts under 2012. Syftet har varit att stärka ledar- och medarbetarskapet genom tydligare funktionsindelningar och roller, samlade kompetenser samt delegerat ansvar och befogenheter. I detta ingår att införa tvärteam mellan funktionerna vilket förväntas bidra till ett ökat samarbete mellan avdelningarna men som samtidigt medför ett behov av tydlig avgränsning vad gäller uppdrag, roller och ansvarsområden. Under 2012 har form och struktur för tvärteamen tagits fram samt tvärteamsledare utsetts. Implementering av tvärteamen kommer att ske under 2013. Kontoret kommer även att ta fram fastighetsplaner för att tydliggöra och konkretisera planerna för fastighetsbeståndet. Tillsammans med de individuella målen i medarbetar- och lönesamtalen skapas på detta sätt en tydlighet för medarbetarna om vad som förväntas.

I utvecklingsarbetet av verksamheten är tydliga processer och ett bra kommunikativt ledarskap viktiga framgångsfaktorer för att skapa tydlighet, hantera synpunkter, ge återkoppling och skapa engagemang hos både medarbetare och kunder. För att utveckla ledarskap och kommunikation kommer utvecklingsinsatser för cheferna att genomföras under året. För att på ett bra sätt introducera nya medarbetare ska kontoret ta fram en form av mentorskap.

| Nämndens indikatorer                                                                            | Årsmål     | Periodicitet |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------|
| "Närvarande, coachande, chef" - sammanvägt index i medarbetarundersökning ska öka               | 8,2        | År           |
| Andel medarbetare som upplever att kontorets ledare är samstämmiga                              | 75 %       | År           |
| Andel medarbetare som upplever att samarbetet mellan avdelningarna fungerar tillfredsställande. | 65 %       | År           |
| Nämndens aktiviteter                                                                            | Startdatum | Slutdatum    |
| Implementera tvärteam.                                                                          | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Ta fram och kommunicera gemensamma fastighetsplaner.                                            | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Utveckla metoder för mentorskap för nyanställda.                                                | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Utvecklingsprogram arbetas fram för kontorets chefer och ledare.                                | 2013-01-01 | 2013-12-31   |

**KF:s INRIKTNINGSMÅL 3:**

### **3. Stadens verksamheter ska vara kostnadseffektiva**

Fastighetskontoret arbetar efter ett tydligt mål om ökad lönsamhet genom aktiviteter och indikatorer som förväntas förbättra resultatet. Under år 2013 kommer kontoret att fokusera än mer på att sänka driftkostnaderna.

**KF:s MÅL FÖR VERKSAMHETSOMRÅDET:**

#### **3.1 Budgeten är i balans**

Budget 2013 utgår från kommunfullmäktiges budget för fastighetsnämnden och det uppställda avkastningskravet.

| KF:s indikatorer                                                    | Årsmål | KF:s årsmål | Periodicitet |
|---------------------------------------------------------------------|--------|-------------|--------------|
| Nämndens budgetföljsamhet efter resultatöverföringar (alla nämnder) |        | 100 %       | Tertial      |
| Nämndens budgetföljsamhet före resultatöverföringar (alla nämnder)  |        | 100 %       | Tertial      |
| Nämndens prognossäkerhet T2 (alla nämnder)                          |        | +/- 1 %     | År           |

#### **Nämndens ekonomiska förutsättningar 2013**

Fastighetskontorets organisation förväntas bli komplett både avseende arbetssätt, ledning med strategisk inriktning, enhetschefer med operativ inriktning och fullt bemannade och fungerande tvärteam. I verksamhetsplan 2013 utvidgas kontoret med de projektledare som redan ingår i nämndens flerårsbudget. Bemanningen krävs för att fastighetskontoret ska kunna utföra volymen planerat underhåll och de utrednings- och utvecklingsprojekt som planeras. Kostnaden för dessa ingår, som tidigare, som en timkostnad i berört utrednings-, underhålls- eller investeringsprojekt.

I resultatet som redovisas per kategori i bilaga 1a-1d framgår att samtliga uppdrag inte bidrar till det ekonomiska resultatet utan bygger på olika alternativa beräkningsmodeller i syfte att få självkostnadsprissättning. Gentemot den externa marknaden fortgår dock ett aktivt arbete med att marknadsanpassa hyrorna.

Möjlig omförhandlingsnivå av hyres- och arrendavtalen ingår i verksamhetsplanens intäktsbudget. Dock dras intäktsprognosen ner av:

- tomställningen på grund av försäljning av Klamparen 8 (idrottsförvaltningens gamla lokaler),
- vakanser/hyresrabatter i Slakthusområdet där framtida exploatering inom området gör det svårt att ta ut marknadshyror då avtalstiden är kort och exkluderar hyresgästens besittningsskydd.

Arbetet med drift- och energioptimering fortsätter i syfte att minska driftkostnaderna. Planerat underhåll ligger på en varaktig nivå om 156,4 mnkr vilket innebär en ökning jämfört med tertialrapport 2 med 39,8 mnkr.

Fastighetskontoret har för 2013 beviljats 17 mnkr för särskilda satsningar i syfte att

- fortsätta utvecklingen av stadens torg och strandbad, ett utvecklingsarbete som inleddes 2012,
- inleda arbetet med att förbättra nämndens styr- och stödsystem,
- kvalitets- och miljöcertifiera kontorets verksamhet.

se vidare bilaga B.

### Areauppgifter sammanställning

| Areauppgifter sammanställning |                  |                    |                     |                     |                   |
|-------------------------------|------------------|--------------------|---------------------|---------------------|-------------------|
| Utfall per november 2012      |                  | Kvm                |                     |                     |                   |
| Område                        | BRA              | Bostads-<br>rätter | Inhyrda<br>försolor | Fövaltn.<br>uppdrag | Egna<br>byggnader |
| City - Söderort               | 503 410          |                    |                     | 45 782              | 457 628           |
| Kungsholmen - Västerort       | 300 274          | 27 890             | 27 897              | 41 398              | 203 089           |
| Idrottsanläggningar           | 201 758          |                    |                     |                     | 201 758           |
| <b>Totalt</b>                 | <b>1 005 442</b> | <b>27 890</b>      | <b>27 897</b>       | <b>87 180</b>       | <b>862 475</b>    |

| Antal byggnader             |              |                    |           |                     |                   |
|-----------------------------|--------------|--------------------|-----------|---------------------|-------------------|
| Uppgifter per november 2012 |              |                    |           |                     |                   |
| Område                      | Antal byggn. | Bostads-<br>rätter | Inhyrning | Fövaltn.<br>uppdrag | Egna<br>byggnader |
| City - Söderort             | 468          |                    |           | 59                  | 409               |
| Kungsholmen - Västerort     | 852          | 83                 | 64        | 259                 | 446               |
| Idrottsanläggningar         | 262          |                    |           |                     | 262               |
| <b>Totalt</b>               | <b>1 582</b> | <b>83</b>          | <b>64</b> | <b>318</b>          | <b>1 117</b>      |

Tillkommande verksamhet 1 januari 2013

Sammanställningen ovan sammanfattar läget den 9 november 2012 och innebär en i stort sett oförändrad volym förvaltningsuppdrag. Förutsatt beslut i fastighetsnämnden kommer Kista Gård att flyttas till fastighetskontoret från exploateringskontoret i slutet av 2012.

Avgående verksamhet 1 januari 2013

Byggnader inom exploateringsområden ska ligga hos exploateringsnämnden enligt stadens reglementen. Följaktligen kommer Katarinagaraget (påverkas av Slussenprojektet), Kvarnberget 1 (byggnation moské) och Tankebyggarorden 2 (studentbostäder Björksätraskolan) att flyttas till exploateringsnämnden. Konsekvensen i form av justerat avkastningskrav hos fastighetsnämnden och exploateringsnämnden ingår inte verksamhetsplan och budget för 2013 utan justering sker först i tertialrapport 1. Från

och med 2013 kommer idrottsförvaltningen sköta alla verksamhetsrelaterade säkerhetsinvesteringar själva.

Önskemål om övertagande av fastigheter från exploateringskontoret  
Översyn görs avseende byggnader på platser där exploateringskontoret ser att man inom en längre period inte ska inleda exploatering. Syftet är att flytta dessa byggnader till fastighetsnämnden. Parallellt ser fastighetskontoret över sitt bestånd avseende byggnader i kommande exploateringsområden i syfte att flytta dessa till exploateringsnämnden. I samband med flytt övergår förvaltningen ofta i förvaltningsuppdrag.

## Budgetsammanfattning

Förslag till budget 2013 uppdelad per avkastningskategori framgår i bilaga 1a-1d. Intäkt- och kostnadsutvecklingen kommenteras efter budgetsammanställningen.

| FASTIGHETSNÄMNDEN                                                                 | FN             | FN             | FN             | FN             | KF             | FN             | Total<br>differens  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------------|
| tillkommande / avgående verksamheter                                              | Utfall         | Utfall         | T2             | Fleråring      | Budget         | VP             | VP jmf<br>KF budget |
| Mnkr                                                                              | 2010           | 2011           | 2012           | 2013           | 2013           | 2013           | 2012                |
| Hyror                                                                             | 843,1          | 1 051,6        | 1 100,0        | 1 119,8        | 1 129,0        | 1 124,7        | -4,3                |
| Mark, arrendeintäkter, torg och parkering                                         | 33,9           | 41,1           | 36,1           | 36,3           | 36,3           | 42,1           | 5,8                 |
| Mediaintäkter (el, värme, vatten etc.)                                            | 49,0           | 51,6           | 55,3           | 55,0           | 55,0           | 57,2           | 2,2                 |
| Arbeten åt utomstående                                                            | 14,1           | 16,0           | 10,1           | 1,0            | 1,0            | 18,0           | 17,0                |
| Reglering av förvaltningsuppdragen                                                | 10,1           | 16,1           | 12,6           | 15,4           | 15,4           | 14,1           | -1,3                |
| Övriga intäkter                                                                   | 87,4           | 66,2           | 43,8           | 38,8           | 38,8           | 53,9           | 15,1                |
| <b>Summa verksamhetens intäkter</b>                                               | <b>1 037,6</b> | <b>1 242,6</b> | <b>1 257,9</b> | <b>1 266,3</b> | <b>1 275,5</b> | <b>1 310,0</b> | <b>34,5</b>         |
| Driftkostnader                                                                    | -195,9         | -200,4         | -219,4         | -211,3         | -209,4         | -217,2         | -7,8                |
| Mediakostnader (el, vatten, värme etc.)                                           | -129,3         | -115,2         | -129,0         | -126,6         | -123,3         | -122,9         | 0,4                 |
| Felavhjälpande underhåll                                                          | -32,7          | -37,6          | -37,3          | -26,1          | -26,1          | -32,0          | -5,9                |
| Planerat underhåll förv uppdrag                                                   | 0,0            | 0,0            | -3,7           | -2,5           | -2,5           | -8,9           | -6,4                |
| Planerat underhåll *)                                                             | -61,7          | -124,7         | -112,9         | -146,9         | -151,3         | -147,5         | 3,8                 |
| Arbeten åt utomstående                                                            | -14,5          | -16,0          | -10,1          | -1,0           | -1,0           | -18,0          | -17,0               |
| Reglering av förvaltningsuppdragen                                                | -14,7          | -18,2          | -15,1          | -16,4          | -16,4          | -13,3          | 3,1                 |
| Central OH + ej fördelad tid drift, underhåll och utveckling - fördelas inte ***) | -20,1          | -15,3          | -20,0          | -20,9          | -18,9          | -13,8          | 5,1                 |
| Fördelade förvaltningskostnader (OH)                                              | -46,0          | -56,7          | -50,6          | -53,7          | -53,7          | -56,1          | -2,4                |
| Fastighetsskatt                                                                   | -17,6          | -16,0          | -16,2          | -16,0          | -16,0          | -16,1          | -0,1                |
| Övriga kostnader                                                                  | -64,8          | -61,0          | -48,8          | -34,5          | -40,5          | -46,3          | -5,8                |
| <b>Summa verksamhetens kostnader</b>                                              | <b>-597,3</b>  | <b>-661,1</b>  | <b>-663,1</b>  | <b>-655,9</b>  | <b>-659,1</b>  | <b>-692,1</b>  | <b>-33,0</b>        |
| <b>Verksamhetens nettokostnader (resultat 1)</b>                                  | <b>440,3</b>   | <b>581,5</b>   | <b>594,8</b>   | <b>610,4</b>   | <b>616,4</b>   | <b>617,9</b>   | <b>1,5</b>          |
| Avskrivningar                                                                     | -115,3         | -259,2         | -249,2         | -267,3         | -267,3         | -270,7         | -3,4                |
| <b>Resultat efter avskrivningar</b>                                               | <b>325,0</b>   | <b>322,3</b>   | <b>345,6</b>   | <b>343,1</b>   | <b>349,1</b>   | <b>347,2</b>   | <b>-1,9</b>         |
| Räntekostnader                                                                    | -157,2         | -193,6         | -209,5         | -218,8         | -218,8         | -204,4         | 14,4                |
| Varav kreditivräntor                                                              | -3,8           | -5,9           | -15,0          | -8,0           | -8,0           | -13,0          | -5,0                |
| <b>Resultat efter avskrivningar och Finansiella poster (resultat 2)</b>           | <b>167,8</b>   | <b>128,8</b>   | <b>136,1</b>   | <b>124,3</b>   | <b>130,3</b>   | <b>142,7</b>   | <b>12,4</b>         |
| Ågartillskott/avkastningskrav **)                                                 | -181,1         | -117,5         | -138,5         | -133,8         | -135,0         | -147,4         | -12,4               |
| <b>Årets resultat – förändring av</b>                                             | <b>-13,3</b>   | <b>11,3</b>    | <b>-2,4</b>    | <b>-9,5</b>    | <b>-4,7</b>    | <b>-4,7</b>    | <b>0,0</b>          |
| <b>Eget kapital (resultat 3)</b>                                                  | <b>-13,3</b>   | <b>11,3</b>    | <b>-2,4</b>    | <b>-9,5</b>    | <b>-4,7</b>    | <b>-4,7</b>    | <b>0,0</b>          |

\*) I planerat underhåll ingår även underhåll av bostadsrätter

\*\*) Ersättning för kreditivräntor erhålls som ågartillskott

\*\*\*) Kostnader för fastighetsnämnd och handikapprådet, direktion, kommunikation, avd. chefer

## **Intäkter och kostnader jämfört med kommunfullmäktiges budget 2013**

Jämförelsen av intäkter och kostnader görs med utgångspunkt från fastighetsnämndens treårsplan. Denna har justerats med kommunfullmäktiges budgetram för 2013 som utgör utgångsläget för angivna förändringar nedan.

### **Intäkter**

Intäkterna ökar med 34,5 mnkr jämfört med kommunfullmäktiges budget (1 275,5 mnkr). Det innebär en ökning på 43,7 mnkr brutto jämfört med år 2013 i nämndens flerårsbudget (1 266,3 mnkr). Intäktsnivån på 1 310,0 mnkr är 52,1 mnkr högre än tertialrapport 2 (1 257,9 mnkr). Ökningen beror främst på ett aktivt omförhandlingsarbete och en senarelagd försäljning av Våghalsen 12 och kommande försäljning av Klamparen 8. Samtidigt ökar vakanta lokaler med 9,5 mnkr jämfört med lagd flerårsbudget. Vakanserna gäller främst Slakthusområdet, Våghalsen, Kulturhuset och Söderhallarna.

Anledningen till förändrade intäkter jämfört med kommunfullmäktiges budget framgår nedan:

- Ökad intäkt omförhandling och övrigt, 10 mnkr.
- Ändrad försäljningstidpunkt för Våghalsen, 11,3 mnkr.
- Senarelagd försäljning av Förrådet 2 (Förbifart Stockholm), 1,3 mnkr.
- Söndagsmarknaden Hötorget samt en omsättningshyra i Svavelsyran 3, 2,9 mnkr.
- Förvärv av bostadsrätt Planeten 2 samt ny inhyrd förskola Lehusen 14, 2,9 mnkr.
- Ökad intäkt arbete åt utomstående 16,9 mnkr \*)
- Ökad intäkt för försäljningsomkostnader 3,7 mnkr \*)
- Sålda tjänster drift fast avtal, vidarefakturerings till Idrottsförvaltningen 1,9 mnkr \*).
- Övertagande av personal från planeringsenheten på Idrottsförvaltningen ökad intäkt 3 mnkr \*).
- Minskad intäkt på grund av lägre räntesats bostadsrättsföreningar, idrott och brand-försvaret självkostnadshyra, -6,5 mnkr se avsnitt kapitalkostnader \*\*).
- Minskad intäkt vakanta lokaler exklusive förvaltningsuppdrag, -7,0 mnkr.
- Minskad intäkt kommande försäljningar Klamparen 8, 2,1 mnkr.
- Minskad intäkt försäljning av Fiskhallen 2, -2,4 mnkr.
- Reglering förvaltningsuppdrag, -0,8 mnkr .



\*) - posterna ovan påverkar både kostnads- och intäktsidan lika mycket varför de enbart kommenteras en gång, här i intäktskommentaren.

\*\*) – påverkar enbart kapitalkostnaden.

Kontoret har tagit hänsyn till målnivåer gällande omförhandling av hyror och arrenden, vilket gör att intäkterna i verksamhetsplan 2013 är rimlighetsbedömda. Kontoret arbetar aktivt med att renodla hyresavtalen och separera energi och fastighetsskatt. Detta i syfte att få ner energiförbrukningen och därigenom indirekt bidra till att påverka utsläppen av växthusgaser i Stockholm i positiv riktning.

### Besparingskrav

I kommunfullmäktiges budget fanns ett kostnadsbesparingskrav på 6,3 mnkr. Då vi skapat budgetramen vi jämför mot (KF-budget kolumnen) har vi fördelat besparingskravet enligt följande:

- mediakostnader -3,3 mnkr,
- övrig kostnad -1 mnkr,
- ofördelad administration -2 mnkr.

### Kostnader

Kostnaderna ökar med 33,0 mnkr jämfört med kommunfullmäktiges budgetram (659,1 mnkr). Det innebär en ökning med 36,2 mnkr jämfört med flerårsbudgetens 2013 (655,9 mnkr). Kostnadsnivån på 692,1 mnkr ligger 29 mnkr högre än tertialrapport 2 (663,1 mnkr).

Driftkostnaderna ökar med 7,8 mnkr och mediakostnaden minskar med 0,4 mnkr jämfört med kommunfullmäktiges budget. Observera dock att fastighetskontorets mediakostnad ligger 3,7 mnkr lägre än fleråringens nivå för 2013 då ett besparingskrav på 3,3 mnkr ligger i kommunfullmäktiges mediakostnad. Besparingen beror främst på nytt energiavtal, genomförda konverteringar och energieffektiviseringsåtgärder samt på planerade driftoptimeringsinsatser.

Planerat underhåll är budgeterat till 156,4 mnkr i verksamhetsplan 2013, jämfört med kommunfullmäktiges budgetram som uppgår till 153,8 mnkr.

Anledningen till de förändrade kostnaderna är främst följande:

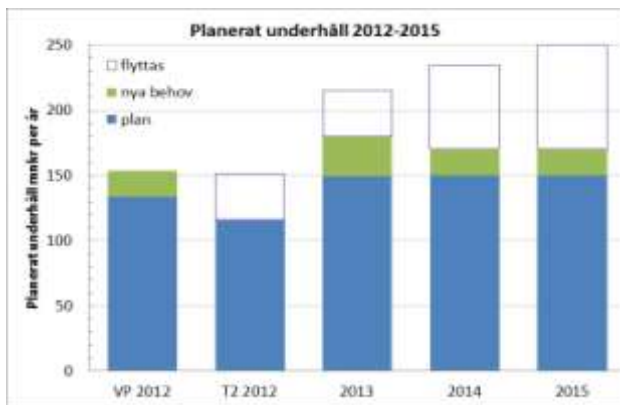
- Senarelagd försäljning av Förrådet 2 (Förbifart Stockholm), 2,0 mnkr.
- Förvärv av bostadsrätt Planeten 2 samt ny inhyrd förskola Lehusen 14, 1,6 mnkr.
- Ökade kostnader för felavhjälpande underhåll, 4,7 mnkr.
- Ökade driftkostnader, 2,0 mnkr.
- Ökade kostnader komplett linjeorganisation och tvärteamsarbete, 3,1 mnkr (Observera även att administrationskostnaden sänkts med 2 mnkr jämfört med fleråringens nivå, vilket innebär att ovan angiven ökning egentligen är en ökning på 1,1 mnkr och inte på 3,1 mnkr).
- Reglering förvaltningsuppdrag, - 3,0 mnkr.
- Minskad kostnad försäljning av Fiskhallen 2, -1,3 mnkr.

- Minskad kostnad kommande försäljningar Klamparen 8, -1,0 mnkr.
- Minskad kostnad fjärrvärme, elskatt och elcertifikat, -0,9 mnkr.

### Planerat underhåll

Kommunfullmäktiges budgetram för planerat underhåll är 153,8 mnkr. Verksamhetsplanen innehåller ett planerat underhåll på 156,4 mnkr, varav 147,5 mnkr för egna fastigheter och 8,9 mnkr för de fastigheter kontoret förvaltar på uppdrag. Planerat underhåll på idrottsanläggningarna har ökat från 17,6 mnkr i treårsplanen till 22 mnkr i verksamhetsplan 2013. Kontoret arbetar fortfarande med ett eftersatt underhåll. Åtgärder görs för att komma till rätta med läckande tak, uttjänt dränering, eftersatta ytskikt på fasader och fönster. Många tekniska installationer går på övertid. En del installationer hinner åtgärdas som planerat underhåll innan de fallerar, men i en hel del fall tvingas utbytet ske med medel från felavhjälpande underhåll. Även med en bra underhållsplan, med åtgärder i rätt ordning, kommer det att ta ytterligare tre till fem år innan kostnaden felavhjälpande underhåll kan minska.

Nedan redovisas planerat underhåll för perioden 2012-2015. Orsaken till det minskade underhållet jämfört med planerat underhåll är främst en ökad mängd felavhjälpande underhåll. Som synes är behovet större än tillgängliga medel, vilket medför att delar av behovet måste flyttas fram i tid med risken att felavhjälpande underhåll ökar.



Kontorets tioåriga underhållsplan, som idag inte innehåller idrottsanläggningarnas behov, ska kompletteras i syfte att få en heltäckande underhållsplan. En redovisning av tillkommande idrottsanläggningar beräknas kunna ske i anslutning till kommande flerårsprogram.

### Nyckeltal

Nyckeltalen nedan speglar aktuella uppgifter för den period och det fastighetsinnehav som var aktuellt vid den aktuella tidpunkten för avstämning. Det innebär att nyckeltalen inte självklart kan jämföras över tiden. Nyckeltalen påvisar ett ökat planerat underhåll, minskad mediakostnad och minskad kostnad för felavhjälpande underhåll i linje med



kontorets mål. Den största ökningen av planerat underhåll ligger inom kategori B jämfört med tertialrapport 2, 2012. Den minskade kostnaden för media och felavhjälpande ligger på samma nivå i både kategori A och B jämfört med tertialrapport 2, 2012, se även bilaga 1a-1d.

| Nyckeltal SEK / Kvm i utfall - VP 2013 | Utfall 2011 | Prognos<br>T2 2012 | VP 2013 | Avvikelse<br>VP 2013 |
|----------------------------------------|-------------|--------------------|---------|----------------------|
| Drift (totalt)                         | 186         | 195                | 200     | 5                    |
| Media (totalt)                         | 110         | 126                | 122     | -4                   |
| PU egna byggnader                      | 114         | 110                | 147     | 37                   |
| Felavhjälpande UH (totalt)             | 36          | 37                 | 32      | -5                   |
| Central OH - fördelas ej per fastighet | 15          | 20                 | 16      | -4                   |
| Fördelade förvaltningskostnader (OH)   | 54          | 51                 | 55      | 4                    |

### Förvaltningsuppdrag

Uppdraget innebär att förvalta byggnader oftast i avvaktan på att fastigheten ifråga ska exploateras eller säljas. Omfattningen på kontorets förvaltningsuppdrag 2013 kommer att öka genom nya uppdrag som Kvarnberget 1, Katarinagaraget, och Tankebyggarorden.

Under 2013 kommer kontorets arbete med upprustning och ombyggnad av hissar enligt myndighetskrav äga rum i Induktorn 33, Orgelpipan 5 och Teknikhöjden (Norra Djurgården 1:9). Förvaltningsuppdraget "fastigheter utanför kommungränsen" kommer att minska i takt med att fastigheterna säljs.

### Arbete åt utomstående

Fastighetskontoret hanterar ett antal utredningar på uppdrag och fakturerar kostnaden vidare till berörd beställare. De största uppdragen är Kulturkluster norra Djurgården, Liljevalchs och Kämpingskolan i Tensta, se vidare bilaga D.

### Försäljningsomkostnader

För arbete med fastighetsförsäljningar faktureras alla försäljningsomkostnader, inklusive egen personal som arbetar med försäljningar, till Stadsledningskontoret. Den totala försäljningsomkostnaden uppgår till 11,0 mnkr att jämföra med 7,3 mnkr, skillnaden är främst att hänföra till försäljning av Våghalsen 12 och Klamparen 8.

### Kapitalkostnader

Kontorets kapitalkostnader för 2013 har, utöver ränta och avskrivning för befintliga anläggningar, belastats med ränta och avskrivning för beslutade genomförande, och planeringsprojekt.

| Kapitalkostnadernas fördelning              | FB 2013      | FB 2013            | Skillnad | VP 2013            |
|---------------------------------------------|--------------|--------------------|----------|--------------------|
|                                             | 3 resp 4%    | 2,85 resp<br>3,25% |          | 2,85 resp<br>3,25% |
| Avskrivningar på befintliga anläggningar    | 236,3        | 236,3              |          | 240,6              |
| Avskrivningar på tillkommande investeringar | 31,0         | 31,0               |          | 30,1               |
| <b>Summa avskrivning</b>                    | <b>267,3</b> | <b>267,3</b>       |          | <b>270,7</b>       |
| Ränta på befintliga anläggningar            | 134,4        | 127,7              | -6,7     | 130,3              |
| Ränta på befintlig mark                     | 45,2         | 36,7               | -8,5     | 36,8               |
| Ränta på befintliga Brf                     | 13,0         | 10,6               | -2,4     | 11,4               |
| Ränta på tillkommande investeringar         | 24,2         | 23,0               | -1,2     | 20,9               |
| delsumma                                    | <b>216,8</b> | <b>198,0</b>       | -18,8    | <b>199,4</b>       |
| Ränta på kassaflödet                        | -6,0         | -6,0               |          | -8,0               |
| Kreditivränta på pågående investeringar     | 8,0          | 8,0                |          | 13,0               |
| <b>Summa ränta</b>                          | <b>218,8</b> | <b>200,0</b>       | -18,8    | <b>204,4</b>       |

Avskrivningarna ökar med 3,4 mnkr jämfört med kommunfullmäktiges ram på 267,3 mnkr och beräknas till 270,7 mnkr. Förändringen beror i huvudsak på förändringar gällande idrottsanläggningarna.

Kontoret beräknar att kostnaden för räntor minskar med 14,4 mnkr och uppgår till 204,4 mnkr jämfört med kommunfullmäktiges budget på 218,8 mnkr.

Kommunfullmäktiges beslut om sänkt räntesats avseende byggnader, maskiner och inventarier från 3 % till 2,85 % samt avseende mark och bostadsrätter från 4% till 3,25% motsvarar en ränteminskning med 18,8 mnkr. Följden blir att

- självkostnadshyra gentemot Idrottsförvaltningen sänks med 3,9 mnkr,
- självkostnadshyra gentemot Storstockholms Brandförsvär sänks med 0,4 mnkr,
- självkostnadshyra avseende internt uthyrda bostadsrätter sänks med 2,2 mnkr.

Resterande räntesänkning om 12,4 mnkr förbättrar fastighetskontorets resultat och höjer därmed avkastningskravet, se vidare nästa avsnitt.

Kreditivräntan kompenseras som tidigare genom motsvarande ägartillskott.

## Resultat och avkastningskrav

Fastighetsnämndens avkastningskrav ökar med 12,4 mnkr till 147,4 mnkr enligt nedan:

1. I fastighetskontorets flerårsbudget beräknades fastigheten Våghalsen vara såld under 2012. Så kommer inte vara fallet och en ny bedömning påvisar att den inte heller kommer att vara såld under 2013. Fastigheten är under fastighetsbildning i syfte att



säljas internt inom Stockholms Stad.

2. Den räntejustering som gjordes mellan nämndens flerårsbudget och gällande budget från kommunfullmäktige ska påverka avkastningskravet positivt. En räntejustering på 12,4 mnkr är därmed gjord. Se även kommentar under kapitalkostnad ovan.
3. Kostnaden för 2013 års kreditivränta ökar med 5 mnkr till 13 mnkr. Kreditivräntekostnaden påverkar inte fastighetsnämndens resultat eftersom den, enligt gällande budgetmodell, justeras bort i form av lägre avkastningskrav.

### **Kreditlimit på fastighetskontorets koncernkonto**

Fastighetskontoret har ansvar för en decentraliserad del av stadskassan på konto hos Nordea. Samtliga transaktioner på kontot belastar nuvarande limit och består av in- och utbetalningar samt finansiering vid köp av byggnader. Kontot har i dagsläget en limit på 5 300 mnkr. Kontot kommer dels att påverkas av resultaträkningens poster med 266,1 mnkr netto i plus, dels belastas av investeringar om 610 mnkr men även av kommande försäljningar med 32,7 mnkr positivt. Det betyder att det finns ett behov av en utökning av limiten från nuvarande nivå till totalt 5 700 mnkr.

### **Utgångspunkt för nämndens ekonomi 2013**

Fastighetsnämnden utgör stadens enda slutna redovisningsenhet. Det innebär att nämnden arbetar under bolagsliknande former utan att vara en egen juridisk person.

Kommunfullmäktige fastställer i budgeten ett avkastningskrav för nämndens verksamhet som efter verksamhetsårets slut redovisas in till finansförvaltningen. Verksamheten finansieras utan någon form av skatteintäkt eller bidrag. All anskaffning av tillgångar (fastigheter och fastighetsinvesteringar) sker genom att kontoret använder den rörliga kredit (kreditlimit) som kommunfullmäktige fastställer. Den löpande verksamheten finansieras i sin helhet genom det kassaflöde som fastighetsnämndens verksamhet genererar. Årets resultat balanseras mot fritt eget kapital. Det fria egna kapitalet låg vid 2011 års utgång på 129,7 mnkr och beräknas vid 2012 års utgång ligga på 127,3 mnkr.

Kommunfullmäktiges avkastningskrav på 135 mnkr har beräknats enligt en avkastningsberäkningsmodell som bygger på en redovisning per fastighetskategori kompletterad med händelser, exempelvis försäljningar och ränteförändringar, som märkbart inverkar på nämndens möjlighet att ge avkastning. Kategoriseringen redovisas i bilaga 1a-1d.

Reavinster vid försäljning av anläggningstillgångar (mark och byggnader) ingår inte i fastighetsnämndens resultat utan redovisas direkt till stadens centrala finansförvaltning, samma sak gäller även nedlagt arbete och kostnader hörande till fastighetsförsäljningar och försäljningsomkostnader.

### **Investeringar**

De stora investeringsprojekten, redovisade i bilaga C, bidrar vart och ett till att uppnå flera av 2013 års nämndmål såsom; långsiktiga mervärden i fastigheterna och engagemang i stadsutvecklingen, långsiktigt minskad miljöpåverkan, trygghet och

tillgänglighet i våra fastigheter och optimerad lönsamhet för långsiktig, positiv värdeutveckling av våra fastigheter.

Investeringsprojekten är prioriterade inom tillgängliga investeringsmedel samt uppdelade i genomförandeprojekt och planeringsprojekt.

I huvudsak är samtliga nämndens projekt finansierade genom den avkastning de ger. Inför beslut om genomförande upprättar kontoret en investeringskalkyl och beroende av projektens storlek och komplexitet sker en eller flera redovisningar till nämnden. I dessa redovisningar framgår måluppfyllelse och projektens finansiering.

Investeringsbudgeten för idrottsanläggningarna ingår i fastighetsnämndens budget, och idrottsnämnden ansvarar för att prioritera de investeringar som ska göras i idrottsanläggningarna.

I bilaga 2 framgår de investeringar som kontoret planerar inför 2013.

### **Investeringar inom budget 2013**

Investeringsutgifterna år 2013 uppgår netto till 610 mnkr, varav 240 mnkr avser idrottsanläggningar. Genomförandeprojekten omfattar 244 mnkr och planeringsprojekten 366 mnkr. Av planeringsprojekten avser 145 mnkr nybyggnad av samverkanscentralen. Antalet projekt som pågår eller som planeras inför år 2013 är fler än vad som var fallet samma period föregående år. Investeringsplanen innehåller relativt sett få genomförandeprojekt, ett flertal planeringsprojekt för större framtida investeringar, där risken för förgävesprojektering, när så är möjligt, har minimerats genom att upprätta förgävesprojekteringsavtal, se vidare pågående och planerade investeringsprojekt i bilaga C.

De projekt som redovisas som planeringsprojekt i investeringsbilagan bedöms i dagsläget vara prioriterade men kan under året behöva omprioriteras på grund av förändrade förutsättningar.

Exempel på prioriterade investeringar:

#### *Genomförandeprojekt*

- Energieffektiviseringsprojektet
- Utveckling och ombyggnad av Hötorgshallen
- Ny idrottshall, Engelbrekts hallen
- Fortsatt ombyggnad av hissar med anledning av nya myndighetskrav
- Kista Gård
- Konstgräsplaner Kaknäs, Tanto och Årsta

#### *Planeringsprojekt*

- Larsboda/Slakthusområdet
- Ny samverkanscentral



- Stadsbiblioteket / Medborgarhuset Södermalm / Stockholms stadsmuseum utredningar
- Tekniska Nämndhuset, utredning
- Utveckling av Östermalmshallen och torget
- Utveckling av Brunkebergstorg inklusive tillbyggnad av Teaterhuset
- Upprustning av diverse tak idrottsanläggningar
- Konstgräsplaner diverse idrottsplatser och bollplaner
- Upprustning Vanadisbadet
- Ny idrottshall Stora Mossen
- Ombyggnad av Åkeshovs sim- och idrottshall

### **Investeringar utanför budget**

Inga investeringar finns utöver de som inryms inom kommunfullmäktiges budgetram.

### **Investeringar 2014-2017**

För Samverkanscentralen och projektet Liljevalchs har en utökad investeringsram erhållits i den långsiktiga investeringsplanen. Beträffande övriga större utredningsprojekt som pågår, medger gällande investeringsplan endast genomförande av Stadsbiblioteket, Stadsmuseet, Östermalmshallen, nytt sportfält Gubbängen, Vanadisbadet, specialhall för gymnastik i Söderort, upprustning av Vårbergs IP, ny idrottshall Älvsjö samt Hjorthagshallen. Nivån på dessa investeringar motsvarar en mycket tidig bedömd miniminivå utifrån föreliggande behov (endast uppfyllande av myndighetskrav och viss modernisering, ingen långsiktig utveckling).

Större utredningsprojekt där genomförande inte ryms inom den långsiktiga investeringsplanen är; Medborgarhuset (inkl. Forsgrenska), Larsboda, Slakthusområdet, Tekniska Nämndhuset, ny idrottshall Kristinebergshöjden, utveckling Kristinebergs IP, Västertorp och Vällingby sim- och idrottshallar, Bällsta idrottsplats. I tillägg kan nämnas att övriga mindre investeringar (inkl. hyresgäst Anpassningar) endast kan göras i mycket begränsad omfattning under perioden. Investeringsramen medger heller inte start av nya projekt under perioden.

### **Försäljningar av anläggningstillgångar**

Kontoret arbetar med målsättningen att uppnå en effektiv och ändamålsenlig förvaltning med fokus på de fastigheter fastighetsnämnden ska äga långsiktigt. Fastighetskontoret ska ha en öppen inställning till fastighetsförsäljningar. Fastighetskontoret arbetar vidare med utvecklingen av de fastigheter i beståndet som identifierats som försäljningsobjekt i syfte att de ska passa in i något av stadens fastighetsförvaltande bolag alternativt vara möjliga att avyttra på öppna marknaden.

För fastigheter som sedan tidigare är identifierade som möjliga försäljningsobjekt såsom Våghalsen 12, del av Orhem 1:1, 1:3 och Erstavik 6:1 fortsätter försäljningsprocessen och

väntas avslutas under 2013. Möjliga objekt i kommande bytesaffärer av strategisk vikt identifieras. Fastighetskontoret kommer att utreda möjligheten att förvärva ytterligare fastigheter för att stärka närvaron i de områden där fastighetsnämnden är en långsiktig ägare.

Omkring 10-15 objekt beräknas kunna avyttras och ha en resultatpåverkan under 2013. Budgeterad försäljningsinkomst för 2013 uppgår till mellan 40 mnkr och 190 mnkr. Den beräknade kapitalvinsten beräknas uppgå till mellan 30 mnkr och 130 mnkr. Bedömningen är svår och beroende av om fastigheten Våghalsen 12 säljs under 2013 eller inte.

Försäljningarnas resultatpåverkan har angetts trots att det, i vissa fall, inte finns något nämndbeslut i ärendet. Det innebär att ovan nämnda försäljningsinkomster och kapitalvinst är avhängiga fastighetsnämndens beslut i varje enskilt ärende.

#### KF:s MÅL FÖR VERKSAMHETSOMRÅDET:

### 3.2 Alla verksamheter staden finansierar är effektiva

Fastighetskontoret förvaltar ett stort och spännande fastighetsbestånd med många olika typer av lokaler och verksamheter. Under 2010 tog kontoret fram ett 100-tal affärsplaner och under 2012 har dessa uppdaterats. Kontoret har utgått från detta arbete då en utvecklingslista och en försäljnings-/förvärvslista skapats. Målet med arbetet är att skapa en mer effektiv och ändamålsenlig förvaltning.

Implementeringen av tvärteam med kategoriindelning kommer att underlätta en fullständig implementering av avkastningsberäkningsmodellen.

Avkastningsberäkningsmodellen tydliggör var kontoret ska lägga sin energi i syfte att förbättra lönsamheten. Tvärteamen kommer att innehålla representanter från samtliga enheter (förvaltare, driftenheten, projekt- och utvecklingsavdelningen, fastighetsadministration och ekonomi). Deras uppdrag blir att med kunden i fokus skapa samsyn och gemensamt driva effektiviseringsåtgärder som säkerställer genomförandet av verksamhetsplanen.

Exempel på åtgärder som linjeorganisationen tillsammans med tvärteamen kommer att driva, och som syftar till en effektiv förvaltning, är löpande intäktsöversyn och drift- och energioptimeringsinsatser. Kontoret arbetar utifrån en underhållsplan med målet att successivt åtgärda beståndets eftersatta underhåll.

| KF:s indikatorer                                                                          | Årsmål     | KF:s årsmål         | Periodicitet |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------------------|--------------|
| Administrationns andel av de totala kostnaderna (alla nämnder)                            | 6,6%       | minska              | År           |
| Antal tävlande i kvalitetsutmärkelsen (alla nämnder)                                      | 0 st       | tas fram av nämnden | År           |
| KF:s aktiviteter                                                                          | Startdatum | Slutdatum           |              |
| Arbeta för genomgripande regelförenklingar med målsättningen att öka stadens servicegrad. | 2013-01-01 | 2013-12-31          |              |



| KF:s aktiviteter                                                                                                        | Startdatum | Slutdatum  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Fastighetsnämnden ska tillsammans med idrottsnämnden upprätta en femårig underhållsplan för stadens idrottsanläggningar | 2013-01-01 | 2013-12-31 |
| Finna interna samarbeten i staden som genererar effektiviseringar.                                                      | 2013-01-01 | 2013-12-31 |

#### NÄMNDMÅL:

### **Optimerad lönsamhet för långsiktig, positiv värdeutveckling av våra fastigheter.**

Fastighetskontorets arbete med att förbättra lönsamheten börjar slå igenom på resultaträkningen. Totalt har kontoret sedan våren 2010 behandlat, och i uppskattningsvis 95 % av fallen, sagt upp hyresavtalen för villkorsändring (gäller inte förvaltningsuppdragen där läget är mindre gynnsamt). Med få undantag har resultatet av dessa förhandlingar ökat intäkterna.

Kontoret ska 2013 börja ett arbete med fokus på kostnadssidan. Värme som ingår i hyran ska vid omförhandling lyftas ur kontraktet så att hyresgästen betalar detta separat enligt verkligt pris, vilket påverkar lönsamheten för fastighetskontoret positivt och dessutom i större utsträckning ger hyresgästen motiv att minska sin energiförbrukning. För underhåll ska åtgärder ske för att säkra så att inte kapitalförstöring uppstår, vilket är risken om åtgärder inte utförs. Det finns ett stort underhållsbehov till exempel i stadens idrottsanläggningar, inte minst sim- och idrottshallarna. Att arbeta med rätt saker i rätt tid och i rätt omfattning är viktiga parametrar då det gäller det planerade underhållet. En utmaning för kontorets fastighetsdrift är att sänka energikostnaden i fastigheterna med 10 procent till år 2015 i förhållande till 2011. För en del fastigheter är det svårt att öka lönsamheten mätt i monetära termer. I de fall uthyrning sker till självkostnad, till exempel idrottsanläggningar ska ett noll-resultat uppnås mellan intäkter och kostnader. Här har kontoret ändå ett viktigt uppdrag att kunna hålla självkostnaden så låg som möjligt genom låga driftkostnader.

| Nämndens indikatorer                                                                                    | Årsmål | Periodicitet |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------------|
| Antal analyserade fastighetskategorier enligt avkastningsberäkningsmodellen med tillhörande åtgärdsplan | 1 st   | År           |
| Antal internrevisioner av ingångna ramavtal med tillhörande åtgärdsplan                                 | 2 st   | År           |
| Felavhjälpande underhåll i förhållande till planerat underhåll ska minska                               | -5 %   | År           |
| Mediaintäkternas andel av den totala mediakostnaden.                                                    | 50 %   | År           |

| Nämndens indikatorer                                                              | Årsmål     | Periodicitet |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------|
| Nämndens aktiviteter                                                              | Startdatum | Slutdatum    |
| Fortsätta med femåriga underhållsplaner för hela fastighetsbeståndet.             | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Genomföra internrevisioner av ingångna avtal med tillhörande åtgärdsplan.         | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Genomföra åtgärder enligt plan efter analys enligt avkastningsberäkningsmodellen. | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Månadsvis rondering i erforderliga fastigheter över 1000 kvadratmeter.            | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Skapa ett investeringsverktyg med simuleringsmöjligheter.                         | 2013-01-01 | 2013-12-31   |
| Utveckla och erbjuda hyresgästen en tjänst för att minska energianvändningen.     | 2013-01-01 | 2013-12-31   |

## Övriga frågor

### Personal- och kompetensförändringar

Kontoret har 140 anställda och medelåldern är 48 år. Under den närmaste femårsperioden har cirka 12 procent av medarbetare uppnått 65 års ålder. Under 2013 är det sex personer som fyller mellan 65 år och 67 år.

Nämnden har de senaste åren fått utökade uppdrag. Det handlar om övertagande av brandstationer, bergum, bostadsrätter, idrottsanläggningar samt ansvar att driva stora utvecklingsprojekt. Detta, tillsammans med återbesättning av tjänster efter pensionsavgångar, har inneburit att kontoret haft många rekryteringar. För närvarande har 37 % av medarbetarna arbetat högst två år. Rekryteringarna, tillsammans med utveckling av nya arbetssätt för att möta nya behov, ställer krav på en fungerande introduktion och kompetensutvecklingsplanering. Vid medarbetarsamtalet tas individuella utvecklingsplaner fram men för att få ett bra underlag till en långsiktig strategisk kompetensutvecklingsplan kommer kontoret under 2013 att genomföra en kompetenskartläggning av kontorets medarbetare. Vid personalavgångar tas alltid ställning till om nyrekrytering ska göras och med vilken kompetensprofil i så fall.

### Stockholms stads kommunikationsprogram 2012 – 2015

Stockholms stads gemensamma kommunikationsprogram anger utvecklingen för stadens kommunikation. Genom programmets fyra mål ges stadens nämnder och verksamheter förutsättningar för att planera, genomföra och utveckla sin kommunikation på ett sätt som ger nytta för verksamheterna och Stockholmarna. Kontorets förslag till nämndmål för 2013 bygger på stadens tre övergripande inriktningsmål men anger också riktningen för



hur kontoret ska bidra till att staden når målen i "Kommunikationsprogram för Stockholms stad 2012 – 2015". Detta kan tydliggöras enligt följande:

Mål för kommunikationen 2015:

**Stockholms stads kommunikation är tillgänglig och tydlig.**

Nämndmål 2013 som bidrar till att målet nås:

- Ett närvarande och tydligt ledarskap.
- Professionell dialog och service utifrån kundens fokus.

Mål för kommunikationen 2015:

**Stockholms stad är en kommunicerande organisation.**

Nämndmål 2013 som bidrar till att målet nås:

- En attraktiv arbetsplats med en väl förankrad värdegrund.
- Ett närvarande och tydligt ledarskap.

Mål för kommunikationen 2015:

**Attityden till visionen om ett Stockholm i världsklass och den växande staden är positiv.**

Nämndmål 2013 som bidrar till att målet nås:

- En attraktiv arbetsplats med en väl förankrad värdegrund.
- Ett närvarande och tydligt ledarskap.
- Långsiktiga mervärden i fastigheterna och engagemang i stadsutvecklingen.

Mål för kommunikationen 2015:

**Förtroendet för varumärket Stockholms stad är starkt.**

Samtliga nämndmål 2013 bidrar till att målet nås, dvs:

- En attraktiv arbetsplats med en väl förankrad värdegrund.
- Ett närvarande och tydligt ledarskap.
- Professionell dialog och service utifrån kundens fokus.
- Långsiktiga mervärden i fastigheterna och engagemang i stadsutvecklingen.
- Långsiktigt minskad miljöpåverkan.
- Trygghet och tillgänglighet i våra fastigheter.
- Kvalitet och effektivitet i vårt arbete.

## Bilagor

Bilaga A – Omvärldsanalys / affärsrisk

Bilaga B – Specifika satsningar

Bilaga C – Större investeringsprojekt inom budget

Bilaga D - Större arbete åt utomstående som ingår i budget



Bilaga 1 - Resultaträkning enligt avkastningsberäkningsmodellen

Bilaga 2 – Investeringsutgifter

Bilaga 3 – Plan för upphandling i konkurrens

Bilaga 4 – Mångfald och jämställdhetsplan

Bilaga 5 – Plan för intern kontroll

Bilaga 6 – Prioriteringslista