

Johan Nilsson  
08-508-270 15  
johan.nilsson@stockholm.se

Karin Dyne Wernberg  
08-508 270 75  
karin.dyne-wernberg@stockholm.se

## Verksamhetsplan och budget 2014

### Förslag till beslut

1. Fastighetsnämnden beslutar att godkänna kontorets förslag till verksamhetsplan för år 2014.
2. Fastighetsnämnden beslutar att överlämna förslaget till verksamhetsplan för år 2014 till kommunstyrelsen.
3. Fastighetsnämnden hemställer hos kommunstyrelsen om utökade medel för underhållsgärder naturreservat om 3,8 mnkr.
4. Fastighetsnämnden beslutar att föreslå kommunstyrelsen att nämndens avkastningskrav justeras ner med 18,1 mnkr till 125 mnkr i enlighet med detta tjänsteutlåtande.
5. Fastighetsnämnden hemställer hos kommunstyrelsen om en minskad investeringsram på 1 mnkr till 1 118 mnkr.
6. Fastighetsnämnden beslutar att föreslå kommunstyrelsen att utöka nämndens limit från 5,7 miljarder till 6,3 miljarder på sitt konto inom kommunkoncernens samlade koncernkontostruktur.
7. Fastighetsnämnden förklarar ärendet för omedelbart justerat.

Juan Copovi Mena  
Förvaltningschef

Johan Nilsson  
tf. Administrativ chef

Bilagor  
Bilaga A – Nyckeltal  
Bilaga B – Större investeringsprojekt inom budget  
Bilaga C – Specifika satsningar  
Bilaga D – Medel för naturreservat 2014  
Bilaga E – Specifikation till förändringar i intäkter och kostnader  
Bilaga 1 - Resultaträkning enligt avkastningsberäkningsmodellen (1a-1d)  
Bilaga 2 – Investeringsutgifter  
Bilaga 3a och 3b - Prioriteringslista investeringar  
Bilaga 4 – Plan för upphandling i konkurrens  
Bilaga 5 – Mångfald- och jämställdhetsplan  
Bilaga 6 - Plan för intern kontroll

## Inledning

### FASTIGHETER TILL NYTTA OCH NÖJE FÖR STOCKHOLMARNÄ

Fastighetskontoret förvaltar och utvecklar ett unikt fastighetsbestånd som består av omkring 1 700 byggnader. Innehavet omfattar 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, mobila paviljonger med mera.

Fastighetskontoret har som mål en ”optimerad lönsamhet för långsiktig, positiv värdeutveckling av våra fastigheter” vilket innebär att kontoret ska säkerställa att fastigheterna håller en god standard med målet att de ska kunna bära sina egna kostnader. Fokus ligger på de fastigheter fastighetsnämnden ska äga långsiktigt. Kontoret har en öppen inställning till fastighetsförsäljningar för övriga delar av beståndet.

#### **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 medarbetarna trivs, känner arbetsglädje och skapar positiva resultat. Värdegrunden vägleder oss i hur kontoret arbetar såväl mot varandra som mot våra kunder, samarbetspartners och uppdragsgivare. Värdegrunden sammanfattas i fyra begrepp: Ansvarstagande, Nyttänkande, 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.

##### *Nyttänkande*

Nyttänkande, 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.

#### EKONOMI 2014

Kommunfullmäktiges resultatkrav på fastighetsnämnden för 2014 beräknas efter budgetjusteringar till 125 mnkr. Det är en minskning mot avkastningskravet år 2013 om 16,3 mnkr gentemot prognos i tertialrapport 2, 2013 och en minskning med 18,1 mnkr mot verksamhetsplan 2013. Årets resultat budgeteras till – 14,7 mnkr, vilket är i linje med kommunfullmäktiges budget. Underskottet balanseras mot fritt eget kapital, dvs tidigare års överskott.

Kontoret budgeterar det planerade underhållet till 166,6 mnkr, i detta belopp ingår 3,8 mnkr för naturreservat och 3,8 mnkr för bostadsrätter för vilket innebar ett justerat avkastningskrav. Detta är en ökning mot 2013 års nivå med 9,2 mnkr gentemot prognos i tertialrapport 2, 2012, och i linje med det behov som finns utifrån kontorets uppdrag och fastighetsbestånd.

#### FORTSATT UTVECKLING AV FASTIGHETSKONTORETS VERKSAMHET

Fastighetskontoret fortsätter att utveckla sina insatser för ökad kundnöjdhet under 2014. Kontorets arbete med att systematisera och metodiskt bygga upp kundrelationerna ska ytterligare stärkas. Kontoret ska identifiera och arbeta med 80 nyckelkunder under året. Varje nyckelkund ska tilldelas en kundansvarig som har till uppgift att säkerställa en god kundrelation och kunddialog. Utveckling av e-tjänsten mina sidor ska fortgå och implementeras 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 enkla idrottshallar, där fem hallar ska påbörjas/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 20 byggnader.

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 i syfte att ta fram en strategisk och långsiktig kompetensförsörjningsplan. Kontoret ska fokusera på ett närvarande och tydligt ledarskap. Ett chefsutvecklingsprogram är under framtagning och planeras att genomföras under 2014.

## MÅL OCH AKTIVITETER

Stockholms stad har för tiden 2011-2014 fastställt tre övergripande mål som ska är 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 2014.

*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 2014 och hur fastighetsnämnden bidrar till stadens vision "Ett Stockholm i världsklass - Vision 2030". Detta omfattar även vad kontoret behöver göra det kommande året för att sträva mot den framtidsbild som presenterats i flerårsbudgeten 2014. Utifrån denna framtidsbild har kontoret identifierat fem områden som kallas flerårsfokus; kund, fastighetsförädling, hållbarhet, medarbetare och lönsamhet. Det är utifrån dessa flerårsfokus som förslagen till nämndmål är formulerade.

*Förslag till nämndmål 2014:*

- En professionell dialog och service utifrån kundens fokus.
- Långsiktiga mervärden i fastigheterna och engagemang i stadsutvecklingen.
- Långsiktigt minskad miljöpåverkan.
- Trygghet och tillgänglighet i våra fastigheter.
- En attraktiv arbetsplats med en väl förankrad värdegrund.
- 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 2014 är:*

- NKI, 57
- Antal pågående engagemang där fastighetskontoret bidrar till stadsutvecklingen, 10 st
- Antal nya miljöklassade byggnader, 20 st
- Andel kunder som upplever trygghet i och kring våra lokaler, 75 %
- Andel medarbetare som upplever att samarbetet fungerar tillfredsställande inom

kontoret, 65 %

- Felavhjälpande underhåll ska minska till förmån för planerat underhåll, - 5 %

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 2014 är:*

- Upprätta kundvårdsplaner för samtliga kategorier.
- Utveckla Brunkebergstorg genom tillskapande av uteserveringar och kulturaktiviteter.
- Utveckla kontorets fortsatta arbete med driftoptimering och energieffektivisering.
- Genomföra trygghetsrondering i och kring nämndens fastigheter och ta fram en plan för åtgärder.
- Ta fram en långsiktig kompetensförsörjningsplan.
- Ta fram åtgärdsplan för långsiktigt hållbar utveckling av lokalkostnader inklusive idrottsfastigheterna.

## ARBETSPROCESSEN

Med utgångspunkt från kommunfullmäktiges budget och stadsledningskontorets anvisningar har fastighetskontoret tagit fram sitt förslag till verksamhetsplan 2014. Kontoret har som tidigare strävat efter en tydlig, fokuserad och väl förankrad verksamhetsplan. Målsättningen är 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 2014 grunden för kontorets framtidsarbete på både ett och flera års sikt. Detta framgår av den flerårsbudget som antogs av fastighetsnämnden i april 2013. I oktober 2013 fastställde kontorets ledningsgrupp det förslag till inriktning för 2014 – som är nödvändig för att nå de långsiktiga målen i den framtidsbild som presenteras i flerårsbudgeten. På så sätt är flerårsbudgeten och verksamhetsplanen för 2014 ihopkopplade.

Kontorets olika enheter och avdelningar har arbetat med förslag till innehåll i verksamhetsplanen. Likaså har samtliga medarbetare vid kontoret bjudits in att ingå i 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 2013.

Verksamhetsplanen har behandlats enligt MBL § 11 i förvaltningsgruppen den 27 november 2013.

KF:s inriktningsmål:

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

Fastighetskontorets bidrag till att Stockholm ska vara en attraktiv, trygg, tillgänglig och växande stad för boende, företagande och besök utgår från uppdraget att i ett långsiktigt perspektiv, förvalta och utveckla byggnader och anläggningar för stadens egna verksamheter. Kontorets affärsidé lyder ”Vi förvaltar och utvecklar unika fastigheter till nytta och nöje för Stockholm”. Detta ska leda till att kontoret kan erbjuda såväl stadens invånare som besökare goda upplevelser på de platser som är publika, det vill säga öppna för allmänheten. Lokalerna som hyrs ut ska vara väl anpassade för den verksamhet som bedrivs i dessa. En aktiv kundvård ska bidra till att Stockholm är en attraktiv stad för företagande. Kontoret kan på uppdrag av sina lokalhyresgäster utföra anpassningar till ökad nytta och effektivitet för den verksamheten som bedrivs i lokalerna.

KF:s mål för verksamhetsområdet:

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

Fastighetskontoret förvaltar ett brett fastighetsbestånd och tillhandahåller därmed lämpliga och ändamålsenliga lokaler för olika verksamheter. Genom en aktiv dialog med befintliga och potentiella hyresgäster kan kontoret identifiera kundernas olika behov och kan exempelvis genom hyresgäst Anpassningar utveckla lokalerna till att än bättre passa den enskilde kundens verksamhet. Många andra faktorer spelar naturligtvis också in för var ett företag vill etablera sig, till exempel rent geografiskt inom staden. Kontoret deltar också i stadsutvecklingen för att utifrån sitt uppdrag och sin roll bland stadens förvaltningar och bolag, skapa nya platser för företagande och affärliv. Genom sitt engagemang vill kontoret skapa långsiktiga mervärden i fastigheterna.

<b>Indikator</b>	<b>Årsmål</b>	<b>KF:s årsmål</b>	<b>Periodicitet</b>
Andel upphandlad verksamhet i konkurrens	33 %	37 %	År

Nämndmål:

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

#### **VP 2014**

Kontoret ska som en bra hyresvärd medverka till att stadens olika nämnder har bra, moderna och yteffektiva lokaler. Kontorets insatser för att öka kundnöjdheten fortsätter under 2014, då även en kundundersökning kommer att genomföras för att mäta kontorets nöjd-kund-index (NKI). Arbetet med kundvårdsplaner ska fortgå under året, och sådana planer ska finnas framtagna för alla kontorets fastighetskategorier. Olika önskemål och framförda behov från kundens sida beträffande lokalerna ska hanteras på ett professionellt sätt med snabb återkoppling.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Helhetsbetyg för fastighetskontorets förmåga att kommunicera och skapa samarbete	31 %		År
Helhetsbetyg för fastighetskontorets service, samtliga kategorier	40 %		År
NKI	57		År

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Ta fram handlingsplan utifrån genomförd NKI-undersökning.	2014-01-01	2014-12-31
Tydliggöra kontaktuppgifter och kontaktvägar för kontorets kunder.	2014-01-01	2014-12-31
Upprätta kundvårdsplaner för samtliga kategorier.	2014-01-01	2014-12-31

Nämndmål:

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

#### VP 2014

Fastighetskontoret har en viktig roll att utifrån Stadens Vision 2030 - Ett Stockholm i Världsklass – att 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 lokalförsörjning genom strategisk planering med fokus på de fastigheter nämnden ska äga långsiktigt. En prioriterad uppgift är att genom olika fastighetsprojekt förbättra kultur-, rekreations- och idrottsmöjligheterna samt saluhallarna i Stockholm och samordna dessa om möjligt för ett bättre lokalutnyttjande och ett mer varierat utbud till besökarna. Nya affärskoncept i nämndens idrottsanläggningar och WiFi i nämndens publika lokaler skapar mervärden tillsammans med idétävlingens mobila paviljonger som nästa år ser dagens ljus i det offentliga rummet.

Genom god samverkan med stadens övriga förvaltningar och bolag kan utveckling och förädling inom fastighetskontorets uppdrag ske prioriterat och effektivt tillsammans med stadens insatser. Stadens styrdokument, så som Promenadstaden, Framkomlighetsstrategi m.fl. ger riktlinjer för både ekonomiska och fysiska insatser i alla stadsdelar. Fokus på ökat bostadsbyggande är basen för arbetet de kommande åren. Ett viktigt arbete för fastighetskontoret är därför att fortsätta att medverka i stadsutvecklingsprojekt som leder till nya bostäder och studentbostäder. Med samlade resurser kan fastighetskontorets utväxling för utveckling av bebyggelse och offentliga torg optimeras liksom försäljning av fastigheter i lägen som inte bedöms som potentiella och långsiktiga för nämndens innehav.

Fastighetskontoret ska driva arbetet med utvecklingen av Brunkebergstorg så att torget tillgängliggörs för stockholmarna genom att uteserveringar och kulturaktiviteter kan fylla delar av torget.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Antal fastigheter och byggnader med nya vårdprogram	5		År
Antal pågående engagemang där fastighetskontoret bidrar till stadsutvecklingen	10		År
Kundbetyg efter genomförd lokalanpassning (av 100)	75		År

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Identifiera möjlig mark för placering av bostäder och studentbostäder.	2014-01-01	2014-12-31
Ta fram en plan för, och påbörja införandet, av utbyggnad utav WiFi i publika lokaler.	2014-01-01	2014-12-31
Ta fram en långsiktig plan för stadens saluhallar.	2014-01-01	2014-12-31
Upprätta en plan för framtagning av såväl nya vårdprogram som förvaltning av befintliga.	2014-01-01	2014-12-31
Utveckla Brunkebergstorg genom tillskapande av uteserveringar och kulturaktiviteter.	2014-01-01	2014-12-31
Utveckla en modell för kontorets arbete med strategisk lokalförsörjning.	2014-01-01	2014-12-31

KF:s mål för verksamhetsområdet:

## 1.2 Invånare i Stockholm är självförsörjande

Fastighetskontoret erbjuder praktikplatser för studerande och avser även under 2014 att anställa ett antal ungdomar under sommarperioden. Kontoret tar emot personer som anvisas via Jobbtorg Stockholm.

Indikator	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

Fastighetsförvaltningens verksamhet ska präglas av ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet. Ekonomisk hållbarhet eftersträvas och uppnås bland annat genom att tillämpa livscykelanalyser vilka påvisar 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 använder miljöklassningssystem som ett verktyg för att systematiskt minska den negativa miljöpåverkan som byggnaderna, förvaltningen samt verksamheterna ger upphov till. Kontoret har även ambitioner att i större utsträckning nyttja solen som energikälla, att erbjuda stockholmarna möjlighet för laddning av elfordon samt att bli bättre på att undvika kemikalier och kemiska produkter vilka kan skada människa och miljö vid ny-



och ombyggnation. En viktig del av kontorets hållbarhetsarbete är även att bevara, utveckla och öka tillgängligheten i de naturområden som kontoret förvaltar. Fastigheterna tillhör i vid mening "alla stockholmare" och ska förvaltas på bästa sätt för såväl nuvarande som kommande generationer.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel dubbdäck	0 %	tas fram av nämnden/styrelsen	År
Andel elbilar	25 %	9 %	År
Andel m2 area som energieffektiviserats vid större ombyggnad	25	tas fram nämnden/styrelsen	År
Andel miljöbilar i stadens bilflotta	100 %	100 %	Tertial
Andel miljöbränslen i stadens etanol- och biogasfordon		tas fram av nämnd/styrelse	Halvår
Andel relevanta upphandlingar av varor och tjänster där krav ställts på att miljö- och hälsofarliga ämnen inte ingår	100 %	tas fram av nämnd/styrelse	År
Andel relevanta upphandlingar för byggande och renovering där krav ställts på att miljö- och hälsofarliga ämnen inte ingår	100	tas fram av nämnd/styrelse	År
Elanvändning per kvadratmeter	87 kwh/kvm	33 kWh	År
Energianvändning per m2	184 kwh/m2	165 kWh	År

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Fastighetsnämnden ska bedriva ett aktivt arbete med ekosystemtjänster på stadens fastigheter	2014-01-01	2014-12-31
Delta i stadens upphandling av cyklar och elcyklar	2014-01-01	2014-06-30

Nämndmål:

**En långsiktigt minskad miljöpåverkan.**

#### VP 2014

Fastighetskontoret ska fortsätta sitt arbete med 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). Kontorets projekt för energieffektivisering avslutades 2013, men nu vidtar ett fortsatt arbete med att utveckla arbetet kring driftoptimering och energieffektivisering för att

både spara pengar och minskad miljöpåverkan. Samarbete ska ske med andra fastighetsägare för utbyte av tips och erfarenheter inom miljö- och energiområdet. Detta sker inom samarbetet ”Hållbara fastigheter”.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Antal identifierade och föreslagna platser för gröna tak och väggar, urbana odlingar eller biodlingar.	5		År
Antal nya miljöklassade byggnader	20		År
Livscykelanalyser (LCA) i nystartade byggprojekt över 10 mnkr	100 %		År

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Utbilda kontorets medarbetare i innebörden av olika miljöcertifieringar av byggnader.	2014-01-01	2014-12-31
Utreda hur våra kunder kan involveras i arbetet med miljöklassningar av byggnader och verksamhet.	2014-01-01	2014-12-31
Utveckla en publik portal - Hållbara fastigheter.	2014-01-01	2014-12-31
Utveckla kontorets fortsatta arbete med driftoptimering och energieffektivisering.	2014-01-01	2014-12-31

Nämndmål:

### Trygghet och tillgänglighet i våra fastigheter.

#### VP 2014

Fastighetsnämndens hyresgäster ska kunna känna sig trygga. Som en stor fastighetsägare i Stockholm har kontoret en viktig medverkande roll i att hålla staden ren, trygg och säker. Fastigheterna ska vara tydligt skyltade och utebelysning placerad så att mörka ytor i anslutning till byggnaderna undviks. Det ska inte heller finnas skymmande vegetation och mörka prång i närheten av byggnad. Det gäller i synnerhet byggnader som besöks kvällstid. Kontoret ska även samverka med andra aktörer för att förbättra tryggheten i lokalernas närhet, exempelvis för trygg promenad till och från en anläggning. Lokalerna ska vara ljusa och tillgängliga. Kontoret fortsätter sitt arbete med att åtgärda enkelt avhjälpta hinder. I det äldre lokalbeståndet utförs större tillgänglighetsförbättrande åtgärder lämpligen i samband med om- och tillbyggnadsprojekt samt större upprustningar och underhållsprojekt. Alla nybyggnader ska vara tillgänglighetsanpassade för personer med funktionsnedsättning.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel av kontorets publika lokaler som uppfyller stadens krav på enkelt avhjälpta hinder	100 %		År
Andel kunder som upplever trygghet i och kring våra lokaler	75 %		År
Antal genomförda eller initierade åtgärder för en tryggare utomhusmiljö	20		År

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Genomföra trygghetsrondering i och kring nämndens fastigheter och ta fram en plan för åtgärder.	2014-01-01	2014-12-31
Införa ID06 till kontorets medarbetare och anlitade entreprenörer för synlig identifiering mot kund.	2014-01-01	2014-12-31
Ta fram åtgärdsplan och genomför åtgärder för att förbättra tillgängligheten i nämndens publika lokaler, inklusive stadshuset.	2014-01-01	2014-12-31
Ta initiativ för att förbättra möjligheterna till cykelparkering vid nämndens publika lokaler.	2014-01-01	2014-12-31

KF:s mål för verksamhetsområdet:

## 1.6 Stockholmarna är nöjda med kultur- och idrottsmöjligheterna i Stockholm

Arbetet med att utveckla kultur- och idrottsanläggningarna i Stockholm fokuserar 2014 på att fortsätta arbetet med om- och tillbyggnadsprojektet vid Liljevalchs konsthall samt utvecklingsprojektet för Stadsbiblioteket. Ombyggnadsåtgärder i kulturhuset efter sammanslagningen med Stadsteatern är också ett bidrag som ska skapa med ändamålsenliga lokaler för stadens invånare och besökare. Omfattande investeringar sker i idrottsanläggningarna för att tillmötesgå det större behov som finns. Bland annat ska det byggas fem nya idrottshallar samt tre konstgräsfotbollsplaner. I juni 2014 ska Vanadisbadet enligt nu gällande plan öppna igen efter att ha varit stängt de senaste sex åren. Detta och andra ökade satsningar som görs i stadens idrottsanläggningar ger Stockholmarna ökade möjligheter att utöva en aktiv fritid.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Nämnden ska i samråd med stadsbyggnadsnämnden och idrottsnämnden utreda förutsättningarna för ett utomhusbad på Järvafältet	2014-01-01	2014-12-31

KF:s mål för verksamhetsområdet:

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

Alla människor som rör sig i staden har rätt att känna sig trygga. Många omständigheter påverkar om detta är möjligt. Fastighetskontoret i sin roll som en stor fastighetsförvaltare i staden, ska utifrån sin roll medverka till detta. Fastighetsnämnden har därför ett eget nämndmål "Trygghet och tillgänglighet i våra fastigheter" där detta arbete beskrivs noggrannare.

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

KF:s inriktningsmål:

## 2. Kvalitet och valfrihet utvecklas och förbättras

Fastighetskontoret ska fortsätta det viktiga arbetet med att höjd kvalitet i fastighetsförvaltningen. Det gäller såväl drift- och underhåll, status och skick på kontorets fastighetsbestånd som kontakt och bemötande från fastighetskontoret som hyresvärd. Kontoret fortsätter också att utveckla sitt ledningssystem enligt ISO-standarderna inom både kvalitet och miljö. Kontoret ska i största möjliga mån vara lyhörd och tillgodose kundens önskemål för att på så sätt ge kunden ökad valfrihet. Se vidare nämndens mål "Kvalitet och effektivitet i vårt arbete".

KF:s mål för verksamhetsområdet:

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

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Antal ungdomar som fått sommarjobb i stadens regi	12 st	5100	År
Aktivt Medskapandeindex	78	80	År
Andel medarbetare på deltid som erbjuds heltid	100 %	100 %	År
Chefer och ledare ställer tydliga krav på sina medarbetare	70 %	80 %	År
Medarbetare vet vad som förväntas av dem i deras arbete.	85 %	92 %	År
Sjukfrånvaro	2,8 %	4,4 %	Tertial

Nämndmål:

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

#### VP 2014

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. Samtliga medarbetare ska ha en rollbeskrivning utifrån sin befattning.

Verksamhetens mål och i vilken grad de uppfyllts följs upp löpande under året bland annat genom medarbetarsamtal. I samband med dessa samtal tas individuella mål och utvecklingsplaner fram som en del i kontorets övergripande utvecklingsplanering.

I syfte att säkra kontorets långsiktiga kompetensförsörjning har ett arbete påbörjats för en fullständig kartläggning av medarbetarnas kompetens. Kompetensen ska ställas i relation till kompetensbehovet utifrån kontorets uppdrag. Arbetet kommer att fortsätta under 2014.

Kontoret kommer även under 2014 att delta och synas på arbetsmarknadsmässor och högskolor för att synliggöra fastighetskontoret som arbetsgivare, samt erbjuda praktikplatser som i sin tur kan underlätta vid rekrytering och kompetensförsörjning. Kontoret konkurrerar på den privata marknaden och för att lyckas rekrytera välutbildade och kompetenta medarbetare måste kontoret kunna erbjuda villkor som motsvarar de som finns på den privata

marknaden.

Kontoret kommer att intensifiera arbetet med ledarutveckling, där chefsforum är en viktig del. Syftet med chefsforum är att ta upp aktuella frågor och att informera och utbilda kring ledarskaps-, kvalitets- och verksamhetsutveckling, samt ekonomi- och personalfrågor. Under 2014 kommer även ett ledarutvecklingsprogram för kontorets enhetschefer att genomföras. Därutöver planeras olika utbildningsinsatser.

Kontorets arbete med att utveckla organisation, arbetssätt och verktyg fortsätter. Under 2014 kommer ytterligare fokus att ligga på att tydliggöra kontorets övergripande uppdrag liksom ansvarsfördelningen mellan kontorets avdelningar.

Av resultatet från 2013 års medarbetarenkät framgår att medarbetarnas upplevelse av hög arbetsbelastning har en fortsatt negativ trend. Kontoret har under 2013 fokuserat på att försöka hitta åtgärder som ger ett positivt resultat, men det har inte räckt och kontoret arbetar med frågan även under 2014. I övrigt arbetar varje chef och arbetsgrupp med resultatet från medarbetarenkäten och tar fram handlingsplaner som kontoret följer upp under 2014.

Som ett led i arbetet med att skapa en långsiktigt hållbar arbetsmiljö ingår att se över disponering och utformning av kontorets arbetsplatser. Översynen har påbörjats under 2013. En långsiktig plan ska tas fram under 2014. Kontoret inhämtar kunskap från omvärlden för att se hur andra organisationer har utformat sina nya kontorsarbetsplatser och vad forskningen presenterar.

Under 2013 har kontoret sett över och delvis omarbetat samverkansavtalet med de lokala fackliga organisationerna (FAS 05). Under 2014 kommer arbetsgivaren och de fackliga organisationerna att gemensamt implementera det nya avtalet.

Kontoret ska säkerställa att rekryteringsförfarandet är kompetensbaserat och att diskriminering inte förekommer. Målet är att samtliga chefer har genomgått en utbildning i kompetensbaserad rekrytering.

För att kontoret på bästa sätt ska kunna fullgöra sitt uppdrag krävs en hög kvalitet och effektivitet i arbetet. Kontorets ledningssystem vilket beräknas bli certifierat enligt ISOs standarder för kvalitet och miljö i februari 2014 beskriver hur verksamhetens alla delar ska bedrivas och utgör ett stöd för alla medarbetare i det dagliga arbetet. En fortsatt utveckling av systemet är planerad under 2014. Ett effektivare arbetssätt vilket präglas av arbetet med ständiga förbättringar ger bättre leverans mot kunder samt en långsiktigt minskad miljöpåverkan. Införandet av tvärfunktionella team innebär ett förhållningssätt där kontoret arbetar med ett gemensamt kundfokus över avdelnings- och enhetsgränserna.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel medarbetare som tycker att ledningssystemet är ett stöd i arbetet (som svarar 8-10 av 10 i medarbetarundersökningen)	65 %		År
Andel medarbetare som upplever att arbetsbelastningen är rimlig (som svarar 8-10 av 10 i medarbetarundersökningen)	65 %		År
Andel medarbetare som upplever att samarbetet fungerar tillfredsställande inom kontoret (som svarar 8-10 av 10 i medarbetarundersökningen)	65 %		År

<b>Aktivitet</b>	<b>Startdatum</b>	<b>Slutdatum</b>
Analysera arbetsbelastning och upplevd stress och ta fram en åtgärdsplan.	2014-01-01	2014-12-31
Implementera ett kommunikativt och coachande ledarskap samt ett aktivt medarbetarskap.	2014-01-01	2014-12-31
Ta fram en långsiktig kompetensförsörjningsplan.	2014-01-01	2014-12-31
Ta fram en långsiktig och hållbar plan för disponering och utformning av kontorets arbetsplatser.	2014-01-01	2014-12-31
Ta fram en samlad plan för att långsiktigt stärka kontorets AMI.	2014-01-01	2014-12-31
Tydliggöra uppdrag och ansvar inom kontoret på alla nivåer.	2014-01-01	2014-12-31

KF:s inriktningsmål:

### 3. Stadens verksamheter är kostnadseffektiva

Fastighetskontoret arbetar efter ett tydligt mål om ökad lönsamhet genom den avkastningsberäkningsmodell som kontoret använder i sitt löpande arbete. Därtill sätts aktiviteter och indikatorer som förväntas förbättra resultatet.

KF:s mål för verksamhetsområdet:

#### 3.1 Budgeten är i balans

Budget 2014 utgår från kommunfullmäktiges budget för fastighetsnämnden och det uppställda avkastningskravet.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Nämndens budgetföljsamhet efter resultatöverföringar	100 %	100 %	Tertial
Nämndens budgetföljsamhet före resultatöverföringar	100 %	100 %	Tertial
Nämndens prognossäkerhet T2	+/-1 %	+/- 1 %	År

#### Nämndens ekonomiska förutsättningar

Kommunfullmäktige fastställer i budgeten ett avkastningskrav för nämndens verksamhet som efter verksamhetsårets slut redovisas in till finansförvaltningen. Verksamheten finansieras i dagsläget 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 under 2014 finansieras i sin helhet genom det kassaflöde som fastighetsnämndens verksamhet genererar. Årets resultat balanseras mot fritt eget kapital. Det fria egna kapitalet låg vid 2012 års utgång på 129,2 mnkr och beräknas vid 2013 års utgång ligga på 122,5 mnkr.

Kommunfullmäktiges avkastningskrav på 125 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.

Fastighetskontorets organisation är komplett både avseende arbetssätt, ledning med strategisk inriktning, enhetschefer med operativ inriktning. I verksamhetsplan 2014 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 arrendeavtalen ingår i verksamhetsplanens intäktsbudget. Dock dras intäktsprognosen ner av:

- försäljningen av Våghalsen och Klamparen 8 (idrottsförvaltningens gamla lokaler),
- tätskiktsprojektet vid Skansen 22 samt
- vakanser/hyresrabatter i Slakthusområdet där framtida exploatering inom området gör det svårt att ta ut marknadshyror då avtalstiden är kort och exkluderar hyresgästens besittningsskydd.

I samband med flerårsbudgeten och påföljande förslag till budget 2014 erhöll kontoret ett nedjusterat avkastningskrav med hänsyn till ovan nämnda intäktsbortfall.

Arbetet med drift- och energioptimering fortsätter i syfte att minska driftkostnaderna.

Planerat underhåll ligger på en varaktig nivå om 160,2 mnkr. I denna post ingår ett utökat underhåll av stadens bostadsrätter på 3,8 mnkr. Ytterligare 3,8 mnkr äskas som medel för naturreservat. Förutsatt att kontoret får beslut om nedjusterat avkastningskrav på 7,6 mnkr ökar det planerade underhållet i samma omfattning. Totalt ökar det planerade underhållet med 2,8 mnkr jämfört med tertialrapport 2.

Fastighetskontoret har för 2014 beviljats 18,2 mnkr för särskilda satsningar i syfte att

- fortsätta utvecklingen av stadens torg och mobila paviljonger, ett utvecklingsarbete som inleddes 2012,
- fortsätta arbetet med att förbättra nämndens styr- och stödsystem,
- fortsätta arbetet med att miljöklassa kontorets byggnader, se vidare bilaga B.

### **Budgetsammanfattning**

Förslag till budget 2014 uppdelad per avkastningskategori framgår i bilaga 1a-1d. Intäcks- och kostnadsutvecklingen kommenteras efter budgetsammanställningen.



**Fastighetsnämnden**  
2013-11-13

FSTIGHETSNÄMNDEN	FN	FN	FN	FN	FN	FN	Differens	Differens	Differens
tillkommande / avgående verksamheter	Utfall	T2	fleråring egen	fleråring TOTAL	VP egen	VP TOTAL	egen	förv.uppdr	TOTAL
Mnkr	2012	2013	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014
Hyror	1 088,7	1 156,8	1 100,2	1 134,9	1 149,6	1 184,1	49,3	-0,2	49,1
(varav vakanser)		(36,3)	(27,0)	(33,3)	(28,8)	(36,4)	(+1,8)	(+1,3)	(+3,1)
Mark, arrendeintäkter, torg och parkering	38,5	42,9	35,7	41,5	38,0	45,4	2,3	1,6	3,9
Mediainträder (el, värme, vatten etc.)	58,4	59,0	53,1	57,6	55,0	58,5	1,9	-1,0	0,9
Arbeten åt utomstående	8,5	23,1	1,9	1,9	5,9	12,9	4,0	7,0	11,0
Reglering av förvaltningsuppdragen	12,2	17,4	2,3	16,8	0,0	17,9	-2,3	3,4	1,1
Övriga intäkter	65,5	60,7	35,1	35,2	43,0	43,3	7,9	0,2	8,1
<b>Summa verksamhetens intäkter</b>	<b>1 271,8</b>	<b>1 359,9</b>	<b>1 228,4</b>	<b>1 288,0</b>	<b>1 291,4</b>	<b>1 362,1</b>	<b>63,1</b>	<b>11,0</b>	<b>74,1</b>
Driftkostnader (drift)	-101,1	-123,3	-106,4	-122,3	-101,9	-118,8	4,5	-1,0	3,5
Driftkostnader (förvaltare)	-17,5	-16,3	-25,8	-26,7	-19,4	-20,5	6,4	-0,2	6,2
Driftkostnader (inhyring +/-)	-81,6	-114,3	-82,1	-82,1	-129,0	-129,0	-46,9	0,0	-46,9
Mediakostnader (el, värme, vatten etc.)	-119,6	-124,1	-102,0	-117,0	-102,5	-115,1	-0,4	2,4	2,0
Felavhjälpande underhåll	-42,7	-37,1	-26,9	-30,0	-26,7	-30,0	0,2	-0,2	0,0
Planerat underhåll förv uppdrag	-4,6	-5,4	-0,1	-1,6	-1,1	-1,1	0,1	0,4	0,5
Planerat underhåll *)	-115,0	-152,0	-151,0	-151,0	-159,1	-159,1	-8,1	0,0	-8,1
Arbeten åt utomstående	-12,0	-24,4	-1,9	-1,9	-5,9	-12,9	-4,0	-7,0	-11,0
Reglering av förvaltningsuppdragen	-23,6	-14,5	0,0	-12,2	0,0	-11,7	0,0	0,5	0,5
Central OH + ej fördelad tid drift, underhåll och utveckling - fördelas inte ***)	-19,5	-17,5	-19,5	-19,5	-15,5	-15,5	4,0	0,0	4,0
Förvaltningskostnader (OH)	-49,8	-59,4	-46,0	-53,3	-48,8	-58,6	-2,8	-2,5	-5,3
Fastighetsskatt	-15,8	-19,5	-11,8	-15,0	-14,3	-19,3	-2,5	-1,8	-4,3
Övriga kostnader	-55,7	-50,7	-27,7	-28,3	-44,9	-47,0	-17,3	-1,5	-18,8
<b>Summa verksamhetens kostnader</b>	<b>-658,5</b>	<b>-758,5</b>	<b>-601,3</b>	<b>-661,0</b>	<b>-668,1</b>	<b>-738,7</b>	<b>-66,8</b>	<b>-11,0</b>	<b>-77,7</b>
<b>Verksamhetens nettokostnader (resultat 1)</b>	<b>613,3</b>	<b>601,4</b>	<b>627,1</b>	<b>627,0</b>	<b>623,4</b>	<b>623,5</b>	<b>-3,7</b>	<b>0,0</b>	<b>-3,6</b>
Avskrivningar	-266,7	-265,0	-295,8	-295,8	-294,7	-294,7	1,1	0,0	1,1
<b>Resultat efter avskrivningar</b>	<b>346,6</b>	<b>336,4</b>	<b>331,2</b>	<b>331,2</b>	<b>328,6</b>	<b>328,7</b>	<b>-2,6</b>	<b>0,0</b>	<b>-2,5</b>
Räntekostnader	-210,5	-199,8	-202,8	-202,8	-218,4	-218,4	-15,6	0,0	-15,6
<i>Varav kreditivräntor</i>	<i>-16,9</i>	<i>-13,0</i>	<i>-13,1</i>	<i>-13,1</i>	<i>-18,1</i>	<i>-18,1</i>	<i>-5,0</i>	<i>0,0</i>	<i>-5,0</i>
<b>Resultat efter avskrivningar och Finansiella poster (resultat 2)</b>	<b>136,1</b>	<b>136,6</b>	<b>128,5</b>	<b>128,4</b>	<b>110,3</b>	<b>110,4</b>	<b>-18,1</b>	<b>0,0</b>	<b>-18,1</b>
Ågartillskott/avkastningskrav **)	-136,6	-141,3	-143,1	-143,1	-125,0	-125,0	18,1	0,0	18,1
<b>Årets resultat - förändring av</b>									
<b>Eget kapital (resultat 3)</b>	<b>-0,5</b>	<b>-4,7</b>	<b>14,7</b>	<b>-14,7</b>	<b>-14,7</b>	<b>-14,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Observera: Differenser på respektive rad i kolumn förvaltningsuppdrag påverkar inte slutresultatet.

## Intäkter och kostnader jämfört med kommunfullmäktiges budget 2013

Jämförelsen av intäkter och kostnader görs med utgångspunkt från fastighetsnämndens flerårsbudget 2014. Denna har justerats med kommunfullmäktiges budgetram för 2014 som utgör utgångsläget för angivna förändringar nedan.

### Intäkter

Intäkterna ökar med 74,1 mnkr jämfört med kommunfullmäktiges budget (1 288,0 mnkr). Intäktsnivån på 1 362,1 mnkr ligger i nivå med tertialrapport 2 2013 (1 359,9 mnkr). Ökningen mot flerårsbudgeten och kommunfullmäktiges intäktsnivå beror främst på inhyrningen Konradsberg. Samtidigt ökar vakanta lokaler med 3,1 mnkr jämfört med lagd flerårsbudget.

Anledningen till förändrade intäkter jämfört med kommunfullmäktiges budget framgår i bilaga F.

Kontoret har tagit hänsyn till målnivåer gällande omförhandling av hyror och arrenden, vilket

gör att intäkterna i verksamhetsplan 2014 är rimlighetsbedömda. Kontoret arbetar löpande 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.

### **Total kostnad**

Kostnaderna ökar med 82,0 mnkr jämfört med kommunfullmäktiges budgetram (656,7 mnkr). Det innebär en ökning med 77,7 mnkr jämfört med flerårsbudgetens 2014 (661,0 mnkr). Kostnadsnivån på 738,7 mnkr ligger 19,8 mnkr högre än tertialrapport 2 (758,5 mnkr). Anledningen till de förändrade kostnaderna framgår i bilaga E.

### **Drift**

Driftkostnaderna består i stort av fyra delar, se sammanställningen ovan.

1. Kontorets kostnad för att driva kontorets fastigheter minskar med 3,5 mnkr jämfört med flerårsbudgeten och beräknas uppgå till 118,8 mnkr. Minskningen för egna fastigheter uppgår till 4,5 mnkr, denna nivå förutsätter dock en besparing på 5 mnkr.
2. Förvaltarens driftkostnad minskar med 6,2 mnkr totalt och med 6,4 mnkr gällande egna fastigheter, och det beror på att:
  - a. kostnad för hyresgäst Anpassningar minskar med 2 mnkr och nu uppgår till 8 mnkr år 2014 i enlighet med finansborgarrådets budgetförslag, denna utgift är en förutsättning för att hålla den intäktsnivå som är angiven i flerårsbudgeten
  - b. kostnad för Söderhallarna som tidigare budgeterades i klump har fördelats på rätt driftkostnadsrad.
3. Kostnaden för inhyrning ökar med 47,4 mnkr vilket beror på inhyrningen av Konradsberg. I denna post ingår även inhyrning av bostadsrätter och förskolor.
4. Mediakostnaden (fjärrvärme, el, vatten) beräknas minska med 2 mnkr varav egna fastigheter istället ökar med 0,4 mnkr. Ökningen beror på omfördelningen i Söderhallarna som tidigare nämnts. Minskningen hänförs till lägre mediakostnader i förvaltningsuppdragen.

Kontorets driftoptimeringsarbete intensifieras med målet att sänka energiförbrukningen med 3 % per år under perioden. Kravet syftar till att bidra till att staden når sina miljömål, samtidigt som kontoret kan möta kommande prisökningar, som förväntas ligga på samma nivå.

### **Felavhjälpande underhåll**

Det felavhjälpande underhållet beräknas ligga på samma nivå som i flerårsbudgeten, på 30 mnkr. Det eftersatta planerade underhållet påverkar fortfarande det felavhjälpande underhållet och det kommer att ta ytterligare några år innan kostnaden för felavhjälpande kan minska. I det fall felavhjälpande underhåll överstiger budgeterad nivå kommer förvaltningen tvingas ta medel från budgeterad planerad underhållsnivå.

### **Planerat underhåll**

Verksamhetsplanen innehåller planerade underhållsåtgärder för totalt 160,2 mnkr. I denna post ingår även ett utökat underhåll av stadens bostadsrätter på 3,8 mnkr då HSB-fondens medel (en underhållsfond fastighetskontoret erhöll då kontoret övertog ansvaret för bostadsrätterna) nu är förbrukade. Kontoret begär minskat avkastningskrav för denna post. Ytterligare 3,8 mnkr äskas som medel för naturreservat om 3,8 mnkr (se bilaga D). Förutsatt att kontoret får beslut om nedjusterat avkastningskrav på 7,6 mnkr ökar det planerade underhållet i samma omfattning. Underhållsnivån ökar med 2,8 mnkr jämfört med tertiärrapport 2.

Under 2014 kommer extra resurser avsättas för planering och genomförande. Resurser som arbetar med att planera, styra, och starta underhållsåtgärder samt resurser för att genomföra statusbesiktningar och inventering som syftar till att få rätt prioriteringsordning. I lagd budget har 2 mnkr avsatts för framtida planering av det totala beståndets underhållsbehov.

### **Arbete åt utomstående**

Fastighetskontoret hanterar ett antal utredningar på uppdrag och fakturerar kostnaden vidare till berörd beställare. Det uppdrag som ingår i budget 2014 är Kulturkluster norra Djurgården, vilket kommer att värdeöverföras till fastighetsnämnden.

### **Försäljningsomkostnad**

För arbetet med fastighetsförsäljningar faktureras försäljningsomkostnaden till Stadsledningskontoret. Budgeterad kostnad 2014 uppgår till 8,6 mnkr jämfört med 3,5 mnkr i flerårsbudgeten, skillnaden på 5,1 mnkr är främst att hänföra till försäljning av Våghalsen 12, Klamparen 8 samt Årsta 1:1.

### **Kapitalkostnader**

Kontorets kapitalkostnader för 2014 har, utöver ränta och avskrivning för befintliga anläggningar, belastats med ränta och avskrivning för beslutade genomförande, och planeringsprojekt.

Avskrivningarna minskar med 1,1 mnkr jämfört med kommunfullmäktiges ram på 295,8 mnkr och beräknas till 294,7 mnkr. Förändringen beror i huvudsak på förskjutningar i investeringar gällande idrottsanläggningar samt att hänsyn inte fullt ut tagits till avslut av det pågående energiprojektet. Projektets fulla effekt påverkar varken på kostnads- eller på kapitalkostnadssidan i flerårsbudget.

Kontoret beräknar att kostnaden för räntor ökar med 15,6 mnkr och uppgår till 218,4 mnkr jämfört med kommunfullmäktiges budget på 202,8 mnkr.

Kommunfullmäktiges beslut om höjd räntesats avseende byggnader, maskiner och inventarier från 2,65 % till 2,85 % motsvarar en räntehöjning med 11,2 mnkr. Följden blir att

- självkostnadshyra gentemot Idrottsförvaltningen höjs med 5,4 mnkr,
- självkostnadshyra gentemot Storstockholms Brandförsvär höjs med 0,3 mnkr och
- resterande räntehöjning på 5,5 mnkr försämrar fastighetskontorets resultat och sänker därmed avkastningskravet, se vidare nästa avsnitt.

Flödesräntan, den ränta kontoret erhåller då verksamheten genererar ett positivt kassaflöde, ökar med 2 mnkr. Kreditivräntan ökar med 5 mnkr vilka kompenseras genom motsvarande ägartillskott.

### **Resultat och avkastningskrav**

Fastighetsnämndens avkastningskrav minskar med 18,1 mnkr till 125 mnkr enligt nedan:

1. Avkastningskravet har justerats ned med
  - a. Ett eftersatt underhåll i stadens bostadsrätter på 3,8 mnkr.
  - b. Ytterligare underhållsmedel på 3,8 mnkr äskas för åtgärder i Nackanaturreservatet om 3,8 mnkr, se vidare bilaga D.
2. Den räntejustering från 2,65 till 2,85% som gjordes mellan nämndens flerårsbudget och gällande budget från kommunfullmäktige påverkar avkastningskravet negativt med 5,5 mnkr, se även kommentar under kapitalkostnad ovan.
3. Kostnaden för 2013 års kreditivränta ökar med 5 mnkr till 18,1 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 5 700 mnkr och kontots saldo per 2013-12-31 beräknas uppgå till 5 500 mnkr.

Enligt VP2014 påverkas limitbehovet av:

- resultaträkningens poster på 280 mnkr netto (-)
- investeringar på 1 118 mnkr (-) och
- kommande försäljningar med 75 mnkr (+).

Det betyder att det finns ett behov av en utökning av limiten från nuvarande nivå till totalt 6 300 mnkr.

### **Investeringar**

De stora investeringsprojekten, redovisade i bilaga C, bidrar vart och ett till att uppnå flera av 2014 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 ska samtliga nämndens projekt finansieras genom den avkastning de ger. Tydligt är dock att större investeringar såsom Park 1 och nya TN kraftigt kommer att påverka nämndens möjlighet att lämna avkastning. 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.

Av bilaga 2 framgår samtliga investeringar som kontoret planerar inför 2014.

### **Investeringar inom budget 2014**

Investeringsutgifterna år 2014 uppgår netto till 1 118 mnkr, vilket är en minskning med 1 mnkr jämfört med kommunfullmäktiges budget och beror på en minskad investeringskostnad för ersättningsinvestering av konstgräsplan vid Stureby IP. Av den totala investeringsbudgeten avser 427 mnkr idrottsanläggningar. Genomförandeprojekten omfattar 296 mnkr och planeringsprojekten 822 mnkr. Av planeringsprojekten avser 250 mnkr nybyggnad av samverkanscentralen och 40 mnkr av nytt tekniskt nämndhus.

Antalet projekt som pågår eller som planeras inför år 2014 är fler än vad som var fallet samma period föregående år. Investeringsplanen innehåller relativt sett få genomförandeprojekt, ett flertal planeringsprojekt för större framtida investeringar, vilket innebär att risken för förgävesprojekteringskostnader ökar, se vidare pågående och planerade investeringsprojekt i bilaga B.

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

### **Investeringar utanför budget**

Inga investeringar finns utöver de som inryms inom kommunfullmäktiges budgetram.

### **Försäljningar av anläggningstillgångar**

Kontoret arbetar aktivt med den fastighetsportfölj man har att förvalta. En långsiktig effektiv förvaltning syftar till att tillhandahålla ändamålsenliga lokaler för i första hand stadens egna verksamheter, vilket innebär en öppen inställning till såväl köp som försäljning av sådana fastigheter och lokaler som inte behövs för detta ändamål. Som exempel kan nämnas de drygt 200 bostadsrättslägenheter som kontoret äger och som hyrs ut för bland annat olika typer av stödboende till stadsdelsförvaltningarna. Tomställda bostadsrätter som inte är strategiskt viktiga för staden ska säljas om behov. Finns däremot ett behov hos någon av stadens förvaltningar av en tomställd lägenhet, ska detta alltid tillgodoses först.

Följande fastigheter räknar kontoret med att sälja och tillräddas av ny köpare under 2014: Våghalsen 12, Klamparen 8, Erstavik 6 (totalt 3 fastigheter), samt ca 3-5 bostadsrättslägenheter.

### **Övrigt**

#### **Särskilda redovisningar**

#### **Sjukfrånvaro**

Fastighetskontorets sjukfrånvaro har under många år legat något under 3 %. Det långsiktiga målet är en sjukfrånvaro kring denna nivå – helst något lägre. För att lyckas med detta eftersträvar kontoret en bra psykosocial och fysisk arbetsmiljö och där medarbetarna trivs och kommer till sin rätt.

Kontoret följer månadsvis upp sjukfrånvaron och då speciellt korttidssjukfrånvaron. Vid fler än fyra sjukfrånvarotillfällen under de senaste sex månaderna tar chefen kontakt med den berörda medarbetaren och en handlingsplan tas fram. Rehabiliteringsinsatser sätts in när det behövs och de friskvårdsinsatser som erbjuds medarbetarna kommer att fortsätta under 2014.

### **Medarbetarenkäten**

Resultatet från medarbetarenkäten analyseras först på en övergripande nivå och presenteras därefter för ledningsgrupp, chefsgrupp och för medarbetarna på ett frukostmöte. Styrkor och svagheter tas upp, liksom jämförelse mot tidigare år. Därefter analyserar respektive enhet sitt resultat och tar fram en handlingsplan för förbättringsområden. Handlingsplanerna samlas in av HR och utifrån dessa och den övergripande analysen tas en handlingsplan för hela kontoret fram. För att förstärka styreffekten har kontoret därutöver i årets och förra årets verksamhetsplaner tagit fram ett antal indikatorer som bygger på frågeställningar i medarbetarenkäten.

### **Personal- och kompetensförändringar**

Kontoret har 146 tillsvidareanställda och medelåldern är 47 år. Under den närmaste femårsperioden har cirka 11 procent av medarbetare uppnått pensionsåldern. Under 2014 är det tre personer som uppnått pensionsåldern.

Nämnden har de senaste åren fått utökade uppdrag. Det handlar om övertagande av brandstationer, bergrum, 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 23 % av medarbetarna arbetat två år eller mindre och 32 % tre år eller mindre. 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 kompetensförsörjningsplan har kontoret under 2013 påbörjat planeringen av en kompetenskartläggning. En stor del av den praktiska kartläggningen kommer att ske under 2014. Vid personalavgångar tas alltid ställning till om nyrekrytering ska göras och med vilken kompetensprofil i så fall.

KF:s mål för verksamhetsområdet:

### **3.2 Alla verksamheter staden finansierar ska vara 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 som uppdaterades under 2012. Under 2013 vidareutvecklades en förvaltningsplan per kategori och dessa kommer att brytas ner per fastighet under 2014.

Avkastningsberäkningsmodellen håller på att implementeras i verksamheten och framtagna ekonomiska nyckeltal används i analysarbetet. Modellen tydliggör var kontoret ska lägga sin

energi i syfte att förbättra lönsamheten. Målet är att modellen ska utgöra ett stöd i kontorets effektiviseringsarbete. Idag sker analys av varje kategoriresultat vid varje rapportering.

Under 2014 kommer även kontorets hyressättningsmodeller ses över. Kontoret arbetar utifrån en underhållsplan med målet att successivt åtgärda beståndets eftersatta underhåll.

Den administrativa kostnaden ökar då mängden uppdrag växer. Detta innebär att administrationsprocenten ligger på 6,7% i budget 2014. Åtgärder som kontoret vidtar är bland annat att övergå till att använda bilpoolstjänster istället för att äga. Detta i syfte att skapa en mer flexibel och kostnadseffektiv lösning.

### **Redovisning av arbete med nämndens EU-positionsrapport**

Många beslut som fattas på EU-nivå påverkar stadens och fastighetskontorets verksamhet, exempelvis inom energiområdet, miljöområdet och hur vi upphandlar varor och tjänster. Genom att bevaka EU-frågor av betydelse inom nämndens verksamhetsområde kan vi lämna synpunkter på förslag och påverka kommande beslut.

För att få ett ökat genomslag för stadens ståndpunkter betonas i kommunfullmäktiges EU-positionsrapport dels vikten av direkt påverkansarbete, dels att aktivt använda stadens samarbetsorganisationer; Sveriges Kommuner och Landsting (SKL), Stockholmsregionens Europaförening (SEF) och Eurocities. Fastighetskontoret har för avsikt att påverka genom alla tre kanaler. Vi ska också delta inom relevanta områden i Foodlinks, ett samarbetsprojekt finansierat av EU-kommissionen, med syfte att främja en hållbar livsmedelskonsumtion och -produktion, vilket görs genom att länka samman forskare, beslutsfattare och privata organisationer.

Vi kommer att förankra kontorets arbete internt genom att informera och involvera medarbetarna. Att delta i nätverk med kunskapsutbyte ger mervärden som utvecklar och driver verksamheten framåt. Medarbetarnas kompetensnivå höjs och nya idéer och impulser kring hur vi kan leverera så effektiv och bra service som möjligt inhämtas.

### **Aktiviteter**

- Använda utpekade samarbetsorganisationer för att driva EU-påverkansarbete.
- Bedriva energieffektiviseringsarbete genom deltagande i internationellt samarbetsprojekt så som exempelvis Concerto.
- Utifrån kontorets uppdrag inom miljö, energi och livsmedelsförsörjning delta i Mellersta Östersjöprogrammet.
- Presentera kontorets EU-arbete internt.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Administrationns andel av de totala kostnaderna	6,7 %	minska	År
Antal tävlande i kvalitetsutmärkelsen	0 st	tas fram av nämnden	År

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Fastighetsnämnden och idrottsnämnden ska gemensamt ta fram en plan över det långsiktiga investeringsbehovet av idrottsanläggningar ur både ett fastighets- och ett verksamhetsperspektiv	2014-01-01	2014-12-31
Formulera nämndindikatorer som mäter effektivitet för respektive verksamhet	2014-01-01	2014-12-31
Nämnden ska utreda om det går att utveckla stadens berggrunsinnehav så att det kommer staden till större nytta	2014-01-01	2014-12-31
Nämnden ska i verksamhetsplan 2014 klargöra hur den kommer att genomföra det verksamhetspecifika EU-positionsrapporten som har antagits i enlighet med policy om EU-politik men påverkan på Stockholm och stockholmarna.	2014-01-01	2014-12-31

Nämndmål:

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

#### VP 2014

Fastighetskontoret ska fortsätta sitt fokus på lönsamhet. Sedan 2010 har i princip samtliga hyresavtal sagts upp och omförhandlats. Med relativt få undantag har resultatet av dessa förhandlingar ökat intäkterna. Kontoret fortsätter nu sedan 2013 att arbeta med kostnadssidan. En utmaning för kontorets fastighetsdrift är att sänka energikostnaden i fastigheterna med 10 procent till år 2015 i förhållande till 2011.

Den ekonomiska uppföljningen arbetar med nyckeltal i en avkastningsberäkningsmodell, dessa nyckeltal per kategori kommer att underlätta uppföljningen och den framtida målstyrningen. Effektivitetsmål kommer i att fastställas inom befintlig avkastningsberäkningsmodellens ram.

Kontoret ska under året fortsätta arbetet med att kartlägga underhållsbehovet, och med särskilt fokus på idrottsanläggningarnas

långsiktiga investerings- och underhållsbehov.

Det långsiktiga arbetet att minska felavhjälpande underhåll ska fortgå. Detta är ett arbete som tar många år att realisera, men det är viktigt att ha ambitionen att det planerade underhållet är så pass bra och väl planerat att felavhjälpande underhåll minskar och ligger kvar på en låg nivå i fastighetsförvaltningen.

Ytterligare aktiviteter för att säkerställa värdet på nämndens fastigheter är ett fortsatt arbete med vårdplaner och miljöklassning av byggnader.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel kategorier med framtagna förvaltningsplaner	100 %		År
Antal internrevisioner av ingångna leverantörsavtal med tillhörande åtgärdsplan	2		År
Felavhjälpande underhåll ska minska till förmån för planerat underhåll	-5 %		År



<b>Aktivitet</b>	<b>Startdatum</b>	<b>Slutdatum</b>
Kartlägga idrottsanläggningarnas långsiktiga investerings- och underhållsbehov.	2014-01-01	2014-12-31
Kvalitetssäkra fastighetsregistret och säkerställa byggnadernas areauppgifter.	2014-01-01	2014-12-31
Ta fram nyckeltalsplan för långsiktig målstyrning.	2014-01-01	2014-12-31
Ta fram åtgärdsplan för långsiktigt hållbar utveckling av lokalkostnader, inklusive idrottsanläggningarna.	2014-01-01	2014-12-31
Utveckla och förenkla kontorets planerings- och uppföljningsarbete.	2014-01-01	2014-12-31