

**Handläggare:**  
Bengt Andersson  
Telefon: 08-508 319 18  
Mathilda Piehl  
Telefon 08-508 319 41

**Till**  
Kulturnämnden  
2018-04-17

## Kulturförvaltningen

### **Underlag för budget 2019 med inriktning 2020 och 2021**

#### **Förslag till beslut**

Kulturförvaltningen föreslår att kulturnämnden beslutar följande:

1. att godkänna förvaltningens underlag till budget för år 2019 och beräkningar för åren 2020 och 2021 samt överlämna ärendet till kommunstyrelsen
2. att förklara beslutet omedelbart justerat

Robert Olsson  
Kulturdirektör

Lena Nilsson  
Administrativ chef

## Innehållsförteckning

<b>1 Kommunfullmäktiges inriktningsmål.....</b>	<b>3</b>
1.1 Ett Stockholm som håller samman.....	4
1.2 Ett klimatsmart Stockholm.....	7
1.3 Ett ekonomiskt hållbart Stockholm.....	8
1.4 Ett demokratiskt hållbart Stockholm.....	9
<b>2 Nämndens verksamhetsområde .....</b>	<b>12</b>
<b>3 Sammanfattande ekonomisk analys.....</b>	<b>15</b>
3.1 Drift.....	16
3.2 Investeringar.....	18
<b>4 Övriga redovisningar .....</b>	<b>21</b>
<b>5 Lokalförsörjningsplan.....</b>	<b>24</b>
5.1 Inledning .....	24
5.2 Beskriv behov/efterfrågan samt bedömning av andra bakomliggande faktorer som förändrar behovet av lokaler .....	24
5.3 Kapacitetsbeskrivning.....	25
5.4 Förändringar i lokalbeståndet.....	26
5.5 Kostnadsutveckling.....	30
5.6 Effektiviseringsmöjligheter.....	32
5.7 Övrigt .....	32

# 1 Kommunfullmäktiges inriktningsmål

## Inledning

Det byggs broar i Stockholm. Nya Slussen med sin förbindelse till Gamla stan symboliserar den fysiska uppgradering som den växande staden genomgår och som också omfattar andra infrastrukturprojekt som bostadsbyggande, samhällsservice och publika arenor.

Det är en viktig uppgift för kulturförvaltningen att arbeta för ett kulturutbud av hög kvalitet som är fysiskt, geografiskt och innehållsligt tillgängligt för alla stockholmare. Evenemang som Kulturfestivalen, We are Sthlm och Kulturnatten är exempel på avgiftsfria arrangemang där alla samhällsgrupper träffas.

Den snabba förändringen av Stockholm kommer inte bara att påverka dess fysiska siluett utan även dess själ och det är den som bestämmer attraktiviteten, både internationellt, nationellt och för dem som bor här. Stockholm behöver vårda sina historiska rötter och sin stadsmiljö när staden växer, tar emot sina nya invånare och går mot framtiden. Kulturförvaltningen har en viktig roll i stadsutvecklingen, både genom de publika verksamheterna men också genom den kulturstrategiska och kulturhistoriska sakkunskap som förvaltningen besitter.

Stockholm ska utvecklas och expandera med tillgång till kultur. Den nyligen fastställda översiktsplanen ger ökade möjligheter till detta. Ett viktigt nästa steg blir att staden beslutar sig för att ta fram en strategi om hur kulturen på bästa sätt kan bidra till att uppnå stadens vision 2040, ett Stockholm för alla.

## Utgångspunkter

I arbetet med budgetunderlaget har förvaltningen utgått från kommunfullmäktiges inriktningsmål och hållbarhetsmål samt de rapporter som Hållbarhetskommissionen har lämnat. Varje bedömning och prioritering har ställts mot medborgarperspektivet (behov/efterfrågan) och vilka effekter föreslagna insatser ger. En viktig utgångspunkt är förvaltningens nyckelstrategier:

- Att definiera och konkretisera kulturens plats i samhälls- och stadsutvecklingen
- Att nå allt fler medborgare genom digitala kanaler
- Att möta lokalkostnadsutvecklingen proaktivt
- Att öka intäkter för att möjliggöra mer publik verksamhet
- Att rekrytera och utveckla rätt kompetens

## Strategiska områden

### Kulturlokaler

De pågående sammanhängande förändringarna av teknik, lokalkostnader och kulturvanor gör det nödvändigt att se över nyttjandet av kulturförvaltningens lokaler. På ett övergripande plan är samhället fortfarande byggt kring att besökare/kunder befinner sig vid en viss tid på en viss plats, t.ex. på bibliotek eller i klädbutiker. Behovet av fysiska kulturlokaler kvarstår men de

behöver integreras och utrustas med digital teknik och kompetens som möter både medborgarnas krav på upplevelser och konstnärernas tillgång till arbetsverktyg.

### **Lokal kultur och trygghet**

Kulturförvaltningen har genom Stockholms stadsbibliotek och kulturskolan en stark lokal närvaro och högt förtroende bland invånarna. Vissa snabbt växande stadsdelar har dock en svag eller obefintlig kulturservice medan andra är bättre rustade. Det behövs investeringar i nya kulturlokaler men också samarbete mellan stadens lokalhållande förvaltningar. Ett exempel på detta är ett förslag att göra skolbibliotek till lokala kulturarenor. Stadsdelsbiblioteken och kulturskolans lokala enheter har en trygghetsskapande inverkan i de områden de verkar. Samtidigt har de själva under senare år utsatts för allt mer hot och våld vilket skapar oro bland personalen och allt högre säkerhetskostnader.

### **Digitaliseringen**

Kulturförvaltningen har kommit långt i digitaliseringen av ett flertal tjänster, till exempel stödansökningar och redovisningar, ärendehanteringssystem, kursanmälan till kulturskolan samt Stadsbibliotekets e-tjänster. Samtidigt återstår det mycket att göra. Flera system är föråldrade och det finns stora behov av ny kompetens eller kompetensutveckling för nuvarande medarbetare. Huvudbehovet är att utveckla digitalt verksamhetsutbud som når medborgarna.

### **Konstnärligt utbud**

Stödformerna för konstnärlig verksamhet utvecklas för att bättre möta villkoren för konst- och kulturskapande. Utmaningarna är i första hand av strukturell karaktär. En svag infrastruktur för konstnärlig produktion riskerar att försvåra möjligheten för konstnärer, oavsett disciplin, att verka i Stockholm samt utveckla konstnärligt och ekonomiskt hållbara verksamheter över tid. Bland behoven märks ändamålsenliga produktionsplatser, arrangörs- och förmedlingsstrukturer, digitala lösningar och kompetenser, samt plattformar för samverkan och kunskapsutbyte.

## **1.1 Ett Stockholm som håller samman**

### **Inledning**

Stockholm ska ha ett starkt, jämställt kulturliv som är fritt och självständigt, med tillgång till en fungerande infrastruktur för att nå alla invånare. Det lokala kulturlivet ska främjas och kulturen stärkas, särskilt i ytterstaden. Resurser ska säkras för barn som växer upp i en segregerad ytterstad. Alla barn och unga ska själva ha tillgång till att utöva och ta del av kultur oavsett förutsättningar. Kulturupplevelser och tillgång till eget skapande ger förutsättningar för möten mellan människor med olika bakgrunder.

### **Planerade insatser och resursbehov**

#### **El Sistema i nya stadsdelar**

Kulturskolans El Sistema undervisning expanderar till nya stadsdelar 2018 och har kapacitet att utöka med 400 elever 2019 samt med 300 elever årligen 2020 och 2021 om förutsättningar ges.

### **Lokaler för föreningslivet och det fria kulturlivet**

Stadens samlingslokaler och hemgårdar har stärkts och utvecklats till fristående kulturaktörer som vilar på idéburen civilsamhällelig grund. Kulturförvaltningen ser behov av att fortsätta stödja denna utveckling för att ytterligare möta medborgarnas och föreningslivets efterfrågan på lokaler i ett växande Stockholm. I utvecklingen ingår ett samlat gränssnitt för lokalupplåtelse och bokningssystem.

Behovet av lokaler för det fria kulturlivets konstnärliga produktion samt mellanstora scener är fortsatt högt.

### **Campus Tensta**

Campus Tensta är exempel på en verksamhet under utveckling där utbildning möter kultur i samverkan mellan olika förvaltningar som utbildning, arbetsmarknad och kultur. I planeringen av campuset ingår att samlingslokalen Tensta Träff och Tensta bibliotek finns med och utvecklar sina verksamheter och finansiering. Det är angeläget att konst- och kulturaktörer tar plats i Campus Tensta och bidrar till en levande plats även på kvällar och helger med verksamheter riktade till målgruppen. Kulturförvaltningen kommer att bidra till att campuset blir en plats där samverkande parter respekterar varandra och ser varandra som resurs med fokus på de unga.

### **Kvinnohistoriskt museum**

Ett kvinnohistoriskt museum, en fysisk mötesplats med fokus på frågor kring genus, jämställdhet och jämlikhet, ska utvecklas och etableras i samarbete med kommunala, ideella och andra aktörer.

### **Tillgängliga och trygga bibliotek**

Det rörliga bibliotekets uppsökande verksamhet är en viktig hörnsten i att jämna ut skillnader mellan människor. Biblioteket når barn från läsovana miljöer, nyanlända och de som hamnat på den digitala efterkälken. Genom att finnas på platser vid tidpunkter anpassade efter medborgarnas behov har vi goda möjligheter att nå nya och ovana målgrupper.

Stockholms stadsbibliotek ökar tillgängligheten genom bland annat ökat öppethållande sommartid i de stadsdelar där många är kvar under sommaren. ”Meröppet” och ”förtroendeöppet” utanför ordinarie öppettider ökar tillgängligheten men även kostnaderna för bevakning och städning. Med drygt 5 miljoner fysiska besök årligen är det viktigt att säkerställa trygga biblioteksrum. Kostnaden för trygghetsskapande åtgärder har ökat betydligt och den trenden väntas fortsätta de närmaste åren.

Det trygghetsskapande arbetet handlar också om kommunikation och dialog med biblioteksbesökare, personal, framtida besökare och andra intressenter.

### **Stadsmuseet expanderar**

Stadsmuseet öppnar i november 2018 åter portarna efter reovering och förväntas fördubbla besökstalet 2019 jämfört med innan stängning för ombyggnation. Tillgängligheten till de rika museisamlingarna ökar också på nätet i och med att ett nytt samlingsförvaltningssystem tas i drift. Stadsmuseet ämnar som varumärke att spegla och locka medborgare ur olika samhällsskikt och från olika bakgrunder. Genom tilltal och kommunikation stärker museet medborgarens identitet som stockholmare. Detta kräver ytterligare resurser.

## Utveckla Stockholmskällan

Stockholmskällan har vunnit internationell uppmärksamhet för sitt framgångsrika sätt att samarbeta förvaltningsövergripande genom att tillgängliggöra det digitaliserade kulturarvet – för stadens elever och lärare och för övriga medborgare. Det finns goda möjligheter att involvera fler förvaltningar i Stockholms stad i Stockholmskällan, samt ytterligare koppla Stockholmskällans digitala infrastruktur med pågående, parallella processer i staden, till exempel stadens nya Geodataavtal, där data kopplas till geografiska platser som adresser och stadsdelar. För att vidga användning behövs en utveckling mot öppna applikationsprogrammeringsgränssnitt (api), vilket kräver utökad serverutrymme. För dessa utvecklingsinsatser behöver resurser tillföras, utöver de som fastställts i den överenskommelse utbildnings- och kulturförvaltningen tecknat 2018. För att ytterligare tillgängliggöra webbplatsen behöver information på sikt också erbjudas på engelska.

## Sommarjobb

Kulturförvaltningens alla avdelningar ska erbjuda sommarjobb åt skolungdomar. Vikten att skapa goda introduktionstillfällen samt ge ungdomar kontaktytor för framtiden och arbetsmarknaden är prioriterat. Förvaltningen har under åren satsat på detta, främst gentemot ungdomar som har haft sämre förutsättningar att skapa nätverk och kontakter. Evenemangsavdelningen har särskilt goda möjligheter till detta genom festivalerna som äger rum sommartid, och tidigare erfarenheter av volontärer i verksamheten. Förvaltandet av Kungsträdgården ger även möjligheter till utbildningar av ungdomar i evenemangskunskap.

Det samarbete som under året påbörjats tillsammans med Stadsarkivet, arbetsmarknadsutbildnings- idrotts- och stadsdelsförvaltningar kring ett kulturarvsorienterat koncept för ungdomars feriearbete planeras att fortsätta. En av målsättningarna är att blanda ungdomar från olika stadsdelar som tillsammans får arbeta med att inventera Stockholms historia. En annan målsättning är att utveckla deltagarna till att i framtiden kunna bli handledare för andra. Och en tredje målsättning är att det resultat som produceras kommer kunna användas i Stockholms skolor för undervisning via Stockholmskällan.

## Trygga evenemang

Evenemangsavdelningen har under de senaste åren intensifierat arbetet kring säkerhets- och trygghetsfrågorna genom trygghetsprojekt och säkerhetsutbildningar, ofta i nära samarbete med andra aktörer. Till utmaningarna hör de hårt belastade personalresurserna hos bland annat polismyndigheten, på socialförvaltningen och i stadsdelarna, samt bristen på kvalificerad säkerhetspersonal.

## Nya evenemang

Evenemang får människor från olika delar av staden att mötas och det har nog aldrig varit så viktigt att skapa möten mellan olika grupper av stockholmare som idag och de kommande åren. Även fortsättningsvis är det viktigt att bryta segregationen med hjälp av evenemang och kultur.

De senaste årens samhällsförändringar och även en stor migration gör att arbetet med att inkludera och integrera alla är viktigare än någonsin. Evenemangsavdelningen ser detta arbete som ett av de viktigaste uppdragen i verksamheten.

Det finns goda förutsättningar att utveckla och bredda Stockholms festivalutbud med bland annat lokala festivaler och större spektakulära internationella produktioner. Ett tillfälle till firande inträffar när Stockholms stad passerar 1 miljon medborgare vilket kommer att ske under budgetperioden.

## **1.2 Ett klimatsmart Stockholm**

### **Inledning**

Smarta lösningar gör det enkelt för alla stockholmare att leva miljövänligt. Utan att äventyra förutsättningarna för framtida generationer växer staden med människan som utgångspunkt och med respekt för naturens gränser. Även kulturen måste anpassa verksamheten för att minska klimatavtrycket.

Den ekologiska hållbarheten är i fokus för kulturförvaltningens miljöarbete, men de sociala och ekonomiska hållbarhetsaspekterna vägs också in. De miljöfaktorer som har störst relevans för förvaltningens verksamheter rör lokalutnyttjande, transporter, lokaldrift och materialkonsumtion. Det gör att återanvändning, effektiv logistik och ekologiska val blir viktiga ledstjärnor under budgetperioden. De pågående och planerade om- och tillbyggnaderna av förvaltningens kulturlokaler ger möjlighet till miljöeffektiva lösningar som samtidigt ger ökade investeringskostnader.

### **Planerade insatser och resursbehov**

#### **Miljömedveten kulturskola**

Under budgetperioden ska energianvändningen i de egna lokalerna minska i samarbete med hyresvärdarna. Samtidigt införs flera e-tjänster, bland annat för flexibla kursbokningar, vilket medför effektivare resursfördelning inom avdelningen.

#### **ISO-certifierade evenemang**

Genom den ISO-certifiering som evenemangsavdelningen utgår från fortsätter arbetet med hållbara evenemang. Under 2017 tog avdelningen tillsammans med miljöförvaltningen fram en guide för hållbara evenemang. Avdelningen planerar för 2018 och 2019 utbildningar för evenemangsarrangörer kring hållbarhet och evenemang. En kunskapsdelning som ger viktiga synergieffekter inom branschen.

#### **Effektivare transporter mellan biblioteken**

Stadsbiblioteket effektiviserar transporten av medier mellan biblioteken vilket förbättrar arbetsmiljön för personalen som kan frigöras för besöksinriktad verksamhet.

#### **Klimatförändringar på kulturvärden**

Tillsammans med SMHI ingår Stadsmuseiavdelningen i en Europeisk forskningsansökan om klimatförändringars påverkan på kulturvärden. I första hand är avsikten att identifiera översvämningsrisker och ”best practice” strategier i Gamla stan.

#### **Löpande uppgradering av lokalteknik**

Alla förvaltningens avdelningar uppdaterar löpande sina lokaler avseende belysning och miljöpåverkande utrustningar. Liljevalchs liksom övriga stora lokalprojekt har konsekvent

ersatt äldre armatur med LED-armaturer och rörelsesensorer i renoveringen och i planeringen av Liljevalchs + finns ett tydligt energisparande fokus.

## 1.3 Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

### Inledning

Kulturförvaltningens verksamheter ska bedrivas kostnadseffektivt och med god ekonomisk hushållning på alla nivåer i organisationen för att ge bästa möjliga service till medborgarna och därigenom bidra till en attraktiv stad. Kulturstöd och service till kulturlivet gör det möjligt att främja nyetableringar av kulturverksamheter.

Under budgetperioden återöppnas eller invigs flera kulturella märkeslokaler i Stockholm. Det gäller främst Liljevalchs tillbyggnad, Stockholms stadsmuseum, Medborgarhuset, samt längre fram i tiden, Stadsbiblioteket vid Odenplan. Det är viktigt att verksamheten i dessa institutioner får de resurser som är nödvändiga för att motsvara Stockholmarens krav och förväntningar liksom den potential som ligger i de gjorda investeringarna. Många andra kulturlokaler är hårt slitna och det är angeläget att planerade ombyggnads- och renoveringsprojekt av dessa kan genomföras, inte minst i prioriterade stadsdelar i ytterstaden.

### Planerade insatser och resursbehov

#### Filmsamarbete med SBR

Tillsammans med Stockholm business region (SBR) har kulturnämnden i uppdrag att utveckla kulturella och kreativa näringar. Det sker bland annat genom samverkan kring stadens filmstrategi för ökade möjligheter för filminspelningar i Stockholm.

#### Gaming lockar till konstnärlig utbildning

Gaming-området växer starkt och Stockholm har en unik position i världen. Kulturskolan deltar i ett samarbete med Dataspelsbranschen som syftar till att skapa kurser i gaming. Gaming lockar till konstnärlig utbildning. För att bredda rekryteringen till konstnärliga utbildningar för arbete inom de kulturella och kreativa näringarna ser kulturförvaltningen en möjlighet att samverka med Dataspelsbranschen, SBR och Stockholm akademiska forum.

#### Kostnadseffektiv lokalförsörjning

Kulturskolan har en komplex lokalsituation som kan bli kostnadseffektivare genom samnyttjande av förskolor, skolor och civilsamhället under förmiddagar, helger och lov. Samnyttjande har potential att stötta och lyfta verksamheter utanför kulturskolan. Många av kulturskolans befintliga lokaler är i behov av upprustning samtidigt som behovet av nya lokaler är stort framförallt i Rinkeby, Tensta och Skärholmen.

#### Nya former för öppna bibliotek

Det finns ett stort behov av utökade öppettider för biblioteken i främst mellan- och ytterstaden. Konceptet ”meröppet” innebär en utökad användning av stadens bibliotek och det är en resurseffektiv satsning för att öka antalet lokala mötesplatser och lättillgängliga miljöer för studier och bildning.



## **Liljevalchs +**

Liljevalchs har öppet sju dagar i veckan och har gratis entré på måndagar och i övrigt flexibel prissättning av minst fyra utställningar om året. Genom tillbyggnaden Liljevalchs + (färdigställd i april 2020) kommer Liljevalchs alltid vara öppet med stora och små utställningar vilket ger en ökad publik. Liljevalchs arbetar aktivt med extern finansiering av utställningsprojekt och byggnad.

## **Modernt samlingsystem**

Stadsmuseets samlingar utgör en stor tillgång för staden, men innebär också en kostnadskrävande förvaltning, både vad gäller lokaler, vård och tillgängliggörande. Ett modernt samlingsystem har upphandlats som ersätter de många föråldrade och kostnadskrävande system som avdelningen använder idag.

## **Nya intäcks- och samarbetsmöjligheter för evenemang**

Evenemangsavdelningen ser nya intäktsmöjligheter genom samarbetet med institutioner och företag. Kulturfestivalen har sedan 2014 etablerat nya kostnadseffektiva kulturutbyten med större städer och länder som till exempel Barcelona, London, Paris, Indien och Kanada. För 2019 planeras även samarbeten med branscher inom innovation, teknik, design och mode. Målet är att genom evenemangen inspirera till utbildning och även lyfta Stockholms innovativa och kreativa näringar. Nya relationer och nätverk leder ofta vidare i nya samarbeten och konstellationer som gynnar Stockholms stad i positionering och sammanhang internationellt.

## **1.4 Ett demokratiskt hållbart Stockholm**

### **Inledning**

Kulturnämndens uppdrag handlar till stor del om några av demokratins bärande pelare; yttrandefrihet, mänskliga rättigheter, delaktighet och tillgänglighet. I uppdraget för kulturförvaltningen ingår också att via olika stödformer och utvecklingsinsatser bidra till att det fria kulturlivet och föreningslivet ska vara en väsentlig del av stadens kulturliv. Förvaltningens övriga verksamheter fungerar som demokratins fysiska mötesplatser för samtal, eget skapande och konstnärliga upplevelser i föreställningar, konserter, festivaler och utställningar.

Med fler invånare i Stockholm och större stadsdelar behöver kulturens lokala infrastruktur stärkas. Dessa insatser kan bidra till ett trendbrott för den ökande otrygghet som många känner i utsatta områden. Sambandet mellan öppna offentliga rum och trygghet är väl dokumenterat.

Barn och ungdomar är fortsatt kulturnämndens viktigaste målgrupp. Förändringen av deras kulturvanor innebär att förvaltningen kontinuerligt behöver se över sina verksamheter. För att nå målgruppen dagtid bedrivs ett nära samarbete med framför allt utbildnings- och stadsdelsförvaltningarna.

Digitaliseringen kan göra kulturen mer tillgänglig och delaktig men också vidga klyftorna mellan mer eller mindre erfarna användare. Med digitaliseringen följer nya kulturvanor och lokalbehov vilket aktualiserar frågan om hur kulturens mötesplatser ska utformas i framtiden.

För Stadsbiblioteket och Kulturskolan är tillgången till digital teknik och kompetens av avgörande betydelse för fortsatta framgångar.

För medborgarna är den digitala tekniken fortfarande i första hand en distributionsfråga medan de yrkesverksamma konstnärerna behöver en fysisk och ändamålsenlig produktionsplats. Det är en viktig fråga för staden att bygga ut denna kapacitet för att kompensera det bortfall av ateljéer som kommer att ske under de närmaste åren. Det är också en investering i att Stockholm förblir en attraktiv stad att verka i för konstnärer och kulturentreprenörer.

## Planerade insatser och resursbehov

### **Kulan – alla barns rätt till kultur**

Kulan som mötesplats och bidraget kulanpremien till skolorna, är centrala verktyg i stadens arbete för alla barns rätt till kultur. Den befintliga tekniska plattformen har varit i drift sedan 2014. Under dessa år har den tekniska utvecklingen och användningen ökat. Kulan behöver därför genomgå en större teknisk uppgradering med förbättrad användarvänlighet under de kommande tre åren, med start under 2019, för att ytterligare öka användningen.

### **Skolbibliotek som öppen kulturarena**

Kulturnämnden har som mål att alla barn och unga i Stockholm har god och likvärdig tillgång till kulturupplevelser och eget skapande. För att motverka den ojämna fördelningen av kulturaktivitet bland ungdomar som Hållbarhetskommisionens rapport visar, är stadens högstadium och gymnasium centrala arenor. Här har förvaltningen möjlighet att nå både barn och unga med olika bakgrund och förutsättningar. Genom att bygga kulturarenor inne på skolan kan betydligt fler möten mellan Stockholms ungdomar och den högkvalitativa kulturen skapas. Skolbiblioteken kan bli dessa kulturarenor.

Skolbiblioteket har potential att vara skolans egen kulturinstitution för läsning, samtal, musik, film, digitalt berättande etc. Kulturförvaltningen bör utreda hur stödet bäst utformas för utvidgad kulturverksamhet. En pilotverksamhet bör prövas under 2019 på fem skolor med särskilt fokus på högstadiet.

### **Gemensamt arbete för ungdomar**

Genom bland annat Hållbarhetskommisionens arbete har det blivit tydligt att en ökad flexibilitet och nya tillvägagångssätt behövs för att ungdomar och unga vuxna ska kunna möta professionell kultur samt i högre grad skapa själva. Det finns målgrupper som kulturförvaltningens verksamheter har svårt att nå vilket kräver nya metoder. Det finns ett stort behov av fördjupad kunskap om ungdomars kulturbehov och en strategisk linje som löper genom hela förvaltningen. En kartläggning/analys lägger grunden för nya metoder.

### **Kulturen kommer till stockholmarna**

Stockholm är inte bara en geografisk plats utan också en uppsättning nätbaserade gemenskaper. Kulturförvaltningen ser möjlighet att nå nya målgrupper i stor omfattning genom redan etablerade digitala verktyg och kanaler.

Nätbaserade gemenskaper beskrivs ofta i samma mening som ”filterbubblor” och ”polarisering”. Men det är gemenskaper som också går att segmentera och nå effektivt. Sociala medier och andra kanaler är utmärkta verktyg och plattformar både för att sprida och

konsumera kultur.

Kulturförvaltningen vill bredda sina målgrupper, med särskilt fokus på unga män utan högre akademisk utbildning, genom ett aktivt och dialoginriktat arbete på sociala medier. För detta behöver förvaltningen bygga en teknisk kapacitet men framförallt involvera fler kompetenser inom områden som videoproduktion, redaktörskap på sociala medier, sökoptimering, datagenererade strategier och storytelling.

Genom att befinna sig på de plattformar målgrupperna redan är på idag kan kulturförvaltningen lätt nå fram i dialog och samtal på målgruppens egna villkor. Verksamheterna kommer till kulturkonsumenten där hen redan befinner sig istället för att locka till sig kulturkonsumenten. Vidare är ambitionen att stötta och uppmuntra digitala initiativ, förslag och utveckling från medborgare. Förvaltningen vill fånga upp och främja kulturell produktion, distribution och konsumtion som är medborgardriven.

### **Jämställdhet**

Under 2017 publicerades rapporten Jämställd och Jämlig! skriven på uppdrag av Kommissionen för ett socialt hållbart Stockholm. Rapporten beskriver utövandet av idrott, fritid och kultur ur ett jämlikhets- och jämställdhetsperspektiv. Under 2018 inleder förvaltningen ett arbete utifrån de rekommendationer som kommissionen föreslog i sin rapport. I detta arbete betonas bland annat jämställdhet och jämlikhet gällande framför allt kön, ålder, socioekonomi och personer med funktionsnedsättning.

Två exempel på insatser under 2018.

Kommissionens rapport pekar bland annat på behovet av att kulturen i Stockholm i högre utsträckning når pojkar. En utmaning inom Stockholms stadsbibliotek är att få fler unga killar att läsa och låna böcker. Tillsammans med socialförvaltningen och Rinkeby-Kista görs en satsning på läsning för barn i socioekonomiskt utsatta familjer med visst fokus på pojkar med bidrag från sociala investeringsfonden.

Jämställdhetsperspektivet införlivas på alla nivåer i kulturskolans verksamhet från styrdokument och beslut till bemötande och undervisning. Under året fördjupas arbetet med ett flertal aktiviteter som ska bidra till att motverka könsstereotyper. Det gäller bland annat kurser för det underrepresenterade könet i slagverk och dans samt kurser med HBTQ-tema och annat normbrytande konstnärligt innehåll.

### **Farsta konsthus**

2018 invigs ett produktionshus och konstnärlig plattform för professionell samtida scenkonst och dans i Farsta. Konsthuset stöttas av kulturförvaltningen och är en långsiktig satsning för staden med betydelse såväl lokalt som regionalt och nationellt.

### **Översyn av ateljékön**

I linje med stadens satsning på att skapa bra produktionslokaler för konst görs en översyn av stadens ateljékö under 2018. Ambitionen är att kunna presentera ett förslag till ny hantering av kön före årsskiftet 2019.

### **Uppräkning av ateljé- och studiestöd enligt tidigare beslut**

Kulturnämnden har fattat beslut om ett nytt ateljé- och studiestöd för yrkesverksamma konstnärer (Dnr 6.1/1650/2016). Stödets första del har fasats in under 2018 vilket innebär att

fler konstnärer får stöd och högre nivåer beviljas. Fas två och tre kommer enligt nämndens avsiktsförklaring att avsätta medel enligt följande ordning; 2019 12,1 mnkr, 2020 14,0 mnkr.

### **Tillgängliga evenemang och utställningar**

Evenemangsavdelningen fortsätter dialogen med olika intressegrupper. Jämställdhetsarbetet har sedan länge varit en integrerad del i programläggning, val av aktiviteter etc.

Tillgänglighetsarbetet utvecklas vidare genom nya tekniska lösningar vid etableringar av evenemangen. Avdelningen bistår med kunskap och kompetens gentemot tillverkare och leverantörer, i syfte att förbättra för bland annat personer med funktionsvariation.

### **Digitalt kompetenslyft**

Biblioteken är en spelplats, kommunikations- och kunskapsmässigt, för vår tids stora utmaningar kring delaktighet och demokrati. En av de viktigaste arenorna i vår stad för att nå och stärka medborgare, samt bjuda in till samtal och utveckling. Biblioteken behöver rustas för att vara fortsatt relevanta inom sitt demokratiarbete och som kunskapsresurs i samhället när digitaliseringen av samhällsfunktioner och mediekonsumtion accelererar. Bemanningen av personal har ett stort behov av ökad kompetens inom medie- och informationskunskap.

### **Analoga och digitala medier**

Det finns ett stort behov av investeringar i digitala medier samt infrastruktur för förmedling och utveckling. Eftersom utbudet av fysiska och digitala medier ännu inte är likvärdigt kommer behovet av parallella satsningar på digitala och fysiska medier att kvarstå under överskådlig tid. På kort och medellång sikt leder detta sammantaget till ett behov av förstärkning av resurserna för medieinköp.

## **2 Nämndens verksamhetsområde**

### **Inledning**

Kulturnämndens verksamhetsområde har över tid vidgats och kommit att bli en väsentlig del av Stockholms strategiska stadsutveckling. Samarbetet med andra förvaltningar och bolag har utvecklats, vilket tydligast märks när det gäller kulturlokaler och fastigheter, samverkan på stadsdelsnivå och evenemangsfrågor. Kulturförvaltningen deltar också aktivt i det centrala stadsplanearbetet och som expertorgan i de kulturhistoriska värderingar som görs i stadsbyggnadsärenden.

Kulturförvaltningen arbetar på förvaltningsnivå utifrån fem strategiska nyckelområden:

- Att definiera och konkretisera kulturens plats i samhälls- och stadsutvecklingen
- Att nå allt fler medborgare genom digitala kanaler
- Att möta lokalkostnadsutvecklingen proaktivt
- Att öka intäkter för att möjliggöra mer publik verksamhet
- Att rekrytera och utveckla rätt kompetens

### **Verksamhetsbehov**

#### **Rekrytera och utveckla rätt kompetens**

Samhällsutvecklingen medför att kulturpolitiken knyts allt närmre andra politikområden.

Teknikutvecklingen, inte minst digitaliseringen påverkar kulturen i alla led; produktion, distribution och konsumtion. Medborgarnas, särskilt de ungas, kulturvanor förändras snabbt och nya konsumtionsmönster uppstår. Även de konstnärliga formerna och uttrycken förändras vilket på förvaltningsnivå påverkar lokalutformning, arrangörskap, kostnader och stödgivning. Alla dessa förändringar ställer krav på tillgång till medarbetare med delvis nya kompetenser.

### **Kulturskolans kompetensbehov**

Kulturskolan behöver fler lärare med breda kompetensområden inom de olika konstformerna. De närmaste åren sker särskilda insatser för kompetensutvecklings med inriktning på gruppundervisning. El Sistema Stockholm arbetar medvetet med att utöka rekryteringsbasen på landets musikhögskolor. På så sätt skapas ett nätverk av potentiella framtida medarbetare på ett till tre års sikt. En analys av den samlade kompetensen inom kulturskolans görs vid pensionsavgångar för att rekrytera rätt kompetens för framtiden.

### **Det digitala biblioteket**

Digitaliseringen förändrar radikalt villkoren för såväl distribution av kultur som människors medievanor. Detta kan komma att innebära att bibliotekens kärna allt tydligare förskjuts från samlingen av fysiska medier till biblioteksrummet som en plats för studier, möten och samtal medan distribution och konsumtion av medier över tid blir alltmer digital. Mot den bakgrunden ser SSB fortsatt satsning på ”Digitala biblioteket” som en avgörande framgångsfaktor för att behålla bibliotekens framtida relevans som en plats för det skrivna ordet och berättelsen.

### **Digitaliseringens effekter inom biblioteken**

Stadsbibliotekets digitala omställning kommer att kräva betydande investeringar i verksamhetsutveckling, kompetensutveckling och rekrytering. Övergången till fler digitaliserade processer leder på sikt till effektivare resursutnyttjande och frigör ytor i verksamhetens lokaler för efterfrågad verksamhet som kräver fysiska möten och mötesplatser. Samtidigt behöver en omställning av kompetenser ske på grund av bibliotekens uppdragsförskjutning.

### **Digitaliseringen inom Stadsmuseet**

Av Stadsmuseets rika fotosamlingar bedöms ca 6 procent i dag vara tillgängligt digitalt – främst via sökmotorn ”Digitala stadsmuseet”. Högupplösta foton är idag nedladdningsbara direkt från ”Digitala stadsmuseet” och avdelningen tar inte längre ut någon användningsavgift. Stadsmuseiavdelningen ser ett fortsatt behov av att förstärka kompetensen inom det digitala området, både vad gäller användningen och utvecklingen av ny teknik. Det gäller också de komplexa frågorna kring upphovsrätt och yttrandefrihet. Lämpligt är att genomföra ett pilotprojekt inom området.

### **Bibliotekslokaler**

Stockholms stadsbibliotek förhyr i dagsläget ca 32 000 kvm fördelade på 39 adresser. Som en del i att skapa attraktiva bibliotek som lockar till fysiska besök bör ett antal av biblioteken genomgå upprustningar. I nuläget är ombyggnad, renovering eller nyetablering aktuell i Östberga, Gubbängen, Rågsved och Årsta samt i ett längre tidsperspektiv etablering i Slakthusområdet. SSB kommer även under denna treårsperiod att påverkas av lokalprojekt i Tensta och Rinkeby där flera olika aktörer är inblandade. Samtliga dessa byggprojekt kommer

att ge en förändrad kostnadsbild.

### **Publika museimagasin**

I Frihamnen ligger idag Stadsmuseets magasin samt ca 60 arbetsplatser. Frihamnen står inför omfattande förändringar vilket kommer att leda till hyreskostnadsökningar. En utredning för att hitta kostnadseffektiva magasinslokaler och arbetsplatser kommer att genomföras.

Museisamlingarna kan också vara en utgångspunkt för mer publik verksamhet. Detta skulle kunna ske i samarbete med andra kulturarvsinstitutioner och kanske också med utbildningar. En sådan etablering kan också gynna utvecklingen i berörd stadsdel.

### **Ett museum för hela staden**

Stadsmuseet öppnar 1 november 2018. Centralt är berättelserna om Stockholm, de finns överallt i museet och varje besökare bär också med sig sina egna. Konceptet ”Stadsmuseet på plats” fortsätter att verka i stadens ytterområden och länkas till verksamheten i Stadsmuseet med syfte att sänka trösklarna för en ovan museipublik. Hela staden ska speglas i programverksamhet och utställningar i museibygnaden.

### **Klassificering av stadens kulturhistoriska värden**

Stadsmuseets klassificeringskarta och det bakomliggande kunskapsunderlaget är ett material som används och efterfrågas både av externa aktörer och internt inom stadens förvaltningar. Klassificeringskartan är i mycket stort behov av uppdatering och kontinuerlig utveckling, ett arbete som är mycket resurskrävande. Det finns behov av sammanställningar med både kvantitativa och kvalitativa analyser i form av kulturmiljöövervakning.

### **Underhåll av stadens skulpturer**

Stadens skulpturbestand uppgår till 393 skulpturer och fontänskulpturer och dessa förvaltas av Stadsmuseet. Tack vare 1% -regeln finns det mycket offentlig konst i Stockholm, men resurserna för att ta hand om konsten behöver stärkas när samlingen växer och nya behov tillkommer. Medel för vård och underhåll har inte utökats trots att 39 nya verk har tillkommit sedan 2008. För att klara förvaltningen av konst på allmän platsmark behöver Stadsmuseet utöka resurserna för arbetet med bland annat ett gemensamt datasystem för underhåll samt personalresurser för arbetet.

### **Inventering ursprunglig inredning**

Det finns ett antal kulturfastigheter inom staden som sedan byggnadens uppförande innehåller möbler och konst. Det finns idag ingen föreskriven ansvarig förvaltning för de lösa inventarierna, ingen aktuell inventarieförteckning, ingen gränsdragning om vem som ansvarar för underhåll och således ingen avsatt budget för detta arbete. En del av inventarierna finns i lokaler som förhyrs av stadens egna förvaltningar, andra hos externa hyresgäster. Hyresgäster använder vissa möbler och andra står endast för uppvisning. De fastigheter som innehar lösa inventarier är Stadshuset, Stadsbiblioteket, Börshuset, Oscarsteatern, Sturehov slott, Kulturhuset och Liljevalchs.

Fastighetskontoret har tillsammans med kulturförvaltningen konstaterat att inredningen behöver inventeras och dokumenteras. Uppdraget genomförs lämpligen av stadsmuseet. Inventering/dokumentation av lös inredning/möbler i berörda byggnader uppskattas till ca 5,5 mnkr över tre år. Parallellt med detta behöver reglementet ses över och ansvarig förvaltning utses för ägande och förvaltare av inventarierna.

I förlängningen behöver också en plan för underhåll tas fram.

### **Utredning om Liljevalchs och Stockholms konst**

Liljevalchs konsthall får en större kostym genom det nya annexet som blir klart 2020 samtidigt som Stockholm konsts uppdragsverksamhet växer. Dessa förändringar aktualiserar frågan om den nuvarande gemensamma organisationen behöver ersättas med en ny.

### **Utredning om Stockholmia – forskning och förlag**

Stockholmia väcker intresse internationellt genom en unik kombination av fri forskning, högkvalitativ facklitteratur, folkbildande roll och förankring i staden. Utredningen syftar till att studera hur verksamheten kan utvecklas ytterligare och nå större kostnadstäckning. Den unika infrastruktur för forskning som genom Stockholmia redan är etablerad på Stadsmuseet kan i än högre grad inlemmas i museets övriga verksamhet. Nya museilagen understryker vikten av forskning och kunskapsuppbyggnad. Det ger möjlighet att också söka extern finansiering för delar av museets löpande verksamhet, genom utlysningar av forskningsmedel från exempelvis Riksbankens jubileumsfond, Vetenskapsrådet, Vitterhetsakademien och Riksantikvarieämbetet, som syftar till att stimulera kunskapsuppbyggnad och tillgängliggörande av kulturarv.

### **Evenemang och festivaler**

Kraven på hållbara evenemang, tillgänglighet, trygga evenemang samt kunskap om evenemang i det offentliga rummet, bidrar till att evenemangsavdelningens spjutspetskompetens även fortsättningsvis är eftertraktad. Resursförstärkningar bör framför allt läggas på säkerhetsområdet de närmaste tre åren.

Avdelningens mål är att öka utbudet på Kulturfestivalen. Festivalernas inriktning bör breddas och även ge plats för mode, design och innovation.

Verksamheten i Kungsträdgården utvecklas positivt och beläggningen är hög. Hösten 2019 planeras en större ombyggnation, som leds av trafikkontoret. Planeringen av säkerheten och tryggheten handlar framför allt om bättre belysning, kameraövervakning och permanenta inkörningsskydd.

## **3 Sammanfattande ekonomisk analys**

Stockholmarna erbjuds ett stort och brett kulturutbud genom förvaltningens egna verksamheter och genom bidrag till det fria kulturlivet med en budgetomslutning på drygt 1 miljard. Förutsättningar för 2019 är att löne- och prisökningar ska rymmas inom ram. Kostnadsutvecklingen bedöms som normal. Det vill säga normala kostnadsökningar förutses såsom löneökningar på avtalsnivå, ökade kostnader för städning, transporter etc. förväntas också utvecklas enligt index.

Under förutsättning att pris-, hyres- och löneökningar stannar vid 2 procent under de närmaste åren är förvaltningens bedömning att det kommer att innebära krav på en årlig kostnadseffektivisering om ca 17 mnkr fram till år 2021 vilket innebär ett effektiviseringskrav på ca 50 mnkr under perioden.

Driftkostnadsökningar med anledning av nytt museum, nya kulturskole- och bibliotekslokaler under perioden består av utökning av personal och övrig drift, lokalvård, säkerhet, it mm.

Förutsatt oförändrad budget kommer nya lokaler att innebära behov av omprioriteringar på andra områden.

Kostnadsökningarna medför krav på effektiviseringar inom samtliga verksamheter. Arbetet inriktas på samordning av lokalutnyttjandet både internt och externt samt att söka nya intäktsmöjligheter som avgifter för tjänster och uppdrag samt fler sponsorer och andra externa finansierare.

Fokus på kostnadseffektivitet för alla verksamheter gäller under hela planperioden och ett arbete intensifieras under 2018 med bland annat fortsatt utveckling av modeller för månadsuppföljning.

Investeringar med åtföljande kapitalkostnader innebär att ytterligare åtgärder måste vidtas.

### 3.1 Drift

Mnkr	VP 2018	PLAN 2019	PLAN 2020
Kostnader	1 036,5	1 036,5	1 058,2
Intäkter	- 96,9	-96,9	-96,9
<b>Netto</b>	<b>939,6</b>	<b>939,6</b>	<b>961,3</b>

Nämndens nettobudget för driftverksamhet uppgår till 939,6 mnkr för 2018.

Enligt kommunfullmäktiges plan kommer nämndens nettobudget att vara oförändrad mellan 2018 och 2019. I budget 2019 minskar budgeten för tillfälliga budgettillskott 2018 med 2,0 mnkr för offentlig konst och 3,0 mnkr för digitala bibliotek. En ökning med 5,0 mnkr avser halvårshyra för Medborgarhuset.

I budget 2020 ingår hyreskostnadsökning för Medborgarhuset helår med ytterligare 5,0 mnkr, hyra för Liljevalchs tillbyggnad 10,6 mnkr samt en driftskostnadsökning för Liljevalchs på 6,1 mnkr.

Mnkr	VP 2018	Kuf beräkningar 2019	Kuf beräkningar 2020	Kuf beräkningar 2021
Kostnader	1036,5	1 030,4	1 058,7	1 064,1
Varav kapitalkostnader	14,2	17,6	18,0	21,0
Intäkter	-96,9	-96,9	-96,9	-96,9
<b>Netto</b>	<b>939,6</b>	<b>933,5</b>	<b>961,8</b>	<b>967,2</b>
<b>KF:s plan</b>	<b>939,6</b>	<b>939,6</b>	<b>961,3</b>	
Differens mot KF:s plan	0	-6,1	0,5	

Tabellen följer den i bilaga redovisade sammanställningen av ekonomiska tabeller, bilaga KuNkuf och innehåller de kostnadsförändringar över åren som kulturförvaltningen beräknat.

Den planerade höjningen av hyran för Liljevalchs konsthall efter renovering låg i KF plan för 2018 med 3,5 mnkr i ersättning för höjd hyra. Renoveringen av konsthallen blev klar i slutet av 2017. Fastighetskontoret avvaktar med hyreshöjning för renoveringen tills arbetet med tillbyggnaden är klart. Förvaltningen har därför räknat med en nedjustering av kostnaden för hyran med -3,5 mnkr under 2018-2019. Hela hyreskostnadsökningen för Liljevalchs



renovering och tillbyggnad är fastställt till 14,1 mnkr enligt genomförandebeslut och faller ut 2020.

Tidplanen för Medborgarhuset har förskjutits varför förvaltningen i sina beräkningar flyttat kostnaden för hyran på 10,9 mnkr med halvårshyra 2020 och helår 2021.

### **Driftbudgetkonsekvenser av pågående och planerade investeringar inom plan.**

Kapitalkostnader vilka redovisas i tabellen beror till största delen på om- och nybyggnationer avseende investeringar för basutställning och inventarier för Stadsmuseet/Södra stadshuset med 27,0 mnkr (2019), investeringar inom tillbyggnaden till Liljevalchs konsthall med 10,0 mnkr (2020) samt inom Medborgarhuset med 17,5 mnkr (2020). Här ingår också årliga investeringar enligt plan.

Av Lokalförsörjningsplanen framgår utmaningarna med ökade kapitalkostnader under rubriken 7. Övrigt. Stora byggprojekt – stora kapitalkostnader

### **Ateljé- och studiestöd**

Kulturnämnden har fattat beslut om ett nytt ateljé- och studiestöd för yrkesverksamma konstnärer. Stödet börjar fasas in hösten 2018 och innebär att fler konstnärer får stöd och att högre nivåer beviljas. Då det gamla ateljéstödet fortfarande utdelas fram till år 2019 kommer två system löpa parallellt och mer medel till stödförmen behöver tillkomma succesivt fram till år 2020. Kulturnämndens beslut omfattade en avsiktsförklaring att medel avsätts för stödet enligt följande ordning: 2018 - 9,2 mnkr, 2019 - 12,1 mnkr och 2020 - 14,0 mnkr.

### **Skolersättningen**

En översyn av skolkostnadsersättningen har gjorts av idrottsnämnden, kulturnämnden och utbildningsnämnden. Nämnderna har tagit fram ett gemensamt förslag till nytt ersättningssystem för skolornas ersättning, vid uthyrning av övriga skollokaler (inte idrottssalar) till nolltaxeföreningar. Förslaget innebär en höjd ersättning till skolorna som samt överföring av ansvar och budgetanslaget på 1,2 mnkr från kulturnämnden till idrottsnämnden inför 2019. Se 4. Övriga redovisningar.

### **Särskilda utmaningar**

*Stadsmuseiavdelningen* står inför ett ekonomiskt utmanande 2019 med en ökad kostnadsbörda om 7,6 mnkr, följt av 2,0 mnkr år 2020 och 1,8 mnkr år 2021. Det ger en total kostnadsökning om 11,4 mnkr år 2021 jämfört med 2018. Kostnadsökningarna består till största del av kraftigt ökade kapitalkostnader kopplat till investeringarna i Stadsmuseet vid Slussen. För att kunna leva upp till den service och de förväntningar som Stockholmarna har på ett nyöppnat Stadsmuseum behöver avdelningen resurser.

Avdelningen har de senaste åren minskat antalet tillsvidareanställda med sex personer genom naturlig avgång och antalet tillfälligt anställda med 30 personer och ligger idag på en kritisk nivå för att kunna upprätthålla den höga kvalitet som avdelningen idag, och framöver, levererar.

Den kompensation som erhöles när entréavgifterna togs bort 2015 var beräknad på ett besökarantal 2014 som är hälften av det besökarantal som beräknas till 2019. Besöksantalet mellan 2014-2017 har ökat med 95 % vid Medeltidsmuseet. Antagande är att besöken vid Stadsmuseet kommer att uppnå samma procentuella nivå som vid Medeltidsmuseet under

2019 jämfört med 2014. Det vill säga en fördubbling av besöken. Medeltidsmuseet erhöll 3 mnkr 2015 och Stadsmuseet 3 mnkr 2018 inför nyöppningen som kommer 2019. Med anledning av att besökssiffrorna fördubblas så förutsätter förvaltningen att ersättningen inför 2019 fördubblas. Annars behöver dessa medel inhämtas på annat sätt.

Antal besök					
Stadsmuseet				Årsmål nov/dec	Prognos
2014	2015	2016	2017	2018	2019
192 019	Stängt	stängt	stängt	50 000	400 000
Medeltidsmuseet				Prognos	Prognos
2014	2015	2016	2017	2018	2019
95 456	169 284	171 058	186 179	190 000	200 000

*Stockholms stadsbibliotek* beräknar att de samlade driftskostnaderna väsentligt ökar främst på grund av återöppnandet av Tranströmerbiblioteket. Nyöppning av Tranströmerbiblioteket beräknas ske hösten 2020. Då återgår biblioteket till ordinarie bemanning samt att kostnaderna för städning, el och övrig drift åter når de nivåer som gäller för ett fullskaligt bibliotek. Under ombyggnadsperioden har 12,5 årsverken från biblioteket utplacerats på vakanser i den övriga organisationen samtidigt som en del vakanser inte återbesatts. Vid öppning blir Tranströmer åter ett fullskaligt bibliotek med likvärdig personalstyrka som innan stängningen. På årsbasis genererar detta en ökad kostnad på ca 6 mnkr.

*Kulturskolans* nya lokaler för dans och musikundervisning 2020 som inte ingår i Medborgarhuset kommer att medföra ökade driftskostnader som hyra och övriga lokalkostnader mm samt investeringsbehov. Förvaltningen återkommer i särskilt ärende.

### Omslutningsförändringar

Regionbibliotek Stockholm, som sedan början av 1980-talet organisatoriskt tillhört Stockholms stadsbibliotek, men helt finansierats av Stockholms Läns Landsting, har sedan 1 januari 2018 övergått till Landstingets organisation. Detta innebär en minskad omslutningsförändring på 8,5 mnkr. Förvaltningen föreslår därför en permanent minskad omslutning med 8,5 mnkr.

### Taxor och avgifter.

Förvaltningen föreslår inte några ändringar av taxor eller avgifter i detta ärende. Under våren återkommer förvaltningen med ett ärende angående kulturskolans regler och avgifter.

## 3.2 Investeringar

Investeringar enligt KF plan

Mnkr	Budget 2018	PLAN 2019	PLAN 2020	Plan 2021
Liljevalchs konsthall tillbyggnad	0,0	10,0		
Stadsmuseet basutställning och ombyggnation	20,0			
Ytterstadsbibliotek	5,0			

Mnkr	Budget 2018	PLAN 2019	PLAN 2020	Plan 2021
Medborgarhuset	0,0	17,5		
Vård av fontäner och skulpturer	0,7	0,7	0,7	0,7
Konstinköp Stockholm konst	0,6	0,6	0,6	0,6
Inventarier och maskiner	5,0	5,0	5,0	5,0
<b>KF:s ram 2018-2021</b>	<b>31,3</b>	<b>33,8</b>	<b>6,3</b>	<b>6,3</b>

Förändrad investeringsplan enligt förvaltningens beräkningar med hänsyn till förskjutningar i tidplaner för byggprojekt.

Mnkr	Prognos 2018	Prognos 2019	Prognos 2020	Prognos 2021
Utbyggnad Liljevalchs konsthall	0,0		10,0	
Stadsmuseets ombyggnation	22,9			
Ytterstadsbibliotek	5,0			
Medborgarhuset	0,0		17,5	
Utökad investeringsbudget planering av Medborgarhuset och Asplundhuset	3,0			
Kulturskola i Vällingby	1,2			
Kulturskola i Husby		4,3		
El Sistema	0,4			
Trygghetsskapande åtgärder, särskilda medel från trygghetsfonden	3,7			
Vård av fontäner och skulpturer	0,7	0,7	0,7	0,7
Konstinköp Stockholm konst	0,6	0,6	0,6	0,6
Inventarier och maskiner	5,0	5,0	5,0	5,0
<b>Beräknad ram 2018-2021</b>	<b>42,5</b>	<b>10,6</b>	<b>33,8</b>	<b>6,3</b>

Tabellen följer den i bilaga redovisade sammanställningen av ekonomiska tabeller, bilaga KuNkuf och innehåller de kostnadsförändringar kulturförvaltningen beräknat. För 2018 också utifrån begäran om ombudgetering i VP och VB.

### Kulturnämndens och fastighetsnämndens investeringar i stora byggprojekt

Förvaltningarna har påbörjat eller står inför stora till- och ombyggnadsprojekt, Stadsmuseet/Södra stadshuset, Liljevalchs, Medborgarplatsen och Asplundhuset. Investeringarna genomförs av fastighetskontoret mot reglering av hyresnivån. Ombyggnationerna kommer att innebära ökade driftkostnader och förvaltningen behöver investera i verksamhetsanpassningar vilket innebär ökade kapitalkostnader

#### *Medborgarhuset*

Ett förvaltningsövergripande arbete har angett mål för att skapa ett förnyat medborgarhus som under kommande decennier ska ha lokaler och verksamhet stödjer byggnadens ursprungliga syfte; kropp, själ och bildning. En ökad samverkan mellan bibliotek, kulturskola och andra aktörer i huset förväntas skapa positiva synergier och ett öppet hus med synliga verksamheter för besökaren. I december 2017 fattade kommunfullmäktige ett reviderat genomförandebeslut

för ombyggnationen som berör fastighetsnämnden, kulturnämnden och idrottsnämnden. I beslutet fastställdes att fastighetsnämnden medges rätt att genomföra upprustning och utveckling av Medborgarhuset till en investeringsutgift om 1 000 mnkr och att kulturförvaltningen medgavs rätt att investera i inredning och utrustning till en investeringsutgift om 17,5 mnkr.

Återflytt av verksamheterna beräknas kunna ske under sommaren 2020. Utifrån gällande tidplan beräknas kulturförvaltningens investeringsbehov falla ut med början år 2018 fram till 2020, medan den ökade hyreskostnaden 10,9 mnkr får halvårseffekt 2020 och helårseffekt först år 2021.

#### *Liljevalchs renovering och tillbyggnad*

Den befintliga konsthallen och restaurangen har grundförstärkts och konsthallen byggs nu till för att lösa konsthallen logistik, klimatanläggning och säkerhetssystem för en optimal utställningsverksamhet. Genom en utbyggnad av konsthallen beräknas besökarna öka till ca 250 000 jämfört med dagens ca 150 000.

Ett reviderat genomförandebeslut fattades i kommunfullmäktige i april 2017. Det reviderade genomförandebeslutet innebär en budgetökning om 139 mnkr till 395 mnkr för fastighetsnämnden för till- och ombyggnad, grundförstärkning och renovering av konsthallen samt Blå Portens restaurang.

Hyreskostnaden för kulturförvaltningen ökar med 14,1 mnkr från och med inflyttning i sin helhet 2020.

Kulturförvaltningen har beviljats ramökning för utökad verksamheten med totalt 6,1 mnkr från beslutet 2015 och med investeringsmedel 10,0 mnkr enligt det reviderade genomförandebeslutet.

#### *Stadsmuseet*

Ombyggnad av Stadsmuseet genomförs dels för att möjliggöra en omdisponering av lokalerna så att museet ska upplevas som öppnare och mer tillgängligt för besökare, och dels för att byta ut föråldrade tekniska installationer.

I januari 2016 fattades ett reviderat genomförandebeslut om 140 mnkr i kommunfullmäktige för en utveckling och upprustning av museet. Medel finns avsatta inom ram för projektet. Kulturförvaltningen medgavs genomföra investeringar om 27 mnkr för inredning och utställningar. Själva ombyggnationen beräknas vara slutförd i maj 2018. Nyöppning av museet planeras till 1 november 2018.

Hyresökningen för kulturförvaltningen uppgår till 8,0 mnkr.

#### *Stadsbiblioteket Asplundhuset*

I april 2013 gav fastighetsnämnden fastighetskontoret respektive kulturnämnden i uppdrag att utreda om förädling och upprustning av Stockholms stadsbibliotek. I februari 2016 fattade kommunfullmäktige inriktningsbeslut om ombyggnad, renovering och utveckling av stadsbiblioteket.

För att ge möjlighet till fortsatt planering av två alternativ, ombyggnad, renovering och utveckling samt endast renovering, och säkerställa investeringsbudget tog kommunfullmäktige ett reviderat inriktningsbeslut i april 2017.

I nuläget är det oklart när ett genomförandebeslut kan aktualiseras och därmed finns en osäkerhet med tidplanen i sin helhet.

#### Investeringsbehov utom budget

Under planperioden tillkommer behov av investeringsmedel som inte ingår i budget förutom beräkningarna här ovan. Förvaltningen avser att återkomma i första hand i respektive ärende inför genomförandebeslut men också i kommande verksamhetsplaner för begäran om utökad investeringsram med anledning av behoven. Behov av investeringsmedel läggs fram i respektive ärende.

## 4 Övriga redovisningar

### Lokala utvecklingsprogram

Enligt de av kommunfullmäktige antagna riktlinjerna för lokalt utvecklingsarbete ska kulturnämnden aktivt medverka i det lokala utvecklingsarbetet. Följande sju stadsdelsområden prioriteras:

- Rinkeby – Kista
- Spånga – Tensta
- Hässelby – Vällingby
- Skärholmen
- Enskede – Årsta – Vantör
- Farsta
- Skarpnäck

Koordinatorer för samverkan med berörda stadsdelar är utsedda inom kulturförvaltningen. LUP-koordinatorerna bidrar till ökad tillgänglighet och synlighet för verksamheterna genom aktivt arbete. Kulturförvaltningens LUP-arbete behöver förtydligas under perioden genom precisering av vilka resurser som ska avsättas och vilket resultat som förväntas.

### Kulturstrategiska staben

Kulturstrategiska staben bedömer att samarbetet är givande och att kulturen genom systematiken i uppdraget får en stark närvaro i stadsdelarna. Framöver bör arbetet stärkas ytterligare utifrån ett mer stadsövergripande perspektiv där goda exempel från enskilda stadsdelar kan spridas till fler. Genom Fokus Skärholmen genomförs nu en planering där social hållbarhet lyfts fram och kulturfrågor finns med genom markanvisningar. Detta arbetssätt kan med fördel få efterföljare på andra platser. Utvecklingen av fritidsgårdar i Hässelby-Vällingby är ett annat bra exempel som kan spridas inom staden.

### Kulturskolan

Fokus för LUP-arbetet i Spånga-Tensta är att stödja stadsdelens arbete att uppnå mål kring studieresultat, förskola och jämställd fritid. Prioriterade målgrupper LUP-arbetet i Farstas är barn och unga, unga vuxna och personer med annan etnisk bakgrund. Trygghet, hälsa och trivsel är centrala begrepp för planperioden. En kommande satsning är ökad samverkan mellan stadsdelsförvaltningen och Familjebostäder där Fagersjö och Tubens kulturhus utvecklas.

## Stockholms stadsbibliotek

SSB är LUP-koordinator i stadsdelarna Skarpnäck samt Kista-Rinkeby med Husby. I Husby bedrivs arbetet främst genom regelbundna träffar med Husby kulturkvarter, bostadsbolag, ungdomsgårdar och skolor i området. Under året planerar nätverket att genomföra ett flertal arrangemang som t ex. ”Husbygård” dagen och ”Hitta i ditt Husby”. Efter en kartläggning och nätverksbyggande av kultur- och idrottsaktörer i området planeras liknande aktiviteter i Rinkeby där också Digitala biblioteket kommer att marknadsföra Bibblix. I Skarpnäck kommer fokus att ligga på att ta fram korrekta romska minnesskyltar, trygghetsfrågor, samt aktiviteter för nyanlända.

## Skolkostnadsersättningar

Idag sköter idrottsförvaltningen bokning, beviljande av nolltaxa och beräkning av den ersättning skolorna får från kulturnämnden. Beräkningsunderlag för utbetalning skickas från idrottsförvaltningen till kulturförvaltningen i slutet av respektive terminen. Kulturförvaltningen har ingen insyn i bokningen eller möjlighet att påverka kostnaden. Idrottsförvaltningen har samma hantering för skolidrottshallar och nämnderna är överens om att hanteringen blir effektivare om idrottsnämnden även övertar ansvaret för ersättning avseende klassrum. Det har även visat sig att många föreningar som hyr i skolorna inte bedriver kulturverksamhet.

### **Skolornas ersättning för uthyrning av övriga skolsalar till noll-taxeföreningar**

En översyn av skolkostnadsersättningen har gjorts av idrottsnämnden, kulturnämnden och utbildningsnämnden. Nämnderna har tagit fram ett gemensamt förslag till nytt ersättningssystem för skolornas ersättning, vid uthyrning av övriga skollokaler (inte idrottssalar) till nolltaxeföreningar. Förslaget innebär en höjd ersättning till skolorna samt överföring av ansvar och budgetanslaget på 1,2 mnkr från kulturnämnden till idrottsnämnden. För att täcka kostnaden för dels höjd ersättning, dels utökad uthyrning visar beräkningarna också på ett behov av utökad budget för ersättande nämnd (idrottsnämnden). Förslaget föreslås gälla från den 1 januari 2019, under förutsättning att en utökning görs av idrottsnämndens budgetram.

### **Bakgrund**

När skolorna hyr ut lokaler uppstår merkostnader, framförallt i form av städning och vaktmästarkostnader (alternativt administration av kodlås), men även kostnader för förbrukningsvaror, el, vatten, avlopp och ventilation samt visst slitage. Dagens ersättningsnivå är 100 kr per timme och sal (med en begränsning till ersättning för maximalt sju salar). Nivån bedöms vara för låg för att täcka merkostnaderna och en höjd ersättning behövs därmed.

### **Förslag till nytt ersättningssystem**

Det nya förslaget innebär att skolorna ersätts för uthyrning av övriga skolsalar till nolltaxeföreningar med

- Klassrum: 150 kr per klassrum. Om skolan har kodlås är ersättningen 75 kr per klassrum.
- Aula/matsal: 300 kr per aula. Om skolan har kodlås är ersättningen 150 kr per aula/matsal.

Begränsningen på ersättning för max 7 salar per dag kvarstår.

En bokningsperiod införs och bokningen begränsas till cirka en månad inför varje termin, innan terminen startar. Efter det låses bokningsmöjligheten för nolltaxeföreningar.

### **Kostnadskonsekvenser för ersättande nämnd**

Förslaget är att i första hand få anslaget att täcka kostnaderna för en höjd ersättning till skolorna och i andra hand att täcka kostnaderna för ökad uthyrning. En ökad uthyrning är dels beroende av att fler skolor/salar tillgängliggörs, dels av att systemet marknadsförs. Baserat på dels höjd ersättning, dels ökad uthyrning beräknas kostnaden öka med totalt 2 mnkr, från nuvarande 1,2 mnkr till totalt 3,2 mnkr.

### **Förslag angående ansvar och budgetanslag**

Förslaget är att ansvar för ersättningen till utbildningsförvaltningen flyttas från kulturnämnden till idrottsnämnden. Det innebär att nuvarande budgetanslag på 1,2 mnkr flyttas från kulturnämnden till idrottsnämnden samt att den ökade kostnaden på 2 mnkr finansieras genom en utökad ram från KF till idrottsnämnden. Totalt ökar idrottsnämndens ram med 3,2 mnkr.

### **Personal- och kompetensförsörjning**

#### ***Arbetsmiljö och hälsa***

Förvaltningen strävar efter att vara en attraktiv arbetsgivare med hög frisknärvaro där alla mår bra, både fysiskt och psykiskt, och är med i den sociala gemenskapen. De sjuktal som förvaltningen har kräver särskilda insatser och olika typer av externt stöd. Ett arbete har påbörjats och en analys visar på en i många fall komplex bild med tydliga behov av insatser under en längre tid. Det finns även ett behov av ökade insatser på friskbevarande åtgärder utöver de erbjudanden som finns i dag.

#### ***Kompetensförsörjning***

Under de kommande åren fortsätter arbetet med att på ett systematiskt sätt kartlägga medarbetarnas kompetenser utifrån stadens kompetensförsörjningsprocess. Detta för att arbeta strategiskt med kompetensutveckling och möta förändringar i uppdrag samt omvärldens krav. Arbetet fortgår med att utbilda förvaltningens chefer i kompetensbaserad rekrytering. Det kommer även att behövas utökade chefs- och ledarinsatser för att stärka organisationen i takt med att utmaningarna för avdelningarna ökar. Förvaltningen ser en stadig men långsam förskjutning av kompetensbehovet för att möta målen och omvärldens förändringar. Det är bland annat kopplat till digitaliseringen av både biblioteksverksamhet som musei- och kulturskoleverksamhet.

#### ***Ledarskap***

Ett arbete pågår med att forma en gemensam värdegrund och vision för cheferna – återta chefskapet! En del i arbetet innebär att identifiera och föreslå särskilda ledarskapsutvecklingsprogram som utgår från verksamhetens behov. Efter ett arbete med kartläggning av internkommunikation fortsätter arbetet för att skapa en tydligare styrning och kunskap om förvaltningens arbete och förvaltningens ledning.

## 5 Lokalförsörjningsplan

### 5.1 Inledning

Lokalförsörjningsplanen är ett verktyg för att staden på lokal och central nivå ska kunna planera det långsiktiga behovet av lokaler. Den utgör ett viktigt led i arbetet med att uppnå ett effektivt resursutnyttjande.

Kulturförvaltningen har drygt 100 hyresavtal i staden. Lokalbeståndet om drygt 75 000 m<sup>2</sup> domineras av bibliotek och lokaler för kulturskolans verksamhet. Den totala hyreskostnaden under 2018 uppgår till knappt 126,5 mnkr enligt lokal databasen LOIS samt kända hyreskostnadsökningar. Detta motsvarar ca 13,5 % av förvaltningens nettobudget.

I takt med att staden ständigt växer finns det ett behov att utöka lokalbeståndet eller effektivisera användandet av befintliga lokaler för att upprätthålla den nivå av kulturutbud som Stockholm idag har samt det övergripande målet att alla i Stockholm kan ta del av angelägen kultur av hög kvalitet.

Nedan presenteras aktuella förändringar avseende kulturförvaltningens lokaler samt ett antal frågor som bör hanteras på sikt.

### 5.2 Beskriv behov/efterfrågan samt bedömning av andra bakomliggande faktorer som förändrar behovet av lokaler

I hög grad består kulturförvaltningens verksamhet av kulturellt utbud och konstnärlig utbildning för medborgarna. Detta innebär att förvaltningen ska finnas där medborgarna finns, vilket i hög grad förhindrar kostnadseffektiva stordriftslösningar. Centrala lägen med goda kommunikationer i de olika stadsdelarna är att föredra oavsett om det gäller bibliotek, kulturskolor, museer eller konsthallar. En besvärande omständighet är att centrumlokaliseringar är dyrt och att hyreskostnaderna ökar.

De delar av verksamheten som i väsentlig mening inte kräver centrumlägen är administrationen som idag finns i Rinkeby samt Stadsmuseets magasin och kontorslokaler som finns i Frihamnen.

En betydande faktor som påverkar behovet av lokaler är att staden växer. 2014 fanns det 912 000 invånare i Stockholm och fram till 2023 beräknas antalet öka till närmare 1 050 000 invånare vilket motsvarar en ökning om 15 % på 10 år. Rent kvantitativt skulle detta exempelvis innebära ett volymmässigt behov som motsvarar sex nya bibliotek om verksamheten ska växa proportionerligt med befolkningstillväxten och om verksamheten bedrivs på liknande sätt som idag. Förutom nyetablering i de större stadsutvecklingsområdena behöver även befintliga lokaler ses över.



Verksamheten behöver ständigt utvecklas och detta påverkar vilka lokaler som behövs samt hur dessa utformas. Ett exempel är det digitala biblioteket som ger en ökad tillgänglighet även om låntagaren inte fysiskt besöker ett bibliotek. Å andra sidan kan det också innebära att exempelvis kulturskolans lokaler behöver förändras/anpassas på sikt med hänsyn till nya kulturella uttrycksformer som kan vara angeläget att ha med i kursutbudet.

Behoven skiljer sig också åt mellan olika stadsdelar, och även inom respektive stadsdel då den socioekonomiska segregationen är betydande i Stockholm. Det gäller skillnader i utbildningsnivå, försörjningsstöd, arbetstillfällen, sysselsättningsgrad och medellivslängd. Skillnader i förutsättningar syns också i de olika bibliotekens statistik. I resursstarka områden lånas det flest böcker och stockholmare boende i innerstaden är de som i störst utsträckning lånar e-böcker. I det segregerade Stockholm är det angeläget att människor med olika bakgrund och socioekonomisk situation möter varandra i vardagen. Därför blir mötesplatser som bibliotek allt viktigare för att överbrygga klyftor och fungera som öppna platser för alla.

Från lokalförsörjningssynpunkt är det angeläget att följa arbetet med de lokala utvecklingsprogrammen (LUP) för att kunna beakta stadsdelarnas förväntningar/behov avseende kulturförvaltningens verksamhet. Den lokala efterfrågan på kulturella mötesplatser kommer sannolikt att öka. I medborgarundersökningen syns en stor skillnad i nöjdheten med hela Stockholms kulturutbud gentemot det lokala utbudet som värderas betydligt lägre.

Planeringsförutsättningarna gällande lokalförsörjning är inte statiska. Utveckling och förändring av verksamheten och stadsdelarnas olika behov bör avspeglade sig i vilka lokaler som behövs och även hur dessa utformas. Goda kommunikationer och god tillgänglighet är dock faktorer som måste beaktas för att kunna tillgodose medborgarnas behov för att kulturen ska vara nåbar för medborgarna.

### **5.3 Kapacitetsbeskrivning**

#### Bibliotek

Inom förvaltningen finns 39 bibliotek med en yta av ca 32 000 m<sup>2</sup>.

#### Kulturskola

21 lokaler finns avsedda för kulturskolor med en yta om knappt 17 000 m<sup>2</sup>.

#### Stadsmuseet magasin

Magasin för museets samlingar och Stockholms konst finns i Frihamnen till en yta om ca 11 200 m<sup>2</sup>.

#### Övriga lokaler

Utöver detta har kulturförvaltningen inhyrningsavtal för Liljevalchs konsthall på Djurgården och evakueringslokaler på Blasieholmen med anledning av tillbyggnad av konsthallen. Museet bedriver verksamhet i Stadsmuseet vid Slussen, Medeltidsmuseet, Blockmakarens hus, Stuckatörens våning och ytterligare några kulturhistoriskt värdefulla lokaler. Samlingslokaler förhyrs i Fältöversten, stipendieateljé på Glasbruksgatan, lägenhet som avses disponeras av förföljda författare samt Villa Bergshyddan och ett kansli för Kvinnohistoriskt centrum.

Förvaltningens övergripande administration är samlad i lokaler på Askebykroken i Rinkeby. Totalt disponerar kulturförvaltningen knappt 75 000 m<sup>2</sup>.

## 5.4 Förändringar i lokalbeståndet

De många hyresavtal som kulturförvaltningen har med olika hyresvärdar genererar frågor om verksamhetsanpassning av nya och befintliga lokaler samt insatser för att öka tillgängligheten.

### Nya lokaler

#### ***Kontor vid Kungsträdgården och Hantverkargatan för att skapa långsiktighet***

Sedan föregående lokalförslagsplan har kontorslokaler hyrts för evenemangsavdelningen och Stockholm konst. Evenemangsavdelningen har nytt kontor vid Kungsträdgården i anslutning till scenen och Stockholm konst har nya lokaler på Hantverkargatan 3. Dessa båda verksamheter var tidigare placerade vid Nybrokajen/Blasieholmen där Nobelcenter kommer att byggas. Inhyringarna har genomförts för att skapa stabilitet och långsiktighet i lokalfrågan för berörda verksamheter/medarbetare. Avtal avseende lokalerna på Blasieholmen kommer att sägas upp för avflyttning.

#### ***Adm lokaler på Södermalm***

På Södermalm har en mindre kontorslokal inhyrts.

#### ***El Sistema Bredäng***

Nya lokaler om ca 1 000 m<sup>2</sup> har tagits i bruk för El Sistema i enlighet med vad som angavs i förra årets lokalförslagsplan. Förvaltningen hyr i andra hand genom utbildningsförvaltningen lokaler i Bredängsskolan över tre år för att kunna trygga en fortsatt satsning på El Sistema.

### Avvecklade lokaler

Under ombyggnad av Stadsmuseet har ett kontor om ca 600 m<sup>2</sup> förhyrts i Frihamnen. Lokalen har sagts upp och avflyttning skedde 31 december 2017 – den personal som har publika arbetsuppgifter har flyttat till Stadsmuseet vid Slussen. I övrigt är ca 60 personer inrymda i Magasin 5 i Frihamnen. Vid avflyttning samma tidpunkt har ett förråd för museet sagts upp i Vällingby centrum.

### Aktuella lokalfrågor

#### ***Verksamhet i expansiva områden – Norra Djurgårdsstaden, Liljeholmen och Slakthusområdet***

Stockholm växer. För att kunna erbjuda stockholmarna ett kulturutbud motsvarande dagens nivå krävs det att kulturförvaltningens verksamhet utvecklas i takt med befolkningsutvecklingen och samhället. Särskilt fokus ligger idag på tre expansiva geografiska områden då det gäller utökning av verksamheten i enlighet med vad Stadsbibliotekets strukturplan anger – Norra Djurgårdsstaden, Slakthusområdet och Liljeholmen. Förutom biblioteket har kulturskolan intentioner att utveckla verksamhet i Norra Djurgårdsstaden och denna verksamhet bör då samlokaliseras med biblioteket.

#### ***Nya bibliotek i Östberga och Rågsved***

Stadsdelsområde Enskede-Årsta-Vantör är ett av de områden i staden där prioriteringar behöver göras lokalt för att stärka en positiv och hållbar utveckling på sikt. Östbergas utmaningar ligger bland annat i bristfälliga kopplingar till kringliggande områden med avstånd till offentlig service och svagt utbyggd kollektivtrafik. En fysisk biblioteksverksamhet i stadsdelsområdet skulle stärka samhällsservicen och utöka möjligheten för lokalt engagemang bland boende och civilsamhälle.

Stadsdelsförvaltning Enskede-Årsta-Vantörs satsning gällande allaktivitetshus i Östberga, samlokaliseras med en ny biblioteksetablering i stadsdelen. Biblioteket blir på så sätt en av flera plattformar för kultur, studier, språk och berättelser och verkar som en social resurs som erbjuder en arena för boende, civilsamhälle och föreningsliv. Att låta biblioteksetableringen i Östberga samverka med ett kommande allaktivitetshus är positivt för att skapa relevans i närområdet, särskilt som redan kända aktörer i området medverkar. Förhandling pågår med Svenska Bostäder avseende avtal med sikte på inflyttning hösten 2018. Projektet överensstämmer med vad som anges i LUP.

I Rågsved finns motsvarande behov men där finns för närvarande ingen känd lokal som är lämplig för verksamheten. Sedan i slutet av februari bedrivs dock en *pop up* verksamhet genom det rörliga biblioteket främst i Folkets Hus.

### ***Bibliotek Gubbängen***

Diskussioner pågår med Familjebostäder om ny lokal i markplan vid torget då befintlig lokal har brister i tillgänglighet.

### ***Utveckla El Sistema i utbildningslokaler i Vårberg, Skärholmen och Rinkeby***

För att El Sistema ska kunna expandera i rubricerade stadsdelar behövs lokaler i närtid främst i utbildningsförvaltningens lokaler. Dock behövs skollokaler för utbildningsförvaltningens egen verksamhet. På kort sikt från och med hösten 2018 kommer behoven att kunna tillgodoses i Rinkeby genom förhyrning i Folkets Hus. Dialog med berörda skolor kommer att fortgå under året. Även i fler stadsdelar, såsom Fagersjö, Farsta strand och Rågsved finns behov av utbildningslokaler på sikt för att verksamheten ska kunna få en hållbar långsiktig utveckling.

### ***Kulturskolan Brommaplan***

I samband med förändring av Brommaplans centrum finns planer på att riva befintlig byggnad där kulturskolan idag är inrymd. En lokal för verksamheten kommer att placeras i en ny byggnad inom ramen för centrumomvandlingen. Kulturnämnden fattade ett inriktningsbeslut i ärendet 2013. Planerna för omdaning av centrum har lagts ned under våren 2018 med hänsyn till höga kostnader och det är nu osäkert vad som händer med kulturskolelokalerna vid Brommaplan.

### ***Kulturskolan Södermalm***

I samband med ombyggnad av Medborgarhuset har kulturskolan valt att prioritera teaterverksamheten. För dans- och musikverksamhet söks nya lokaler.

### ***Kulturskolan Husby***

Nytt hyresavtal har träffats med Svenska Bostäder avseende ny lokal för kulturskolan i Husby. Tillträde sker under sommaren 2019. Byte av lokal har initierats av Svenska Bostäder

då de har annan funktion för den lokal som idag disponeras av kulturskolan.

### ***Kulturskolan Skärholmen***

Kulturskolan i Skärholmen saknar lokaler. Intresse finns att samordna verksamheten med utbildningsförvaltningen i deras befintliga eller tillkommande lokaler.

### ***Kulturskolan Årstafältet***

Dialog förs med utbildningsförvaltningen att flytta kurser i musik, dans samt bild och form från Årsta centrum till Årstafältets nya skola som färdigställs 2023. Beslut måste ske i närtid med hänsyn till planeringsprocessen.

### ***Avveckla förhyrd samlingslokal i Fältöversten***

Kulturförvaltningen hyr idag lokaler i Fältöversten vilka disponeras av Östermalms föreningsråd. Föreningsrådet betalar en ersättning för hyra till förvaltningen vilket i hög grad finansieras genom kommunalt kulturstöd. Förvaltningen avser att på sikt säga upp hyresavtalet då förvaltningen inte bedriver egen verksamhet i lokalen samt att andrahandsuthyrning bör undvikas då verksamhetsutövaren inte bedriver momspliktig verksamhet (vilket är ett krav enligt stadens policy gällande lokaler och fastigheter). Föreningsrådet är berett att överta hyreskontraktet, men hyresvärden är tveksam att ha föreningen som hyresgäst bland annat med hänsyn till att verksamheten i hög grad inte är momspliktig. Dialog med föreningsrådet och hyresvärd kommer att fortgå.

### ***Avveckla Villa Bergshyddan***

Villa Bergshyddan har sedan 1986 fungerat som stipendiebostad för kulturellt verksamma personer från de nordiska huvudstäderna. Kulturförvaltningen har sedan 2001 ansvarat för stipendieverksamheten och hyr Villa Bergshyddan från Stadsholmen AB. Eftersom säkerheten för gästerna inte kan garanteras har kulturförvaltningen föreslagit att stipendiebostaden vid Villa Bergshyddan avvecklas enligt beslut i kulturnämnden den 6 mars 2018.

### ***Avveckla lokaler vid Nybrokajen/Blasieholmen***

Kulturförvaltningen hyr tullkammarens båda gamla magasin vid Nybrokajen. Dessa har fungerat som tillfälliga kontor för evenemangsavdelningen, Liljevalchs och Stockholm konst. Evenemangsavdelningen och Stockholm konst har nu nya lokaler och Liljevalchs har återflyttat till konsthallen som nu har grundförstärkts. Avtalen för lokalerna vid Nybrokajen kommer att sägas upp för avflyttning.

### ***Medeltidsmuseet***

Medeltidsmuseets entré, butik och kontorslokaler ligger under Norrbro och ägs av staden. Riksdagen som äger Medeltidsmuseets utställningslokaler under Riksplan har initierat samtal med fastighets- och kulturförvaltningarna i syfte att samnyttja entré och delar av utställningslokalerna för ett besökscenter. En utredning som bekostas av Riksdagsförvaltningen där stadens förvaltningar medverkar har påbörjats under 2017.

Staden har besittningsrätt till de lokaler som hyrs av Riksdagen och befintligt hyresavtal löper ut den 30 september 2019.

### ***Trygghetsskapande åtgärder***

Kulturförvaltningens lokaler inom alla avdelningar, ska upplevas som trygga och säkra. De förebyggande åtgärder som vidtas, ska reducera möjligheten till uppkomst av oväntade eller oönskade händelser som medför avbrott i den dagliga verksamheten. Säkerheten byggs in i den fysiska miljön, där förvaltningsövergripande system och lokaloptimering är delar i det förebyggande arbetet. Innovativ säkerhetsteknik ska vara en röd tråd i förvaltningens framtida trygghets- och säkerhetsförebyggande arbete.

Framtida säkerhetstekniska lösningar ska hjälpa till med att göra vardagen enklare, skapa mervärden och bidra till känslan av modernitet och flexibilitet, för anställda som för besökare på samtliga arenor. Det kan handla om passersystem, som möjliggör för behöriga personer att röra sig genom sina tillträdeszoner utan att reflektera över att de gör det. Säkerhetstekniken ska inte uppfattas som någonting som hindrar flöden i lokalerna.

Inom det trygghetsskapande arbetet i förvaltningens lokaler, ingår även att optimera lokalerna på ett sätt, som främst har förebyggande effekt mot ordningsstörning, hot och våldsincidenter.

Genom att ändra på lokalers utformning och möblering, hoppas vi att överträdelserna blir mer riskabla och svåra att utföra. Förebyggande åtgärder inom detta område kan handla om att ta bort dolda ytor och göra våra lokaler mer överblickbara. Genom att skapa god överblickbarhet och ordning och reda, ökar även våra chanser att förhindra brand, stöld, svinn och skadegörelse inom våra arenor.

Förvaltningen har hittills tilldelats ca 3,7 mnkr under 2017 för trygghetsskapande insatser i bibliotek. Ambitionen är att verka för ytterligare insatser vilket lyfts fram genom de medel som finns att söka för ändamålet. Insatser/medelsbehov hanteras inom respektive avdelning.

#### Strategiska överväganden

##### ***Stadsmuseets lokaler i Frihamnen***

Kulturförvaltningen förhyr verksamhetslokaler och magasin för Stadsmuseet i Frihamnen. Den årliga kostnaden för de ca 11 200 m<sup>2</sup> som förvaltningen hyr uppgår till drygt 10,5 mnkr. Då det finns en avsikt att utveckla/omvandla Frihamnen för bostäder och service finns det inte någon långsiktighet för museets lokaler i området som förvaltningen inte heller har besittningsrätt till.

En strategi bör tas fram för hur museets framtida lokalbehov ska kunna tillgodoses. Med fördel bör eventuella nya lokaler kunna samordnas med andra delar av stadens verksamheter eller andra museer för att hitta kostnadseffektiva lösningar.

##### ***Ökad grad av samnyttjande av stadens lokaler***

Inom förvaltningen finns ca 40 bibliotek och drygt 20 lokaler som disponeras för kulturskolans verksamhet. Kulturförvaltningen har ett uppdrag vid sidan om de egna kärnverksamheterna att vara stödjande i att hitta samlingslokaler m.m. inom staden. En kartläggning görs över vilka av förvaltningens lokaler, främst kulturskolor och bibliotek, som kan nyttjas som samlings- och möteslokaler för föreningslivet eller för andra ändamål som befrämjar kulturaktiviteter i Stockholm. Samtidigt som möjligheterna till externt nyttjande av biblioteks- och kulturskolelokaler alltid bör prövas, måste kärnverksamheternas nya behov och uppdrag beaktas.

Förvaltningen strävar efter ett förhållningssätt där samverkan finns med andra förvaltningar.

Särskilt när det gäller lokalsamverkan med utbildningsförvaltningen bör det finnas vinster med samarbeten mellan olika skolbibliotek och Stadsbiblioteket. Kulturskolan bedriver verksamhet i ca 70 skolor och diskussion pågår med utbildningsförvaltningen om framtiden. Det finns möjlighet att uppnå positiva synergieffekter om t.ex. medborgarkontor och bibliotek samverkar i högre grad.

Kulturförvaltningen och utbildningsförvaltningen avser utöver ovanstående att genomföra en särskild översyn av förutsättningarna för ökad samverkan mellan kulturskolan och stadens grundskolor för att uppnå effektivare lokalutnyttjande.

Kulturskolan ser också över möjligheterna att hyra ut lokaler till externa verksamheter då det finns en stor efterfrågan av speciallokaler för exempelvis dans och teater. Frågor om bemanning, skalskydd och utrustning utreds.

Inom ramen för att hitta former för nyttjande av skollokaler för kultur- och föreningsverksamhet har kulturnämnden, utbildningsnämnden och idrottsnämnden tillsammans med SISAB startat upp ett pilotprojekt. Tillsammans ska ett förslag tas fram på hur föreningslivet och kulturskolan kan använda skollokaler utanför skolans ordinarie öppettider. Förslaget ska också inkludera förslag på lösningar till hanterbara lås- och passagesystem samt hur uthyrning ska administreras.

### ***Ökad grad av inhyrning i stadens egna lokaler***

Förvaltningen har idag ett 40-tal hyresavtal med kommersiella hyresvärdar eller bostadsrättsföreningar. På lång sikt bör förvaltningen öka andelen inhyrningar i stadens egna lokaler.

### ***Anpassning till digital utveckling***

Övergripande bedöms den kraft som digitaliseringen utgör vara den faktor som i ett medellångt tidsperspektiv mest radikalt kommer att förändra såväl samhället i stort som villkoren för såväl distribution som konsumtion av kultur, formerna för lärande och människors dagliga medievanor. Ett viktigt strategiskt ställningstagande är det framtida förhållandet mellan fysisk respektive digital kulturverksamhet. Utan betydande omfördelningar av resurser från fysiska lokaler till investeringar i digitala alternativ växer de samlande kostnaderna ackumulerat över tid, då kontinuerliga investeringar med åtföljande driftskostnader också är nödvändiga för att upprätthålla och utveckla en växande digital kulturverksamhet. På längre sikt kan dock en övergång till digital kulturverksamhet innebära att behovet av lokaler begränsas och kostnaderna därmed minskas.

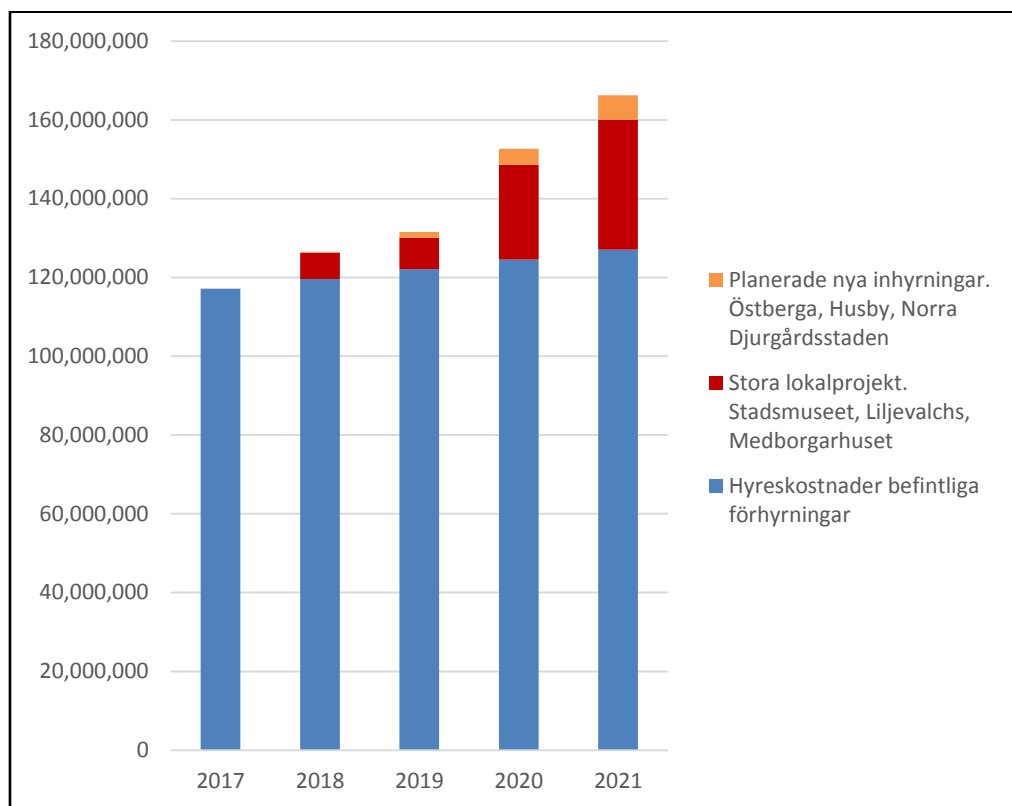
## **5.5 Kostnadsutveckling**

Enligt lokal databasen LOIS samt kända hyreskostnadsökningar uppgår kostnaderna för förvaltningens lokaler till drygt ca 126,5 mnkr för 2018. Kostnaderna ökar successivt även om ytterligare inhyrning av lokaler sker sparsamt. Det finns ett mönster i att hyresvärdar säger upp hyresavtal för villkorsändring (uppräknings av hyran) när detta är möjligt. Under det senaste året har t.ex. följande lokaler hittills berörts.

- Kulturskolan Hägerstensåsen / Fastighetskontoret
- Biblioteket Gröndal / Brf Akterspegeln

Fastighetskontoret hänvisar till ökade avkastningskrav från stadsledningskontoret och Brf Akterspegeln till marknadsanpassning. Utöver kostnadsförändringar genom villkorsändring kommer de årliga förändringarna av KPI och i något fall procentuell uppräknings. Avseende befintliga lokaler bör förvaltningen därför se till att kostnadstäckning finns för en ökning med 2 % om året för att hantera kostnadsökningen för befintliga kontraktshyror.

Utifrån ingångna hyresavtal, planerade utökningar av verksamheten de kommande åren samt villkorsförändring/hyresökning initierad av hyresvärd kan ett överslag göras beträffande kostnader för de kommande åren. I sammanställningen särredovisas hyreskostnadsökning med anledning av stadens stora byggprojekt.



Tabellen visar uppskattad kostnadsutveckling avseende ingångna hyresavtal samt eventuellt tillkommande kostnader för kulturskola och bibliotek i Norra Djurgårdsstaden, kulturskola i Husby. I underlaget särredovisas uppskattade nya hyreskostnaderna för Stadsmuseet, Medborgarhuset och Liljevalchs.

Ovanstående sammanställning beträffande hyreskostnadsutveckling inkluderar inte eventuella hyreskostnadstillägg betingade av verksamhetsanpassning och upprustning av lokaler. Exempelvis är behoven att renovera bibliotekets och kulturskolans lokaler i Årsta i mycket stort behov av åtgärder avseende ventilation, asbetsanering, ytskikt, tillgänglighet och ändamålsenlig planlösning.

Beträffande ekonomi på lång sikt bör även beaktas vad som avser kapitalkostnader inom ramen för stora byggprojekt som redovisas i avsnitt 7.

## 5.6 Effektiviseringsmöjligheter

Kulturförvaltningens övergripande administration är sedan 2014 koncentrerad till Rinkeby. Lokalerna inrymmer även Kulturskolans administrativa personal, kulturstrategiska staben och även delar av bibliotekets personal. Totalt är ca 80 personer stationerade i lokalerna. Det aktivitetsbaserade kontoret har specialanpassats för förvaltningens administration.

Ett 20-tal personer som tillhör Digitala biblioteket samt Marknad/Kommunikation har tidigare varit stationerade i Rinkeby, men sedan våren 2016 har dessa flyttat till Asplundhuset med tillhörande annex. Skälet är att stadsbiblioteket vill samla sina medarbetare samt bibliotekets stödfunktioner för att skapa en gemensam arbetskultur och riktning. Skäl som motiverat beslutet var att organisationens chefer behöver knytas tätare samman med varandra och med bibliotekets centrala funktioner. De centrala enheterna behöver även integreras i biblioteksverksamheten för att skapa ökat samarbete och gemenskap. En utvärdering ska ske 2019 inför ett nytt ställningstagande om stödfunktionernas stationering.

Stadsmuseets personal är i nuläget i hög grad koncentrerad till Frihamnen. Kontorsbaserade arbetsplatser med ca 65 arbetsplatser är främst inrymda i Magasin 5 efter att förvaltningen lämnat kontorsbyggnad i hamnområdet per den 31 december 2017.

Stockholm konst som har fem medarbetare är sedan 1 mars 2018 stationerade på Hantverkargatan. Skälet till den centrala placeringen är att verksamheten är mycket mötesintensiv med externa aktörer.

Årskostnadshyra per administrativ arbetsplats är ca 32 400 kr och en medarbetare har i genomsnitt 12,9 m<sup>2</sup>. Underlaget baseras på de fyra mera omfattande administrativa lokaler som finns inom förvaltningen (stadsbiblioteket/Asplundhuset, Magasin 5 i Frihamnen, Stockholm konst på Hantverkargatan samt administrationsbyggnaden i Rinkeby.) Med administrativ personal avses sådan bemanning som har arbetsuppgifter som inte är platsanknuten till den lokal man idag sitter i.

Förändringar av administrativa lokaler är inte aktuellt i närtid men det kan aktualiseras om ombyggnad/renovering av stadsbiblioteket/Asplundhuset aktualiseras.

## 5.7 Övrigt

### *Stora byggprojekt – stora kapitalkostnader*

För närvarande pågår arbete vid fastighetskontoret med fyra omfattande ombyggnadsprojekt som berör lokaler vilka disponeras av kulturförvaltningen. Stadsmuseet och Medborgarhuset (bibliotek och kulturskola) ska byggas om för att anpassas för verksamheten och att öka tillgängligheten. Liljevalchs konsthall har grundförstärkts och en tillbyggnad har påbörjats för att öka utställningsytan. Stadsbiblioteket/Asplundhuset är i behov av upprustning samtidigt som det är önskvärt att bibliotekets ytor kan utökas och tillgängligheten förbättras.

Genomförandebeslut i kommunfullmäktige finns för Stadsmuseet, Medborgarhuset och Liljevalchs. För Stadsbiblioteket har fullmäktige fattat ett inriktningsbeslut vilket reviderades under april 2017 då även ett mer renodlat upprustningsalternativ ska utredas.

Inom ramen för arbetet har kulturförvaltningens berörda avdelningar klargjort behoven för att uppnå ändamålsenliga lokaler. Ett genomförande av dessa fyra projekt skulle främja och berika möjligheterna att bedriva en ändamålsenlig verksamhet.



Förvaltningens samlade årliga hyresökning för dessa fyra projekt uppgår till ca 62 mnkr i 2016 års kostnadsläge. Enligt beslut i budget kompenseras Liljevalchs för hyresökningar och kapitalkostnader år 2020. Förvaltningen förutsätter att samma princip kommer gälla för samtliga fyra stora byggprojekt.



*Översikt avseende kulturförvaltningens kapitalkostnader kopplade till de fyra stora byggprojekten. Diagrammet är upprättat utifrån beslut om beviljade investeringar med uppskattning av typ av investering och avskrivningstid (beräkning utifrån 2017 års internränta).*