

Handläggare
Tomas Sjölander
Telefon: 08-508 319 16

Till
Kulturnämnden
2020-04-21

Kulturförvaltningens underlag för budget 2021 med inriktning 2022 och 2023

Förslag till beslut

1. Kulturnämnden godkänner förvaltningens underlag till budget för år 2021 och beräkningar för åren 2022 och 2023 och överlämnar ärendet till kommunstyrelsen
2. Ärendet justeras omedelbart

Robert Olsson
Kulturdirektör

Lena Nilsson
Administrativ chef

Innehållsförteckning

1 Kommunfullmäktiges inriktningsmål.....	3
1.1 En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla.....	3
1.2 En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt.....	8
1.3 En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	10
2 Nämndens verksamhetsområde	12
3 Sammanfattande ekonomisk analys.....	19
3.1 Drift.....	20
3.2 Investeringar.....	23
3.2.1 Prioriteringsgrunder.....	26
3.2.2 Konsekvensanalys och risker.....	26
3.2.3 Måluppfyllelse.....	26
3.3 Verksamhetsprojekt (Driftprojekt).....	26
4 Lokalförsörjningsplan.....	27
4.1 Inledning	27
4.2 Pedagogisk verksamhet.....	27
4.2.1 Nuläge 31 januari 2020.....	27
4.2.2 Planering av lokaler för år 2021-2030 (första planeringsperioden).....	27
4.2.3 Långsiktig planering av behovet av lokaler mellan år 2031-2040 (andra planeringsperioden).....	27
4.2.4 Enskilt driven förskola eller fristående skola	27
4.3 Annan kommunal verksamhet.....	27
4.3.1 Nuläge 31 januari 2020.....	27
4.3.2 Lokalbehov för annan kommunal verksamhet	29
4.4 Övrigt.....	32
4.4.1 Bedömd hyreskostnadsutveckling	32
4.4.2 Samverkan.....	33
4.4.3 Lokaler vars hyresavtal är uppsägningsbara inom tre år	34
5 Övriga redovisningar	34

Bilagor

Bilaga 1: Bilaga 1 KuNkuf 2021-2023

Bilaga 2: Bilaga 2 - Prioriteringsverktyg

1 Kommunfullmäktiges inriktningsmål

De av kommunfullmäktige antagna inriktningsmålen för budgetperioden är både uppfordrande och utmanande för kulturnämndens verksamheter liksom för stadens kulturliv i stort. Stockholm fortsätter att växa och blir snart en miljonstad. Det ökade antalet invånare gör att fler och fler vill ta del av stadens kulturutbud. Fler kulturaktörer, både konstnärligt utövande och producenter berikar staden med nya kulturyttringar och konstnärliga former. De kulturella och kreativa näringarna ökar och ställer andra krav på affärsmässig coaching och stöd än vad förvaltningen traditionellt har tillhandahållit. Samhället digitaliseras allt mer och fler tar del av eller skapar själva konst genom digitala plattformar. Denna utveckling innebär att nya resurser krävs inom kulturlivet samtidigt som gamla arbetssätt och invanda prioriteringar behöver omprövas.

Förvaltningen ser att det finns tre fokusområden som på ett genomgripande sätt krävs i alla verksamheter för att skapa möjligheter för alla att vara en del av stadens utveckling och för att förvaltningen ska kunna bidra till kommunfullmäktiges inriktningsmål på bästa sätt.

- Barn och unga
- Ytterstad
- Digitalisering

Utöver dessa tre övergripande områden finns flera konkreta behov och utmaningar. En övergripande viktig aspekt är att förvaltningen behöver samverka på nya sätt och med fler aktörer för att lösa dessa utmaningar.

I kommande stycken beskriver vi nuläge och utmaningar kopplade till kommunfullmäktiges inriktningsmål samt några av de viktigaste strategiska uppdragen och resursbehoven för budgetperioden. Under ”Nämndens verksamhetsområde” beskrivs mer utförligt de verksamhetsspecifika planer och behov som förvaltningen ser finns utifrån identifierade fokusområden och utvecklingsområden.

Det går, i skrivande stund, inte att dra några slutsatser kring hur den pågående covid-19-pandemin kan komma att påverka verksamheten från och med 2021 och framåt. Stockholms stads verksamheter liksom stadsledningskontoret arbetar för närvarande intensivt för att begränsa smittspridningen av det nya viruset covid-19. Ärendet innehåller ingen ekonomisk eller verksamhetsmässig analys av konsekvenser utifrån pandemin på planperioden. Detta på grund av att dess konsekvenser är mycket svåra att överblicka i dagsläget samt att pågående analysarbete är i uppstartsfas. Ärendet utgår således från ett normalläge men med vetskap om att pågående pandemi kommer att få stora konsekvenser på stadens verksamheter och ekonomiska förutsättningar.

1.1 En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

Stockholm fortsätter att växa och beräknas under den kommande treårsperioden att bli en miljonstad. Under det nya millenniet har staden fått mer än 200 000 nya invånare. När staden växer behöver kulturen växa med den. Befolkningsökningen ställer krav på att kulturförvaltningen kan svara upp på en ökad efterfrågan.

Antalet barn mellan 1-18 år i staden beräknas öka med ca 10 500 fram till 2023. Den växande

gruppen av barn och unga är en prioriterad målgrupp för förvaltningen. Att FN:s konvention för barnets rättigheter från år 2020 blir lag understryker också vikten av att alla barn ges möjligheter och mötesplatser att upptäcka, fördjupa sig i och delta i det konstnärliga och kulturella livet. Barns och ungas kulturella uttryck och intresse av olika konstformer är dock i ständig förändring och rörelse. Digitalisering är en självklarhet i ungas vardag, liksom internet som källa för inspiration och lärande. Det ökade antalet barn och unga ställer höga krav på kulturförvaltningen att anpassa sitt utbud och verksamhetsformer så de utvecklas i takt med målgruppens preferenser. För att i ännu högre grad nå barn och unga är en välfungerande samverkan mellan kulturförvaltningen och andra förvaltningar inom staden, särskilt med skolor och fritidsgårdar avgörande.

Lika möjligheter är en nyckelfråga för en rättvis och hållbar stad. Stadens egna verksamheter är en viktig bas för det breda deltagandet i kulturen med museer, kulturskola, fritidsverksamhet och bibliotek i alla stadsdelar. Idag skiljer sig deltagandet i många av stadens verksamheter betydligt åt mellan olika stadsdelar och delar av befolkningen. En utmaning för kulturförvaltningen ligger i att bredda deltagandet och underlätta för underrepresenterade och nya grupper att ta del av stadens verksamheter. I socioekonomiskt svagare stadsdelar är, exempelvis, deltagandet i kulturskolans avgiftsbelagda verksamhet ofta lågt. Kulturskolan attraherar även främst yngre barn och deltagandet minskar i tonåren, särskilt för pojkar. En annan målgrupp som kulturförvaltningen skulle behöva nå i ökad utsträckning är barn och unga med funktionsnedsättning. Deras rätt att leva på samma villkor som andra finns inskriven i flera konventioner och lagar, men trots det visar studier att det är en grupp som på flera områden har sämre levnadsvillkor än andra barn.

Hur tillgängliga stadens verksamheter är skiljer sig för olika målgrupper, både vad gäller information, fysisk plats/närhet, öppettider, avgifter och utbud, vilket påverkar deltagandet. Kulturförvaltningen arbetar strategiskt för att ytterligare tillgängliggöra verksamheterna för en bredare målgrupp, bland annat genom viss avgiftsfri verksamhet och bättre öppettider. Digitalisering är ett viktigt verktyg både för att göra kulturförvaltningens verksamheter mer attraktiva och tillgängliga. Genom att använda digital teknik kan kulturförvaltningens verksamheter nå ut till fler medborgare med ett breddat utbud. Det finns fortsatt ett stort behov av att utveckla arbetssätt och verksamhetsformer genom digitalisering. Samtidigt är det viktigt att hitta en bra balans mellan verksamheternas digitala och analoga utbud. Som det ser ut idag kan det digitala utbudet inte ses som en ersättning till det analoga utan snarare som en möjlighet att nå fler.

En ökad tillgänglighet och öppenhet ställer krav på att kulturens platser och lokaler är trygga för medarbetare och besökare. Förvaltningen har under de senaste åren arbetat intensivt med säkerhets- och trygghetsfrågor, ett arbete som har gett resultat i form av en kraftig nedgång av antalet anmälda brott vid stadens evenemang samt ett minskat antal ordningsstörningsincidenter inom bibliotekets öppna verksamheter. I ett Stockholmsperspektiv vet vi att kulturlokaler bidrar till trygga stadsrum. I de fall biblioteken upplevs som otrygga hotas det öppna samhällsrummet.

Strategiska satsningar

- **Etablering av profilbibliotek och biblioteksnoder – för att möta behovet av bibliotek**

I takt med att stadens invånare blir fler ökar också behovet av en anpassad struktur för biblioteken. I kommande biblioteksplan kommer strukturplanen att uppdateras för perioden 2021-2024. Här finns en chans att inrätta en ny sorts profilbibliotek eller samhällsbibliotek, där digitala testmiljöer knyts till litteratur, demokratifrågor och informationskunnighet. För detta krävs såväl investeringar i lokaler och teknik som i kompetens samt upprättande av relevanta partnerskap.

I kommande biblioteks- och strukturplan behöver staden förhålla sig till att det inte blir någon utbyggnad av stadsbiblioteket vid Odenplan och att det därmed finns behov av att etablera ett antal större biblioteksnoder över staden. Dessa noder säkerställer jämlik och slagkraftig biblioteksverksamhet i alla stadsdelar. Med fler biblioteksnoder som kompletteras med profilerade bibliotek kan verksamheten gå mot ett mer kostnadseffektivt lokalutnyttjande, effektivare bemanning och stärkt tillgänglig kompetens inom respektive bibliotek.

- **Nya former för öppna bibliotek**

Det finns ett stort behov av bättre öppettider för biblioteken. Stockholms stadsbibliotek arbetar aktivt för att anpassa öppettider för prioriterade målgrupper och ökande besök samtidigt som löpande inventeringar och investeringar görs för att meröppna fler bibliotek. Meröppet innebär att biblioteken hålls öppna för besökare utanför bemannade öppettider. Förtroendeöppet, där öppethållande sker i samverkan med civilsamhället, ska utredas. Förtroendeöppet kan vara ett sätt att öka tillgängligheten till bibliotekslokalerna utan att ordinarie personal finns på plats, men kräver ett nära samarbete med stadsdelarna för att identifiera lämpliga aktörer. Villkoren för samverkan måste även fastställas. Erfarenheter av meröppet och förtroendeöppet, vilka kräver initiala investeringar, har på sikt visat sig generera fler besök och därmed minska kostnaderna per besök.

- **Riktad, avgiftsfri och öppen kulturskoleverksamhet i ytterstadsområdena**

Ett sätt att nå ut bredare är att i högre utsträckning erbjuda riktad, avgiftsfri och öppen verksamhet i ytterstadsområdena. Öppen verksamhet innebär att barn och ungdomar deltar i en mer flexibel kulturskoleverksamhet. Den är i huvudsak avgiftsfri, ingen förkunskap krävs och man behöver inte anmäla sig i förväg. Kulturskolan erbjuder idag sådan verksamhet och planerar att expandera denna betydligt inom de närmsta åren. För att lyckas behövs resurser för kompetensutveckling, samverkan med stadsdelsförvaltningar och skolor, utveckling av arbetssätt, utveckling av utbud och kursformat, digitala verktyg samt rekrytering av ny kompetens.

Pilotprojekt för öppen verksamhet på fritidsgårdar i ytterstaden

Kulturskolan vill under den kommande budgetperioden driva ett pilotprojekt för att hitta nya verksamhetsformer för öppen, mer flexibel kulturskoleverksamhet på fritidsgårdar i ytterstaden. Detta ska ske i samverkan med stadsdelar och lokala aktörer. Syftet är att bredda kulturskolans kontaktnät för att nå nya målgrupper och öka deltagandet i kulturskolan bland underrepresenterade grupper.

- **Ökade resurser till Kulan - för en mer jämlik fördelning i staden**

Kulan och dess kulanpremie ger möjlighet till subventionerade utvalda kulturaktiviteter för barn och elever i skola och förskola och är ett centralt verktyg i stadens arbete för alla barns rätt till kultur. Kulan har under de senaste åren haft en kraftfull ökning och samverkan med förskolorna och skolan utvecklas kontinuerligt. 86 procent av stadens kommunala grundskolor genomförde under 2019 kulturbesök med Kulanpremien. Kulan har fortsatt en stor potential att nå fler elever, särskilt på fristående skolor i staden. Det är en viktig aspekt i förvaltningens arbete att val av skola inte ska påverka barnets möjlighet att möta kultur. Det är därför önskvärt att förvaltningen genomför särskilda insatser för kommunikation och uppbyggandet av nätverk med de fristående aktörerna i staden. För att verksamheten ska kunna fortsätta att utvecklas krävs dock att budgeten anpassas efter det ökade antalet barn och unga som ingår i målgruppen.

- **Satsning på barnlitteratur och förskolebibliotek**

Sedan 2018 har Stockholms stadsbibliotek genomfört pilotverksamhet kring förskolebibliotek tillsammans med utvalda stadsdelar. Ett förskolebibliotek utgörs av en inspirerande läsmiljö med lockande och adekvat media och en välutvecklad verksamhet i förskolans regi, kopplad till Stockholms stadsbibliotek. I förskolebibliotekets utbud ingår stadsbibliotekets egna bestånd (böcker och övriga medier) och bokpåsar. Förskolebiblioteket bygger på ett samarbete mellan barnen, vårdnadshavare, förskolan och stadsbiblioteken.

Pilotverksamheten har uppvisat goda resultat. Förutom en satsning på läsmiljön, i form av själva förskolebiblioteket, visar utvärdering av pilotverksamheten att läsningen tar mer plats på de medverkande förskolorna än tidigare och att föräldrarna är mer involverade i barnens läsning. Stockholms stadsbibliotek vill därför utöka verksamheten till fler stadsdelar under 2021. Förskolebiblioteken är ett bra sätt att nå barn med böcker och läsning och insatser går att rikta till utvalda stadsdelar, exempelvis i ytterstaden.

- **Ny modell för att genom samverkan ge förutsättningar för ungas skapande**

För att nå högstadie- och framför allt gymnasieelever finns det ett behov av att utveckla nya kanaler och verktyg för att öka deras möten med kultur. Det är viktigt att utgå från ungdomarnas eget skapande, att finnas på de plattformar där de redan befinner sig samt att samverka med nya externa aktörer. Under kommande år bör kulturförvaltningen utarbeta riktade insatser, i samverkan med utbildningsförvaltningen, arbetsmarknadsförvaltningen och utvalda stadsdelsförvaltningar, för att erbjuda fler ungdomar olika plattformar för det egna skapandet och få dem att utvecklas i entreprenörskap. Det kan, exempelvis, handla om satsningar på mentorer, utbildningsinsatser eller digitala distributionskanaler. En satsning på Repotell, i linje med den utredning som tidigare gjorts, är också en självklar del i att utveckla nya talanger. En modell för hur ungas egna skapande kan stärkas bör tas fram. Genom att öka möjligheten för ungdomar, främst i åldern 13 - 18 år, att skapa på fritiden kan talanger upptäckas och lotsas vidare i sin utveckling mot att göra skapandet till en profession.. Arbetet kommer också medföra att fler ungdomar hittar en roll i samhället och en positiv framtidstro. Modellen kan med fördel utmynna i ett antal avtal för idéburet offentligt partnerskap (IOP-avtal) mellan externa organisationer som arbetar professionellt med talangutveckling för unga och Stockholm stad, där kulturförvaltningens egna verksamheter så som kulturskolan och biblioteken är en självklar part.

- **Konstpedagogisk verksamhet**

Stockholms stads elever har genom den konst som finns i skolmiljöerna en unik möjlighet till bildning och förståelse för konstens uttryck. Det gäller också alla invånare som kan ta del av de konstnärliga uttrycken i den offentliga miljön. Staden sitter här på en resurs som med relativt små medel går att göra angelägen och tillgänglig för fler. Detta bör ske genom en nysatsning på konstpedagogisk verksamhet inom ramen för avdelningen Museer och konst.

- **Stadsmuseets gård**

Slussen ska utvecklas från en trafiklösning till en mötesplats. Stadsmuseet med dess gård, Ryssgården, ligger redan idag mitt i detta. Gården kommer att behålla sin nuvarande utformning, men genom Slussenprojektet sätts den i ett nytt sammanhang då den blir början på ett stråk som sträcker sig via Katarinaparken ned mot vattnet. Stadsmuseets gård har en mycket stor potential att bidra till att Slussen etableras som en plats för kultur och möten. En satsning på scenverksamhet där är en möjlig spektakulär start till etableringen av platsen. Genom en särskild satsning skulle Evenemangsavdelningen kunna programlägga platsen med livemusik och annan scenverksamhet på ett sätt som gör att Ryssgården och Stadsmuseet synliggörs för stockholmarna. På sikt bör gården utvecklas till en öppen plats i stockholmarnas vardag där det ständigt pågår aktiviteter som överraskar, inspirerar och lockar till lärande samtidigt som platsen som helhet stärks i såväl attraktion som trygghet. Det ska vara en plats för samtal, musik, scenkonst, mat och dryck i samspel med museets utställningar och program.

- **Satsningar på barn och unga med funktionsvariationer**

Kulturförvaltningen anser att en större satsning på barn och unga med funktionsvariationer bör ske under de kommande fem åren för att bättre nå målgruppen. Detta bör dels ske med nya tekniska verktyg och förbättrade kanaler dels genom att stärka personal på skolorna i kulturens roll. Satsningen sker med fördel i form av ett regionalt samarbete i linje med det regionala pilotprojektet med VR-filmning av olika kulturupplevelser som erbjudits elever på grundsärskolan. Genom en särskild satsning på detta kan projektet effektivt skalas upp och nå fler.

- **Fortsatt säkerhets- och trygghetsarbete inom nämndens verksamhetsområden**

Kulturförvaltningen har under de senaste åren prioriterat trygghets- och säkerhetsfrågor, vilket har gett resultat i verksamheterna. Det finns dock fortsatta behov. I samband med stadens evenemang är det viktigt att stadens arbete kring förebyggande insatser och satsningen på mobila ordningsvakter fortsätter. Stockholms stadsbibliotek har utvecklat en modell som har gett resultat i form av tryggare bibliotek för medarbetare och besökare. Trygghetsarbetet på biblioteken syftar till att minska oönskade händelser samt till att öka tilliten till bibliotekets verksamhet och mellan besökare. Det är viktigt att kunna bibehålla och vidareutveckla Stockholms stadsbiblioteks trygghetsskapande åtgärder. Prioriterade områden är här kompetensutveckling och fortsatt satsning på profilkädder. Under budgetperioden kommer det även att krävas inventering och insatser för att säkra att samtliga av förvaltningens lokaler lever upp till kraven på brandskydd. Kostnaden för trygghetsskapande åtgärder har ökat betydligt de senaste åren och detta väntas fortsätta.

1.2 En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

Stockholm ska ha Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv. För att uppnå detta mål är de kulturella och kreativa näringarna (KKN) av stor betydelse. Konst, kultur och kreativa näringar är viktiga förklaringar till varför människor och företag väljer att etablera sig i Stockholm. Antalet arbetsställen inom kultur, fritid och nöje växte med 50 procent från 2010 till 2019. Enligt Tillväxtverkets siffror från 2016 innefattar sektorn drygt 18 procent av det totala näringslivet i Stockholmsregionen. KKN-företagen är ofta internationella till karaktären, med stor export och starka kommunikativa värden. De kommersiella övernattningarna ökade med 33 procent mellan 2013 och 2018 och en allt större andel av besökarna ser utbudet av nöjen och kultur som en huvudanledning till besöket. Konst, kultur och kreativa företag kan alltså ses som en motor för Stockholms tillväxt, och som alla motorer behöver den underhållas för att ge full effekt idag och i framtiden. Det handlar bland annat om att stimulera kreativa talanger, göra staden än mer attraktiv för inhemska och internationella besökare samt, inte minst, att inkludera kreativa och konstnärliga perspektiv i stadsutvecklingen.

Scener, natt- och klubbiv, liksom kulturlivet i stort, står för en betydande ekonomisk omsättning och är en förutsättning för en attraktiv och konkurrenskraftig stad. Det sker idag en rörelse av musikscener från innerstad till närförort. Antalet mellanstora scener i innerstaden har minskat de senaste fem åren från redan låga nivåer. Samtidigt har scener etablerats på andra platser i staden, särskilt Slakthusområdet som utvecklats till ett kluster av scener. Denna rörelse kommer att fortsätta då flera scener i innerstaden står inför utmaningar så som ombyggnadsplaner, osäkra hyresvillkor och klagomål på störande ljudnivåer. Många storstäder står inför liknande problem som Stockholm. Infrastrukturen för stadens fria kulturliv behöver utvecklas. Idag ser vi brister i tillgång till scener och produktionsplatser inom flera områden. Dans och cirkus är de två konstområden där det finns störst brist på anpassade scener för att möta behoven. Under de senaste tio åren har dans- och koreografifältet vuxit och utvecklats i Stockholm. Behovet av nya scener för dans och samtida cirkus är påtagligt om staden även i fortsättningen ska kunna vara ett nav för den samtida scenkonsten.

Att Stockholm ska växa med ett livskraftigt kulturliv förutsätter att kulturlivets behov och förutsättningar blir en tydligare del i stadens olika stadsutvecklingsprocesser. Privata fastighetsägare ser i ökad utsträckning värdet av lokaler för konst och kultur som del av en attraktiv miljö. Stadens fastighetsförvaltande nämnder och bolag bör i samma anda stimulera ökad samlokalisering med olika typer av kulturverksamheter, exempelvis genom att pröva nya vägar att samutnyttja skolor och idrottsanläggningar med kulturverksamhet. Mer flexibla fastigheter med levande bottenvåningar som aktivt bidrar till att aktivera och etablera platser är avgörande för den attraktiva staden. Stadens kulturlots med sin mäklande och proaktiva verksamhet i befintliga fastigheter har hittills gett mycket positiva effekter. Under 2019 förmedlades över 25 000 kvm kulturyta genom lotsning mellan stadsplanerare, fastighetsaktörer och det fria kulturlivet. Kulturlotsens navigerings- och verksamhetsområde kommer att breddas med ett regionalt fokus och nätverksbyggande genom en förstärkning av länken mellan kulturlivets aktörer, stadens förvaltningar och kommersiella aktörer som kan bidra till fler kulturetableringar i Stockholm.

För att åstadkomma en hållbar utveckling i staden, i enlighet med Agenda 2030, behövs ett

fokus på miljömässig och social hållbarhet i alla delar av förvaltningen. Biblioteken har genom bibliotekslagen ett viktigt demokratiuppdrag där tillgången till information och kunskap är grundläggande för att verka för fri åsiktsbildning och deltagande i det demokratiska samhället. Biblioteket tar idag ett stort ansvar för att möta behovet av digital medborgarservice. Starka, ändamålsenliga bibliotek är därför en grundsten i en storstad i snabb utveckling.

Strategiska satsningar

- **Satsning på scener och produktionsplatser för samtidens och framtidens konstnärer**

De senaste åtta åren har kulturstödet öppnat upp för produktionsstöd till allt fler scenkonstnärer och arrangörer. Denna generation har inte tillgång till egna scen- och produktionslokaler i samma utsträckning som tidigare generationers fria kulturaktörer. Dans och cirkus är de två konstområden där det råder störst brist på anpassade scener. Nya plattformar för produktion och publik verksamhet behöver utvecklas där scenkonstnärer och arrangörer har möjlighet att verka och synas. Med en ökad satsning på ett utvecklat kulturstöd samt proaktivt arbete med lotsning och coachning kan staden stödja tillkomsten av nya scener och produktionsplatser. Konstnärliga uttryck får möjlighet att utvecklas och synas i ett tillgängligt och modernt Stockholm. Att det finns ett behov av ökade resurser till det fria kulturlivet visar sig i den flora av kvalitativa initiativ som synliggörs i ansökningar om stöd och som inte kan prioriteras idag. Utrymmet för utvecklingsinsatser har svårt att följa med i takt med kulturaktörernas utvecklingsbehov och stadens behov av nya etableringar.

- **Insatser för att skapa platser för möten och kulturlokaler när staden växer**

Stockholm växer med nya stadsdelar. Stockholmare och kulturaktörer delar intresset av att de nya platserna förses med bra kulturlokaler och platser för möten. Årstafältet, Norra Djurgårdsstaden, Hagsätra-Rågsved och Skärholmen är några platser som tar form under de kommande åren. Närvaron av kultur skapar attraktiva och socialt hållbara stadsdelar. För att säkerställa att nya områden har sociala mötesplatser och platser för kulturverksamheter behöver staden även planera för sådant som kan drivas av civilsamhället eller i privat regi, så som scener för barnkultur, samlingslokaler eller biografier. Dessa icke-kommunala verksamheter kan sällan förutse lokalbehov flera år innan färdigställandet av nya lokaler. Det behövs därför särskilda insatser från stadens sida för att säkerställa att dessa aktörers lokalbehov omhändertas i stadsutvecklingen.

- **Stöd till de kulturella och kreativa näringarna**

Kulturförvaltningen, i nära samarbete med Stockholm Business Region, ska aktivt bidra till ett gott företagsklimat och främja mötesplatser specifikt för kulturella och kreativa näringar samtidigt som fler kreativa företag ska ses som de entreprenörer de ofta är och lotsas in i stadens generella modeller för entreprenörssöd. Traditionellt har stöd- och främjandeinsatser för de primärt vinstdrivande delarna av näringen tydligt skilts från de stöd som gått till mer konstnärligt fokuserad verksamhet. Näringens brokighet är dock ofta dess styrka och i mötet mellan olika aktörer uppstår det verkligt nyskapande. Stadens samverkansformer med konstnärer och kreatörer behöver kontinuerligt anpassas till aktuella och framtida behov. För detta spelar förvaltningens lotsfunktioner en viktig roll.

- **Kulturfestivalen växer**

Kulturförvaltningen har som mål att under den kommande treårsperioden öka utbudet på Kulturfestivalen, både i programantal men även geografiskt där exempelvis Södermalm skulle kunna vara ett nytt område. Dialog förs även med Norrmalms stadsdelsnämnd om utökad samarbete under festivalerna kring deras Sergels torg-satsning.

- **Nära samverkan mellan bibliotek och medborgarkontor för att möta behovet av samhällsservice**

Biblioteken bistår dagligen med olika former av samhällsservice, även om det inte är tydligt formulerat i uppdraget. Biblioteken delar idag lokal med medborgarkontoren på fyra platser i Stockholm, men söker nu utökad samverkan med fler stadsdelar kring medborgarservice. Genom samlokalisering och ett närmare samarbete mellan medborgarkontor och bibliotek kan vi förenkla för medborgarna, effektivisera stadens lokalförsörjning, stärka stadens offentliga mötesplatser och ta oss an det stora behovet av medborgarservice. Under perioden utforskas aktivt ett samarbete i Spånga-Tensta som kan komma att fungera som pilot för andra stadsdelsbibliotek och stadsdelar. Genom en nära samverkan med stadsdelarna kring medborgarservice kan stadens lokaler nyttjas mer effektivt, fler medborgare hitta till biblioteken och samverkan kan öka kring trygghetsarbetet i bibliotekslokalen. För ökad samverkan kommer det krävas investeringar i gemensamma lokaler och verksamhetsutvecklingsprojekt.

1.3 En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

I en tid när Stockholm växer i en historisk omfattning måste staden förena höga ambitioner för välfärden med omfattande investeringar och en stabil och långsiktigt hållbar ekonomi. Därför ska staden alltid sträva efter att bli mer effektiv och att tillhandahålla offentliga tjänster till lägre kostnad och ökad kvalitet. Så även inom kulturområdet. Många av kulturförvaltningens verksamheter har behov av att skala upp eller ändra karaktär för att möta ökad befolkning, ökad efterfrågan, strängare miljökrav och nya behov hos målgrupperna. Det finns även behov av omfattande renoveringar och ombyggnationer av befintliga lokaler och samlingar, samt uppgradering av teknik, verktyg och instrument, som måste hanteras på ett kostnadseffektivt sätt.

För att bredda och stärka den ekonomiska basen för både förvaltningens egna verksamheter och för stödmottagare är det viktigt att skapa samverkan med näringsliv och externa aktörer, såsom exempelvis sökande av relevanta EU-bidrag. Därmed kan intäktskällorna vidgas. Därtill är det viktigt att se på nämndens verksamheter som en helhet där intäktskällorna bidrar till nämndens samtliga verksamhetsområden. I samband med beställning av nya lokalresurser ska förvaltningen genomföra noggranna driftkostnadsanalyser. En prioriterad fråga för förvaltningen är även att få till olika former av samverkan med andra aktörer i staden för ett effektivare nyttjande av lokaler och andra resurser.

Förvaltningens verksamheter står inför ett teknikskifte. Digitalisering av verksamheten, kan, om det sker på rätt sätt, bidra till effektiva och innovativa arbetsätt, verktyg och lösningar. I vissa fall innebär digitaliseringen en effektivisering genom att ersätta en tidigare mindre effektiv analog tjänst men i många fall inom förvaltningen handlar det snarare om nya kompletterande tjänster som möter en ny efterfrågan

För att ta tillvara digitaliseringens möjligheter krävs särskilda kompetensutvecklingsinsatser. För perioden 2020-2022 har förvaltningen fått drygt tolv miljoner kronor beviljade i ESF-stöd för kompetensutveckling inom digitalisering. Dessa resurser är nödvändiga men inte tillräckliga för att hålla takt med förändrade förväntningar från nuvarande och ett växande antal stockholmare.

Ökande hyror och ökande kapitalkostnader för renoverings- och etableringsprojekt som inte kompenseras för i budgeten är utmaningar för att förvaltningen ska kunna säkra en budget i balans. En utmaning är även att ökande publiksiffror, exempelvis för stadens avgiftsfria evenemang, ger ökade kostnadsökningar i allt från STIM-avgifter till ökade kostnader för exempelvis slitage och säkerhet.

Strategiska satsningar

- **Hållbara transporter och logistik för stadens bibliotek genom AI**

Logistiken kring hantering av material till stadens bibliotek behöver effektiviseras och optimeras i syfte att reducera transporter. I utmaningen med att hantera en effektiv logistikkedja måste frågan om effektiv och intelligent materialstyrning (IMMS) undersökas. IMMS utgår från uppsatta profiler för bibliotekets bestånd av böcker samt utlåning och förutspår var en bok bäst hör hemma. Samtliga biblioteks bestånd av böcker ingår i systemet och flyttar sig baserat på användning och efterfrågan, vilket leder till färre transporter och beställningar. Ett minskat antal transporter är viktigt, inte minst ur miljösynpunkt. Intelligent materialstyrning bygger på användandet av AI och ligger i linje med utvecklingen av en Smart och uppkopplad stad för effektivare och smartare arbetsflöden. En satsning på intelligent materialstyrning bör kombineras med upprättande av en logistiknod och en central magasinsfunktion. Den existerande noden för logistikarbetet är idag biblioteket vid Odenplan där lokaler och stadsmiljö inte är anpassade för så omfattande volymer av transporter och förvaring. Då Stadsbiblioteket vid Odenplan nu inte heller kommer att utöka sina lokalytor måste nuvarande placering av logistiknoden ses över och sannolikt flyttas till en annan plats. En investering i en ny logistiknod möjliggör effektivare transporter och lagerhållning med minskad miljöpåverkan, minskade transportkostnader samt en effektivare användning av bibliotekets ytor.

- **Kulturskolan utvecklar nya digitala arbetssätt i den pedagogiska verksamheten**

Efterfrågan på kulturskolans kursutbud är högt och avdelningen behöver kunna möta upp denna förväntan med bland annat nyskapade ämnesinriktningar och kursformat. Kulturskolan tar fram nya kursformat och delar av undervisningen kommer att digitaliseras för att nå nya målgrupper och tillgängliggöra kulturskolan på tider och platser som passar fler. Genom digitala lösningar för undervisning räknar kulturskolan med att kunna nå betydligt fler elever med en liten ökning av antalet pedagoger. En allt större del av verksamheten, som exempelvis foto-, video- och musikproduktion, kan då ske med hjälp av surfplattor och digitala kanaler. Virtuella konstutställningar kan skapas på Youtube och andra digitala plattformar så att elever från olika stadsdelar kan dela sina alster med varandra. Nya digitala arbetssätt ställer dock krav på en, för verksamheten, ny typ av digital lärplattform.

- **Kulturskolan utvecklar ämnet Skapa spel i nära samverkan med dataspelsbranschens aktörer**

Kulturskolan kommer att utöka ämnet Skapa spel genom att erbjuda verksamheten i större

skala. Detta behöver ske i nära samarbete med externa aktörer, däribland organisationen Dataspelebranschen med vilken ett samarbete redan har påbörjats.

- **Liljevalchs utvecklar sin verksamhet genom digitala visningar**

Liljevalchs genomför redan idag digitala visningar av Vårsalongen i nära samarbete med Micasa, med äldre personer som primär målgrupp. Det finns dock potential att utveckla och utöka de digitala visningarna ytterligare för att nå ut till en större målgrupp som inte hittar till Liljevalchs idag. Viktiga målgrupper för de digitala visningarna är fortsatt äldre, men även personer med funktionsvariationer.

- **Digital tillgänglighet och flerspråkighet**

Avdelningen Museer och konst behöver utveckla digital tillgänglighet och flerspråkighet. Stockholmskällan involverar flera förvaltningar i Stockholms stad. Från kulturförvaltningen deltar Stockholms stadsbibliotek och Museer och konst. Stockholmskällans innehåll är till nytta för nya användare genom att vi utvecklar teknik som knyter ihop Stockholmskällans digitala infrastruktur med pågående, aktuella processer i den smarta, uppkopplade staden: till exempel databaser och kulturarvsmaterial. Stockholmskällan kan fungera som en introduktion inför, eller som en fördjupning efter, ett museibesök. Det skulle vara av stort värde att vidareutveckla tjänsten till en digital interaktiv plattform inför elevbesök på museerna. Arbetet för att göra museernas information tillgänglig på fler språk bör stärkas. Detta kan dels ske genom skyltar men även genom att besökarna exempelvis använder telefoner vid museibesöket för att digitalt ta del av målgruppsanpassad information på fler språk.

2 Nämndens verksamhetsområde

Kulturnämnden ansvarar för en stor del av Stockholms stads kulturverksamhet, vilket inbegriper Stadsmuseet, Medeltidsmuseet, Stockholm konst, Stockholmia, Stockholms stadsbibliotek, Liljevalchs konsthall, kulturskolan samt Evenemangsavdelningen. Kulturstrategiska staben svarar för stöd till det fria kulturlivet samt kulturstrategiska frågor. Nämnden ska skapa goda förutsättningar för både stadens institutioner och det fria kulturlivet så att kulturupplevelser av hög kvalitet och bredd erbjuds. Nedan beskrivs verksamhetsspecifika planer och prioriteringar utifrån identifierade behov och utvecklingsområden.

En växande målgrupp i förändring

I och med att Stockholm växer så växer även målgruppen för förvaltningens verksamheter. Detta innebär att förvaltningen måste hitta nya effektiva former för verksamheten för att kunna möta en växande efterfrågan. Befolkningens, och då särskilt barn och ungas, behov och preferenser är under ständig förändring, vilket gör att förvaltningens verksamheter ständigt måste utvecklas för att vara relevanta.

Evenemangen i Stockholm bedöms ligga på ett fortsatt högt antal under de kommande tre åren. Målet är att öka utbudet på Kulturnatten och Kulturfestivalen i programantal och geografisk spridning genom att Södermalm eventuellt kan komma att ingå i festivalområdet för Kulturfestivalen. Ett mål är även att öka civilsamhällets och externa aktörers delaktighet enligt kulturnattsmodellen. Festivalernas utbud kommer att breddas så att även innovation och design får större plats och de större spektakulära internationella produktionerna kommer att öka. Utbudet och bredden på verksamheten i Kungsträdgården utvecklas positivt och

beläggningen är hög. Evenemangsavdelningen försätter att utveckla verksamheten med fokus på vintersäsongen. Avdelningen för även en dialog med berörda aktörer i staden kring en eventuell ombyggnation av parken tidigast 2021. Tillsammans med fastighetskontoret, trafikkontoret och stadsbyggnadskontoret pågår en översyn och arbete kring parken i dess helhet och de förbättringsåtgärder som bör genomföras.

Evenemangsavdelningen vill uppmärksamma att Stockholms stad sannolikt kommer att passera en miljon medborgare under slutet av 2021. Önskemålet är att påbörja planeringen om ett firande skall ske. Avdelningen har också kontaktats av Sveriges riksdag i samband med 100-års firandet av demokratin i Sverige, där man planerar större evenemang 2021. Ett firande som även bör ges uppmärksamhet inom kulturförvaltningens övriga avdelningar där det är möjligt, exempelvis inom biblioteksverksamheterna.

Kraven på hållbara, tillgänglighet, trygga evenemang samt kunskap om evenemang i det offentliga rummet, bidrar till att efterfrågan på evenemangsavdelningens kompetens och tjänster fortsätter att öka. Tillsammans med stadsledningskontoret förs dialog kring hur man ytterligare kan förbättra samverkan inom staden, inte minst kring kompetens och resurser. Evenemangsavdelningen bistår som stöd för stadens förvaltningar och bolag i de lokala utvecklingsprogrammen, samarbete med trafikkontoret och projektet ”Levande Stockholm” där avdelningen genomför kulturaktiviteter runtom staden.

Kulturskolans målgrupp, som är alla barn och unga i åldern 6–22 år, ökar i takt med att Stockholm växer. Under planperioden ökar målgruppen i staden med ca 3 000 personer per år. Störst ökning av målgruppen framöver beräknas att äga rum i stadsdelarna Årsta, Farsta, Älvsjö, Örby och Liljeholmen. Här behöver samverkan med skolor prioriteras och intensifieras, men även på exempelvis Södermalm där flest av stadens barn och unga går i skolan. Kulturskolan fortsätter att utveckla och erbjuda konceptet *Tvåornas kör*, som hittills har varit lyckat. Verksamheten riktar sig till alla barn i årskurs två på skoltid och skapar interaktion mellan barn från olika stadsdelar och med varierande socioekonomisk bakgrund. Barnen lär sig på ett lekfullt sätt sjunga tillsammans för att sedan mötas i en stor gemensam kör på en större scen. Under 2019 nådde projektet *Tvåornas kör* närmare 1000 elever på 14 skolor men skulle relativt enkelt och effektivt kunna skalas upp till att nå hela årskurs två i Stockholm stad vilket skulle innebära att kulturskolan samarbetar med ungefär 200 grundskolor. Kulturskolan skulle då möta upp mot 10 000 barn per år med konceptet och samtidigt skapa en ny arena för tätt samarbete med samtliga skolor, både kommunala och friskolor. Kulturskolan önskar även utveckla konceptet till att omfatta *Fyrornas teater* och *Åttornas dans* för alla elever i årskurs fyra respektive åtta.

Kulturskolans enhet El Sistema planerar att utöka verksamheten för att nå fler elever på fler skolor och förskolor under planperioden och verksamheten breddas även med fler ämnesinriktningar utöver orkesterverksamheten. Enhetens kontinuerliga tillväxt innebär att instrumentförsörjningen behöver säkras. Återinflyttningen till Medborgarhuset sommaren 2020 ger kulturskolan goda förutsättningar för att satsa och bredda teaterämnet i nya och funktionella lokaler. Medborgarhuset, tillsammans med nya teaterscenen i Husby och kulturskolans övriga scener runt om i staden, möjliggör ett brett och spännande teaterutbud. Under planperioden ska fler kursstarter kunna göras flexibla, vilket fördelar verksamheten mer jämnt under året och därmed gör verksamheten tillgänglig för fler. Kulturskolans verksamheter måste ständigt utvecklas för att möta målgruppens kulturella preferenser och intressen. I vissa fall kan det ske med externa projektmedel, eftersom pilotprojekt kan utgöra

en testbädd för nya koncept. Ett exempel är det framgångsrika projektet *Rum för skapande*, som skett inom ramen för Kulturrådets kulturskolebidrag, där framgångsrika arbetssätt och verksamhetsformer nu implementeras permanent. Genom kulturskolans ungdomsråd, som startas upp 2020, kan värdefull information och kunskap inhämtas om vad barn och unga önskar när det gäller kultur- och fritidsaktiviteter.

I takt med att stadens invånare blir fler ökar behovet av en anpassad struktur för biblioteken. I ljuset av bibliotekets demokratiska uppdrag och funktion som samhällets öppna rum finns det även anledning att se över hur stadens bibliotek fördelas och etableras. Detta kommer att ske inom ramen för kommande strukturplan för Stockholms stadsbibliotek för perioden 2021-2024. Nodbiblioteken kan där det finns behov komplettera stadsbilden med ett antal profilbibliotek och utpräglade samhällsbibliotek. Profilbibliotek är kompletterande bibliotek till nodbiblioteken med erbjudande om informationsresurser, service och aktiviteter inom ett visst ämne eller ett bibliotek med ett särskilt utrustningserbjudande. Ett samhällsbibliotek är ett kompletterande bibliotek som syftar till att skapa en plats för samverkan, tillgängliggörande av teknisk infrastruktur och information i ett specifikt område. Att upprätta samarbetsformer mellan bibliotek och stadsdelar i dessa frågor är prioriterat under perioden.

Stadens museer måste ständigt uppdatera sin verksamhet för att vara relevanta. Under den kommande budgetperioden behöver resurser avsättas för skapandet av en ny basutställning på Medeltidsmuseet.

Liljevalchs utställningsverksamheten bedrivs under 2020 parallellt med tillbyggnaden av "Liljevalchs+". Besöksantalet beräknas öka med 100 000 besökare till 250 000 när tillbyggnaden står klar. Invigningen av Liljevalchs + våren 2021 kommer att innebära behov av tillfälligt ökade resurser för invigningsprogram och säkerhet.

Tillgänglighet och insatser för att nå underrepresenterade grupper

Evenemang är ett framgångsrikt sätt att få människor från olika delar av staden att mötas. Evenemangsavdelningen fortsätter att arbeta aktivt med främst ungdomar och organisationer i ytterstaden som får vara en del bland annat av festivalerna. En fortsatt utveckling av sommarjobbade ungdomar, främst sådana som har haft sämre förutsättningar att skapa nätverk och kontakter, är också en viktig del i arbetet.

Kulturskolan arbetar med att skapa hållbara lösningar för fortsatt etablering och utveckling i stadsdelar där deltagandet i kulturskolans verksamhet generellt är lågt, såsom i exempelvis Rinkeby, Husby, Tensta, Skärholmen, Hässelby gård och Rågsved. Kulturskolan utvecklar sina arbetssätt och verksamhetsformer för att nå barn och unga i ytterstadsområdena genom riktad och uppsökande verksamhet. Verksamhetsformerna behöver vara flexibla och anpassningsbara till lokala förutsättningar, såsom exempelvis avgiftsfri och öppen verksamhet i nära anslutning till skoldagen. Kulturskolans verksamhet i samverkan med skolor och fritidshem förväntas väsentligt öka under kommande budgetperiod.

Genom förnyade arbetssätt kommer kulturskolan utöka verksamhet under helger och lov, framför allt under sommarlovet, för att tillgängliggöra verksamheten ytterligare. För att genomföra detta i större omfattning skulle dock arbetstiden för medarbetarna behöva förläggas på annat sätt än det görs idag. Under planperioden önskar kulturskolan genomföra särskilda insatser för att öka deltagandet i åldrarna 12–19 år, samt att utveckla nya koncept och strategier för att nå pojkar i tonåren, då denna målgrupp är underrepresenterad. Detta kräver kontinuerlig analys och segmentering kring vilka insatser av kommunikation och

verksamhetsutveckling som är mest lämpade. För att ge barn och unga med funktionsvariationer bättre förutsättningar att delta i kulturskolan kommer resurscentret erbjuda utökad verksamhet på fler platser i staden, bland annat i Järva. För att göra detta krävs utökning av personella resurser med särskild kompetens.

Stockholms stadsbibliotek ökar tillgängligheten genom att arbeta med bättre öppethållande där ordinarie öppettider kompletteras med målgruppsanpassade öppettider och meröppet. Det är eftersträvansvärt att kunna ha biblioteken öppna över hela året, särskilt i stadsdelar där många är kvar under sommaren. Bibliotekens prioriterade målgrupper fortsätter att vara barn och unga med fokus på läsfrämjande aktiviteter utanför skoltid. Det rörliga bibliotekets uppsökande verksamhet når många nya besökare och låntagare utanför bibliotekslokalerna genom besök på gator, torg, stränder, i gallerior, på museer och festivaler. Genom att stärka denna del av verksamheten, som testats i begränsad skala under ett par år, har biblioteket möjligheter att nå fler barn från läsovana miljöer, nyanlända och de som hamnat på den digitala efterkälken. Verksamheten kommer även arbeta för breddad inkludering gentemot personer med funktionsvariation, nyanlända samt de nationella minoriteterna. Stockholms stadsbibliotek bidrar till att överbrygga den digitala klyftan och minskar informationsutanförskapet. För att lyckas ännu bättre i detta arbete behöver biblioteket vidareutveckla metoder för att undersöka användares beteenden, motivation och drivkrafter. Utifrån dessa kan sedan tjänster designas som möter de identifierade användarbeteendena. En större insats görs under perioden för att etablera arbetssätt inspirerade av Service design med en grund i User Experience (UX). Ett prioriterat område är kompetensutveckling i innovationsarbete. Stockholms stadsbibliotek arbetar vidare med innovationsprojektet Världens bibliotek. Projektet syftar till att utveckla en tjänst för mångspråkiga strömmade medier och är ett samarbete med Kungliga biblioteket, Malmö stad, Finlands nationalbibliotek och Norges nationalbibliotek.

Liljevalchs utställningar kommer liksom tidigare år att hålla öppet sju dagar i veckan med fri entré på måndagar, vilket ökar tillgängligheten för såväl stockholmare som andra besökare. I övrigt tillämpas en flexibel prissättning av utställningarna. För att nå nya målgrupper arbetar Liljevalchs med stadsdelsförvaltningarna i ytterstaden och dess medborgarkontor med erbjudande om gratis visningar och biljetter. Det är viktigt att tillgängliggöra konsten för dem som inte har möjlighet att själva söka upp den. Därför fortsätter samarbetet kring digital guidad visning av Vårsalongen på stadens äldreboenden.

Arbetet för att göra museernas information tillgänglig på fler språk bör stärkas, det gäller inte minst för att främja barns utveckling av en kulturell identitet och användning av det egna minoritetsspråket. För att uppmärksamma den allmänna och fria rösträttens införande i Sverige vill Avdelningen Museer och konst genomföra en rad insatser med fokus på lokala demokratiska processer under 2021.

Effektiv lokalförsörjning och vård och magasinering av samlingar

Kulturskolan bedriver i första hand verksamhet i lokaler med förstahandskontrakt och i skollokaler. Kulturskolan behöver fortsätta att fördjupa samarbetet med utbildningsförvaltningen och etablera samverkan med friskolor och andra aktörer för att få tillgänglighet till fler lämpliga lokaler. Detta kräver, initialt, investeringar i exempelvis lås och larm i skolfastigheter. En samverkansöverenskommelse med utbildningsförvaltningen om skolans lokaler förväntas att ingås under 2020.

Ett väletablerat samarbete mellan kulturskolan och Stockholms stadsbibliotek kring lokaler bidrar till att förvaltningens lokaler nyttjas mer effektivt och att förvaltningens olika verksamheter kan komplettera varandra i gemensamma lokaler. Det goda samarbete som idag sker i exempelvis Bibblerian i Hässelby Gård behöver fördjupas och spridas till andra stadsdelar. Tillsammans med Stockholms stadsbibliotek har kulturskolan format en mötesplats för kultur i Kulturhuset Fanfaren i Farsta. Under planperioden vill kulturskolan utveckla samarbetet med ett breddat utbud och fler arrangemang och därmed göra Farsta centrum mer levande.

Två av de största hoten mot en budget i balans för Stockholms stadsbibliotek är, för det första, ökande kapitalkostnader för renoverings- och etableringsprojekt som inte kompenseras för i budget. Det andra är att hantera hyreshöjningar och marknadsanpassning av hyresnivåer i lokaler som förhyrs för Stockholms stadsbiblioteks verksamhet. Under 2020 varierade aviserade hyreshöjningar från 25 % - 150 %. Utan tillskott till budget kommer det att vara oundvikligt att anpassa lokalbeståndet för att uppnå en budget i balans under perioden 2021-2023. Verksamheten måste ha beredskap för att lämna lokaler där hyresnivåerna är ohållbara och arbeta med flera scenarion för alternativ lokalisering inom varje stadsdel samt samordning av bibliotek för ökad kostnadseffektivitet. Ökad samverkan med andra nämnder och bolag är ett sätt att dela ökande lokalkostnader och samtidigt utveckla ett attraktivt erbjudande av service för stockholmarna.

Stockholms stadsbibliotek förhyr i dagsläget drygt 29 000 kvm fördelade på 39 adresser. Ett antal av biblioteken kommer att behöva genomgå upprustningar under budgetperioden. Dels behöver biblioteksrummen ständigt utvecklas för att fungera för fler besökare, med ny teknik och mer verksamhet samt för att skapa lokaler som är trygga. Dels behövs ett kontinuerligt underhåll av biblioteksmiljöerna. I takt med att stadens invånare blir fler ökar också behovet av bibliotek. I strukturplan 2017-2020 pekas några områden ut. I kommande biblioteksplan kommer strukturplanen att uppdateras för perioden 2021-2024. Under 2020-2021 sker renoveringsprojekt eller etableringsprojekt i Årsta, Gubbängen, Tensta, Kungsholmen, Norra Djurgårdsstaden och Norrmalm.

Stadsbiblioteket vid Odenplan underhållsrenoveras under perioden. I samband med renoveringen behöver ett verksamhetsutvecklingsprogram tas fram för den biblioteksverksamhet som ska verka i byggnaden. Verksamhetsytorna med ytskikt behöver ses över och investeringar i teknik och utrustning behöver göras för att leva upp till besökarnas förväntningar på ett modernt och inspirerande bibliotek som kan leva upp till byggnadens förutsättningar.

Under budgetperioden behöver Stockholms stadsbibliotek även reinvestera i sorteringsverket SVEA som säkrar en automatiserad sortering av böcker och andra medier.

Stadsmuseets samlingar utgör en stor tillgång för staden, men innebär också en kostnadskrävande förvaltning, både vad gäller lokaler, vård och tillgängliggörande. En samling som förvaltas aktivt utvecklas genom både förvärv och gallring, men det är ofrånkomligt att den växer med tiden. Förutsättningar i lokaler, vård och tillgängliggörande för säkerhet och långsiktigt bevarande ändras och kontinuerliga uppgraderingar är nödvändiga. Ökade resurser behöver kommande år avsättas för vård av samlingen och för att öka tillgängligheten. Bland annat behöver ytterligare konservatorskompetens tillföras. En betydande effektivisering av magasinshantering och arbetsplatser sker under 2020. Inför

framtiden behöver en fortsatt utredning initieras för att hitta former för en samlad, långsiktig hållbar lösning för magasin och tillhörande arbetslokaler.

Digitalisering och effektiva verksamhetssystem

Kulturskolan har ett stort behov av moderna och användarvänliga kundlösningar samt ett verksamhetsanpassat system för elevadministration, bokning- och kursavgiftshantering. För att öka digitaliseringen i kulturskolans pedagogiska verksamhet behövs en ny digital lärplattform.

Den befintliga plattformen för Kulan och dess Kulanpremie har varit i drift sedan 2014. Sedan dess har den tekniska utvecklingen samt användarnas teknikvanor förändrats. Kulans plattform behöver därför en större teknisk uppgradering med förbättrad användarvänlighet för att säkerställa att den stigande kurvan av användning inte avtar.

Digitaliseringen förändrar villkoren för såväl distribution av kultur som människors medievanor. Mot den bakgrunden är en fortsatt satsning på det Digitala biblioteket en avgörande framgångsfaktor för att behålla bibliotekets framtida relevans. Det handlar inte bara om e-böcker utan även om digitala boktipsartjänster, digital läsinspiration, digital kunddialog kring litteratur, språk och demokrati. Det är även mycket angeläget att Stockholms stadsbiblioteks medarbetare ges tillgång till kollaborativa digitala arbetsverktyg som Office 365 och MS Teams i syfte att bli mer effektiva. 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. Detta innebär ökade kostnader så länge det ena inte kan sägas ersätta det andra. De år som gått av uppbyggnad av digitala medier behöver även utvärderas i relation till användning och bibliotekets prioriterade målgrupper.

Avdelningen Museer och konst ser ett fortsatt behov av utveckling av avdelningens digitala infrastruktur för förvaltning av samlingar. Stockholm konst behöver utveckla sitt arbete för att bredare kunna informera om och bjuda in konstnärer att utföra gestaltningsprojekt. Detta kräver att ett modernt upphandlingsverktyg som riktar sig till konstnärer tas fram. Ett sådant upphandlingsverktyg skulle innebära att Stockholm konstns arbete kan synliggöras mer och att transparensen i beslutsprocesserna kan öka. En sådan utveckling av arbetet skulle även bidra till att kvaliteten i de konstnärliga gestaltningarna fortsatt kan vara hög.

Kulturförvaltningens samtliga avdelningar ser övergripande ett stort behov av kompetenshöjning inom det digitala området, både vad gäller användningen av och utvecklingen av ny teknik. Det EU-finansierade projektet *Digit or die* som pågår till och med 2022 och är en kompetensutvecklingsinsats inom digitalisering för förvaltningens alla medarbetare. I projektet kommer medarbetarna att utveckla attityder, färdigheter, förståelse och tankar kring digitala vanor. Målet är att kulturförvaltningen ska bygga en förändringsbenägen och flexibel organisation för digital utveckling för att kunna utnyttja digitaliseringens möjligheter och hantera dess utmaningar. Även om projektet mottar extern finansiering krävs samtidigt en delfinansiering från förvaltningen. Förvaltningen måste kunna avsätta resurser för att skapa förutsättningar för genomförandet och för tillvaratagandet av resultat.

Kulturen i stadsutvecklingen

Kulturförvaltningens samarbete med stadsbyggnadskontoret och exploateringskontoret utvecklas i stadsplaneringens tidigaste skeden. Genom att den tematiska strategiska planeringen i ökad utsträckning inkluderar kultur blir det möjligt att redan i den geografiska områdesplaneringen identifiera olika stadsdelars förutsättningar och behov till kultur. Även inom stadens modell för Socialt Värdeskapande Analys (SVA) får kulturförvaltningen en allt mer central roll. För att svara upp mot de ökade förväntningarna behöver kulturförvaltningen utvidga sina lotsande uppdrag till att omfatta även stadsplaneringens tidigaste skeden.

Kunskap om kulturmiljöer är centralt i stadens förvaltning och utveckling för att säkra en långsiktigt hållbar samhällsutveckling, i synnerhet när Stockholm växer i nuvarande takt. Stadsmuseet arbetar med att utveckla och förmedla kunskapen om stadens kulturhistoriska värden. Under kommande år behöver omfattande insatser genomföras för att öka kunskapen om parker och trädgårdar, om många områden i ytterstaden samt om bebyggelsen i Gamla stan. Under kommande år blir en stor uppgift att ta hand om fynden från de arkeologiska grävningarna vid Slussen. Omfattande insatser behöver göras, både för att säkra bevarandet av fynden och att göra dessa tillgängliga.

Även kulturskolan måste involveras bättre i stadens stora stadsutvecklingsprojekt i syfte att tidigt komma in i planeringsprocessen. För kulturskolan bedöms stadsutvecklingsområdena Hagastaden, Slakthusområdet, Bromstensstaden, Årsta och Norra Djurgårdsstaden vara prioriterade, eftersom det där kommer att ske omfattande nybyggnationer.

Behovet av fler mötesplatser och samlingslokaler för civilsamhället och stockholmare är betydande i en växande stad som Stockholm. Utifrån ett socialt hållbarhetsperspektiv behöver staden söka vägar för ett optimalt utnyttjande av stadens befintliga lokaler, säkerställa att investeringar i kulturlivets mötesplatser involveras i stadsutvecklingen och att dessa sprids geografiskt i enlighet med intentionerna i översiktsplanen. Därtill ska staden aktivt arbeta i stadsutvecklingen för att kulturlokaler tillkommer genom extern medverkan.

Tack vare enprocentregeln finns det mycket offentlig konst i Stockholm och samlingen växer kontinuerligt. Under det senaste decenniet har konsten på allmän platsmark vuxit med drygt tio procent, medan anslaget har varit oförändrat. I takt med att verken blir äldre ställs även ökade krav på underhåll av dem.

Finansiering och intäktsmodeller

Evenemangsavdelningen fortsätter att fokusera på nya intäktsmöjligheter genom samarbetet med institutioner, företag och utländska städer. Under 2019 breddades samarbetena med andra branscher som rymdindustrin samt innovations- och teknikbranschen. Dessa samarbeten kommer att fortsätta de närmaste åren. Evenemangsavdelningens totala omsättning finansieras idag av externa intäkter och parter till drygt 25 %. Avdelningens intäkter är dock beroende av den ekonomiska utvecklingen både i Sverige och internationellt. Andra intäktskällor utreds genom de tillgångar och värden i den infrastruktur och utrustning som avdelningen förfogar över.

Med tillbyggnaden kommer Liljevalchs växla upp som avdelning. En tydligare koppling mellan konsthallens varumärke och bidragande samarbetspartners och sponsorer samt möjlighet till mer långsiktig utställningsplanering och budgetering behöver utvecklas för att säkra verksamhetens långsiktiga ekonomi och kvalitet.

Stockholmia, forskning och förlag ingår i Avdelningen Museer och konst och har uppdraget att tillgängliggöra forskning och litteratur om Stockholm. Som organisatör av ansökningssystemet PRISMA är Stockholmia stadens medelsförvaltare av forskningsprojekt. Här finns goda möjligheter till fler samarbeten och extern finansiering. För att möjliggöra detta måste verksamheten dock ha grundläggande egna resurser.

Förvaltningen ska fortsatt uppmuntra till samverkan med näringsliv och externa aktörer för att bidra till stadens kulturliv samt vidga intäktskällorna genom fler externa samarbeten.

Kompetensförsörjning och kompetensutveckling

Utöver tidigare nämnda kompetensbehov inom digitaliseringsområdet finns det flera andra kompetensutvecklingsbehov inom förvaltningens verksamheter.

Medeltidsmuseet ska vara Stockholms arkeologiska museum, som främjar, överblickar och dokumenterar arkeologin i Stockholm. I detta ingår att långsiktigt verka för att stärka forskningen inom området och att nära samarbete med universitet och högskolor. För att kunna uppnå detta behöver dock den arkeologiska kompetensen inom museet stärkas.

Kompetensförsörjning är en nyckelfråga för framtidens kulturskola då stora pensionsavgångar väntar och det samtidigt finns en stor efterfrågan på nya kompetenser för att möta utvecklingsbehovet av nyare estetiska uttryck. Under planperioden kommer en ny kompetensförsörjningsplan att tas fram för att säkerställa en kompetensväxling för ett breddat utbud och flexibla verksamhetsformer.

Under perioden 2020-2022 kommer Stockholms stadsbibliotek att behöva mer resurser för att kunna stärka och rekrytera ny kompetens till organisationen för att få kraft i verksamhetsutvecklingen och för att säkerställa en hållbar arbetsmiljö. Under perioden 2020-2022 kommer en omfördelning ske av medel från mediebudgeten till personalkostnader som en nödvändig åtgärd för att på kort sikt kunna möta behovet av kompetensförstärkning. Omfördelningen kommer att återställas inom perioden.

Medarbetarna på Stockholms stadsbibliotek har ett stort behov av ökad kompetens inom medie- och informationskunskap för att kunna möta de behov av samhällsservice som stockholmarna förväntar sig. Personalen behöver även kompetens i hur de aktivt arbetar med att samla in data, analysera denna och använda data för utveckling av verksamhet.

I samarbete med stadsdelsförvaltningar, civilsamhälle, näringsliv och andra aktörer arbetar Stadsmuseet uppsökande med samtidsdokumentation och programverksamhet. Museets närvaro och engagemang kan skapa trygghet och ge mervärden som en starkare identifikation och intresse för platsen och dess historia. Den etnologiska kompetensen inom Avdelningen Museer och konst behöver dock stärkas för att vidmakthålla och utveckla denna verksamhet.

3 Sammanfattande ekonomisk analys

Stockholmarna erbjuds ett stort och brett kulturutbud genom förvaltningens egna verksamheter och genom bidrag till det fria kulturlivet. Kostnadsutvecklingen bedöms som normal. Det vill säga normala kostnadsökningar förutses såsom löne- och hyresökningar (2,3 %), ökade kostnader för städning, transporter etc. förväntas också utvecklas enligt index (2 %). Kostnadsökningarna medför krav på fortsatta effektiviseringar inom samtliga verksamheter. Investeringar med åtföljande kapitalkostnader innebär också

effektiviseringskrav.

Under 2019 genomfördes ett omställningsarbete med inriktning på bemanning som bättre skulle svara mot budgetuppdrag och efterfrågestyrt utbud samt samordning av lokalutnyttjandet både internt och externt. Omställningsarbetet innebar en bättre beredskap inför kommande år.

Omställningen under 2019 innebar att förvaltningen minskade personalstyrkan med strax över 10 %. Förvaltningen gick från 977 anställningar i början av 2019 (845 årsarbetare) till 877 anställningar i januari 2020 (757 årsarbetare). Det gjordes genom frivilliga överenskommelser, avtalspension, ålderspension och att anställda slutade på egen begäran. Det har inte gjorts några uppsägningar. Förändringarna av antalet anställda och minskning av lokalyta har gått enligt plan.

En av de utmaningar som förvaltningen nu möter är att hyrorna ökar i snabbare takt än beräknat.

3.1 Drift

Mnkr	VP 2020	PLAN 2021	PLAN 2022
Kostnader	1 017,0	1033,6	1033,6
Intäkter	-89,9	-89,9	-89,9
Netto	927,1	943,7	943,7

Nämndens nettobudget för driftverksamhet uppgår till 927,1 mnkr för 2020.

Enligt kommunfullmäktiges plan kommer nämndens nettobudget att öka med 16,6 mnkr mellan 2020 och 2021. Budgetökningen 2021 är en effekt av hyres- och driftskostnadsökningar i samband med inflytt i nya lokaler. Totalt uppgår budgetökningen 2021 till 25,6 mnkr; hyra Medborgarhuset, halvårseffekt 5,4 mnkr, hyra Liljevalchs 14,1 mnkr samt drift Liljevalchs 6,1 mnkr.

Samtidigt minskar budgeten 2021 med 9 mnkr då en rad ettåriga satsningar tar slut; Ny digital plattform för stadens bibliotek 5,0 mnkr, Flytta Stadsmuseets samlingar 3,0 mnkr, Uppstartsarbete Repotell 0,5 mnkr samt Förstärkt stöd till hemgårdar i staden 0,5 mnkr.

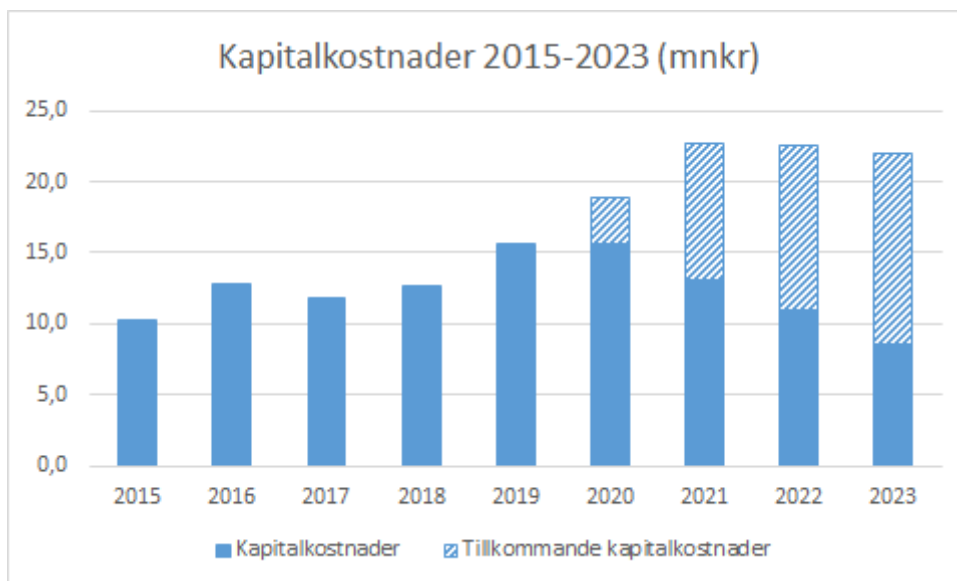
Mnkr	VP 2020	Kuf beräkningar 2021	Kuf beräkningar 2022	Kuf beräkningar 2023
Kostnader	1 017,0	1045,4	1047,4	1047,4
<i>Varav kapitalkostnader</i>	18,9	22,6	22,5	22,0
Intäkter	-89,9	-101,7	-103,7	-103,7
Netto	927,1	943,7	943,7	943,7
KF:s plan	927,1	943,7	943,7	943,7
Differens mot KF:s plan	0,0	0,0	0,0	0,0

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

Driftbudgetkonsekvenser av pågående och planerade investeringar inom plan

Kulturförvaltningens totala kapitalkostnader beräknas uppgå till 22,6 mnkr 2021, vilket är en ökning med 3,7 mnkr från 2020. Förvaltningens kapitalkostnader har därmed dubblerats sedan 2015. Denna ökning beror på de stora investeringarna som gjorts i nya stadsmuseet samt planerade investeringar i Liljevalchs tillbyggnad och Medborgarhuset. I underlaget för beräkningar av kapitalkostnaderna ingår förvaltningens årliga budget för maskiner och inventarier.

Diagrammet nedan visar utvecklingen av kapitalkostnader från 2015 med beräknade tillkommande kapitalkostnader för perioden 2020-2023.



Dagens kulturhistoriska miljöer kommer morgondagens stockholmare till del

Fastighetskontoret har med stöd av Stadsmuseet tagit fram vårdprogram för de värdefullaste byggnaderna i kontorets bestånd. Detta arbete som utgör ett grundläggande förvaltningsverktyg vid vård och underhåll av byggnadskropparna samt dess fasta inredning är idag i princip klart. För att öka användbarheten och tillgängligheten behöver vårdprogrammen dock succesivt anpassas till digitala lösningar. För den lösa inredningen i flera av byggnaderna finns däremot inget styrdokument, trots dess betydande del av det kulturhistoriska värdet, och det råder oklarhet om vem som bär ansvar för förvaltningen.

För att möta rådande förvaltningsbehov, öka kunskapen om inventarierna samt förhindra att byggnadernas välgestaltade helhet förloras behövs i första hand en inventering och att registreringen av inventarierna görs i ett stadsövergripande system för överblick och jämförbarhet. Efter registreringen i det gemensamma systemet krävs konditionsbesiktning, planering och långsiktig prioritering av framtida underhåll. Förvaltning och åtgärder måste ske inom respektive byggnad och i nära samverkan med både hyresgäster och förvaltare av respektive byggnad. Kulturförvaltningen och fastighetskontoret uppskattar en resursåtgång för inventering, uppmärkning och registrering till 6 mnkr under 3 år och anpassning av datasystem 0,5 mnkr.

Särskilda utmaningar

Ränteförändringar: Under 2019 färdigställdes ombyggnaden av stadsmuseet och under kommande år kommer Liljevalchs tillbyggnad och Medborgarhuset också att färdigställas. Dessa projekt innebär omfattande hyresgrundande investeringsutgifter och därmed blir förvaltningen sårbar vid ränteökningar.

E-tjänster och digitala verksamhetssystem: Förvaltningen identifierar behov av att utveckla och verksamhetsanpassa nuvarande e-tjänster och digitala verksamhetssystem med syfte att upprätthålla service, kvalitet och funktionalitet mot användarna. Utveckling av nuvarande e-tjänster kommer leda till ökade krav på förvaltningens ärendehanteringssystem, om nuvarande system ej uppfyller dessa krav behöver nytt system implementeras. Därutöver ser förvaltningen ett behov av att utveckla en ny e-tjänst för att mer effektivt och kvalitetssäkert hantera referensgruppens bedömning av kulturstödsärenden.

Ökade hyreskostnader: Inför 2020 noterar förvaltningen hyreshöjningar över de normalt beräknade 2,0 %. Kostnaden för Museer och konsts lokaler i Frihamnen har ökat med 14 %, vilket motsvarar 1,5 mnkr. Även på Stockholm stadsbibliotek och kulturskolan ökar hyreskostnaderna i vissa fall mer än normalt exempelvis vid marknadsanpassning av hyresnivåer. Utöver hyreshöjningar, så leder i många fall planerade underhålls- och utvecklingsprojekt inte bara till ökade kapitalkostnader utan även till kostnadsökningar i form av hyrestillägg.

Denna kostnadsutveckling innebär att lokalkostnader under kommande år förväntas ta en allt större del av förvaltningens totala budgetram i anspråk. Kostnadsökningar för förvaltningens lokaler kan komma att överstiga verksamhetens förmåga att effektivisera och därmed påverka verksamhetens innehåll och utformning.

Omslutningsförändringar inom ram

Hyreskostnadsökningen 2021 för Liljevalchs konsthall och tillbyggnaden uppgår till totalt 19,4 mnkr enligt genomförandebeslut i KF i oktober 2019. För den utökade verksamheten tillförs 6,1 mnkr och till hyreshöjningen 14,1. Resterande kostnader för hyresökningen på 5,3 mnkr beräknas finansieras med ökade intäkter. Det innebär en omslutningsförändring för Liljevalchs konsthall på 5,3 mnkr i ökade kostnader och intäkter. Omslutningen begärs fastställas inom ram för Liljevalchs konsthall för 2021.

Taxor och avgifter

Förvaltningen lade fram ett ärende angående kulturskolans avgifter till kulturnämnden den 10:e mars för senare beslut i kommunfullmäktige. Givet att de nya avgifterna träder i kraft förväntar sig kulturskolan 10 mnkr högre intäkter när avgiftsändringen får helårseffekt. Initialt förväntas intäkterna bli något lägre under en anpassningsperiod, men från 2022 och framåt förväntas avgiftsändringen få full effekt.

Förvaltningen föreslår inte några ändringar av taxor eller avgifter som beslutas av kommunfullmäktige i detta ärende.

3.2 Investeringar

Investeringar enligt KF plan

Mnkr	Budget 2020	PLAN 2021	Plan 2022	Plan 2023
Liljevalchs konsthall tillbyggnad	4,0	1,0		
El Sistema	0,4	0,4	0,4	
Medborgarhuset	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	8,0	8,0	8,0	5,0
KF:s ram 2019-2022	31,2	10,7	9,7	6,3

Tabellen ovan visar investeringsplanen enligt Stockholm stads budget 2020-2023.

Förskjutningar i investeringsplanen (mnkr)	Prognos 2020	Prognos 2021	Prognos 2022	Prognos 2023
Tillbyggnad Liljevalchs konsthall	8,0	1,0		
Ytterstadssatsning	1,4			
Medborgarhuset, varav 4,5 mnkr Kulturskolan	17,5			
El Sistema	0,4	0,4	0,4	
Trygghetsskapande åtgärder, särskilda medel från trygghetsfonden	1,3			
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	8,0	8,0	8,0	5,0
Beräknad ram 2019-2021	37,9	10,7	9,7	6,3

Tabellen ovan visar förändrad investeringsplan enligt förvaltningens beräkningar med hänsyn till förskjutningar i tidplaner för byggprojekt och andra investeringsprojekt. I prognosen för 2020 ingår en begäran om budgetjustering i VB för senareläggning av planerade investeringsmedel för Liljevalchs tillbyggnad 4,0 mnkr, Ytterstadssatsning 1,4 mnkr samt Trygghetsskapande åtgärder 1,3 mnkr.

Kulturnämndens och fastighetsnämndens investeringar i stora byggprojekt

Förvaltningen har genomfört och påbörjat stora till- och ombyggnadsprojekt avseende Stadsmuseet/Södra stadshuset, Liljevalchs och Medborgarhuset. Investeringarna genomförs av fastighetskontoret mot reglering av hyresnivån. Ombyggnationerna kommer att innebära ökade driftkostnader och förvaltningen behöver investera i egen verksamhetsanpassning 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 hösten 2020. Utifrån gällande tidplan beräknas kulturförvaltningens investeringsbehov falla ut med början år 2020 och året ut, medan den ökade hyreskostnaden om 10,9 mnkr får helårseffekt först år 2021.

Liljevalchs konsthall

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.

Hyreskostnaden för kulturförvaltningen ökar med 19,4 mnkr från och med inflyttning i sin helhet 2021. Kulturförvaltningen har beviljats ramökning med 14,1 för hyran och med 6,1 mnkr för utökad verksamhet. Total budget för investeringsmedel uppgår till 10,0 mnkr. Budgeten begärdes i verksamhetsplanen för 2019 tidigareläggas med 5,0 mnkr till 2019. 1,0 mnkr av dessa förbrukades och 4,0 mnkr begärdes ombudgeterade till 2020. I plan ligger därutöver 4,0 mnkr för 2020 och 1,0 mnkr för 2021.

Kulturnämndens övriga investeringsprojekt

Behov av utökade investeringsmedel

Förvaltningen ser ett ökat investeringsbehov de kommande åren och önskar en fortsatt utökning om 3,0 mnkr i budget för maskiner och inventarier från 2023. Dessutom identifieras särskilda behov på förvaltningens avdelningar, se tabellen nedan. Dessa uppgifter finns inte medtaget i bilagan KuNkuf.

Tillkommande behov av investeringsmedel (mnkr)	Avdelning	2021	2022	2023
Ny del av medeltidsmuseets basutställning	Museer och konst	2,0		
Utveckla Stadsmuseets gård	Museer och konst	1,5		
System för intelligent materialstyrning	Stockholm stadsbibliotek	7,0		
Etablera logistiknod	Stockholm stadsbibliotek	4,0		
Re-investering i sorteringsverket Svea	Stockholm stadsbibliotek		6,0	
Utveckling Asplund, inre miljö & teknik	Stockholm stadsbibliotek		10,0	
Bygga upp orkesternoden	Kulturskolan	1,0	1,0	1,0
Musikinstrument till El Sistema	Kulturskolan			0,4
Utökad permanent ram för maskiner & inventarier				3,0
Totalt		15,5	17,0	4,4

Museer & konst

Medeltidsmuseet har under 2020 fått i uppdrag att ytterligare etablera sig som ett centrum för arkeologin i Stockholm. Detta inkluderar att belysa frågor om hur arbetet med samlingen av arkeologiska föremål ska bedrivas. Arbetet är bland annat tänkt att resultera i en ny del av museets basutställning. Den befintliga basutställningen har stått i 10 år. Vissa justeringar behöver också göras såsom en tillgänglighetsanpassning av textskyltarna.

Stadsmuseets gård är en resurs som kan utvecklas till en plats för mångfald av kulturupplevelser. En högkvalitativ och varierad utställnings- och programverksamhet är en förutsättning för detta. Investeringen omfattar bland annat en flexibel och portabel scen som kan användas under sommarmånaderna.

Stockholms stadsbibliotek

Stockholm stadsbibliotek identifierar behov av system för intelligent materialstyrning (IMMS) i kombination med upprättande av en logistiknod. Helsingfors och Köpenhamns stadsbibliotek nyttjar ett system för IMMS med mycket goda resultat. IMMS utgår från uppsatta profiler för bibliotekets bestånd av böcker samt utlåning och förutspår var en bok bäst hör hemma. Samtliga biblioteks bestånd av böcker ingår i systemet och flyttar sig baserat på användning och efterfrågan vilket leder till färre transporter och beställningar.

Nod för logistikarbetet är idag biblioteket vid Odenplan i lokaler och en stadsmiljö som inte är anpassad för så omfattande volymer av transporter och förvaring. Då Stadsbiblioteket vid Odenplan inte kommer att utöka sina lokalytor måste nuvarande användning ses över. En investering i en logistikcentral och en ny logistiknod möjliggör effektivare transporter och lagerhållning med minskad miljöpåverkan, minskade transportkostnader samt effektivare användning av bibliotekets ytor för verksamhet framför förvaring.

Vidare kommer en re-investering i sorteringsverket Svea behövas göra senast 2023. Dagens sorteringsverk installerades 2012 och närmar sig nu slutet av sin livstid. Återkommande service och akuta reparationer sänker tillgängligheten av återlämnade medier och ökar arbetsbördan för personal.

Under de kommande åren sker en underhållsrenovering av Stadsbiblioteket Odenplan, en av Sveriges mest kända byggnader. I samband med renoveringen behöver verksamhetsytorna med ytskikt ses över och investeringar i teknik och utrustning behöver göras för att leva upp till besökarnas förväntningar på ett modernt och inspirerande bibliotek som kan leva upp till byggnadens förutsättningar.

Kulturskolan

Kulturskolan behöver anpassade lokaler storleksmässigt för att kunna bedriva undervisning i större grupper och att utveckla orkesterverksamheten i olika noder, vilket innebär att lokalerna i högre grad behöver anpassas med utrustning (stolar, notställ, instrument, akustikanpassning).

Kulturskolans enhet El Sistema planerar att utöka verksamheten med att nå fler elever på fler skolor och förskolor under planperioden. Enhetens kontinuerliga tillväxt innebär även att instrumentförsörjningen behöver säkras, vilket kräver investeringsmedel.

3.2.1 Prioriteringsgrunder

3.2.2 Konsekvensanalys och risker

3.2.3 Måluppfyllelse

3.3 Verksamhetsprojekt (Driftprojekt)

4 Lokalförsörjningsplan

4.1 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 och ska ligga till grund för en stadsövergripande lokalresursplan.

Kulturförvaltningen har knappt 100 hyresavtal i staden. Lokalbeståndet om drygt 71 000 m² domineras av bibliotek och lokaler för kulturskolans verksamhet. Den totala hyreskostnaden under 2020 uppgår till ca 133,1 mnkr enligt lokal databasen LOIS samt kända tillägg. Detta motsvarar ca 14,4 % av förvaltningens nettobudget.

Förvaltningen strävar efter att inneha funktionella lokaler för att upprätthålla den nivå av kulturutbud som Stockholm idag har samt det övergripande målet att alla i Stockholm kan ta del av kultur.

4.2 Pedagogisk verksamhet

4.2.1 Nuläge 31 januari 2020

4.2.2 Planering av lokaler för år 2021-2030 (första planeringsperioden)

Lokalbehovet under den första planeringsperioden

Planerade lokalförändringar under den första planeringsperioden

4.2.3 Långsiktig planering av behovet av lokaler mellan år 2031-2040 (andra planeringsperioden)

Lokalbehov under den andra planeringsperioden

Planerade lokalförändringar under den andra planeringsperioden

4.2.4 Enskilt driven förskola eller fristående skola

Nuläge 31 januari 2020

Lokalförändringar enskilt driven förskola eller fristående skola

4.3 Annan kommunal verksamhet

4.3.1 Nuläge 31 januari 2020

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 det är just där som hyreskostnaderna ökar mest.

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

Sammantaget disponerar förvaltningen följande ytor.

Bibliotek

Inom förvaltningen finns 39 bibliotekslokaler med en yta av drygt 29 000 m².

Kulturskola

20 lokaler finns avsedda för kulturskolor med en yta om knappt 17 000 m².

Stadsmuseet magasin

Magasin för museets samlingar och Stockholms konst finns i Frihamnen till en yta om ca 11 200 m².

Övriga lokaler

Utöver detta har kulturförvaltningen inhyrningsavtal för Liljevalchs konsthall på Djurgården och evakueringslokaler/förråd 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. Lokaler för evenemangsavdelningen finns vid Kungsträdgården. Samlingslokaler förhyrs i Fältöversten samt lägenhet som avses disponeras av förföljda författare.

Administration

Med administrativ personal avses sådan bemanning som har arbetsuppgifter som inte är platsanknuten till den lokal man idag sitter i.

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 drygt 80 personer stationerade i lokalerna. Det aktivitetsbaserade kontoret har specialanpassats för förvaltningens administration.

Ett 20-tal personer som tillhör bibliotekets administration har tidigare varit stationerade i Rinkeby, men sedan våren 2016 har dessa flyttat till Stadsbiblioteket/Asplundhuset. Skälet är att stadsbiblioteket vill samla sina medarbetare, bibliotekets stödfunktioner samt delar av avdelningens ledningsfunktion 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. Totalt är 51 personer med administrativa uppgifter stationerade i Stadsbiblioteket/Asplundhuset.

Stadsmuseets administrativa personal har i och med museets återöppnade flyttats från Frihamnen till Stadsmuseet vid Slussen. De 17 medarbetare som berörts av flytten arbetar med kulturmiljö, foto, etnologi etc.

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

Årskostnadshyra per administrativ arbetsplats är ca 36 105 kr och en medarbetare har i genomsnitt 12 m². Underlaget baseras på de fyra mera omfattande administrativa lokaler som finns inom förvaltningen (stadsbiblioteket/Asplundhuset, Stadsmuseet, Stockholm konst på Hantverkargatan samt administrationsbyggnaden i Rinkeby).

Totalt disponerar kulturförvaltningen drygt 71 000 m².

Se sammanställning över kulturförvaltningens lokaler i bilaga.

4.3.2 Lokalbehov för annan kommunal verksamhet

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 (enligt kulturförvaltningens rapport gällande Samlingslokaler och andra mötesplatser i Stockholm från 2015). Förutom nyetablering i de större stadsutvecklingsområdena behöver även befintliga lokaler ses över.

För att kunna tillgodose framtidens behov i ett längre perspektiv, utifrån prognostiserat bostadsbyggande till år 2040 om 229 000 bostäder, bör kulturförvaltningen räkna med följande. Lokalbeståndet gällande dagens bibliotek med 11 miljoner besökare (varav 4,8 miljoner fysiska besökare) bör år 2040 vara anpassade för 16 miljoner besökare. Antalet elevplatser i kulturskolan behöver under samma tid öka från dagen 32 000 elevplatser till 47 000 år 2040, för att nå samma andel som år 2020.

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.

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. Det är därför av stor betydelse att kulturfrågor i vid mening beaktas vid planering i stadsbyggnadsfrågor.

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.

Planerade lokalförändringar för år 2021-2030 (första planeringsperioden)

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

Bibliotek Gubbängen

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

Biblioteket Hjorthagen ersätt med ny lokal i Norra Djurgårdsstaden

I samband med översyn av Hjorthagens bibliotek inför planering av meröppet har en fristående konsult i princip dömt ut befintliga lokaler med hänsyn till tillgänglighet och utrymning. Biblioteket i Hjorthagen kommer därför att ersättas med nytt bibliotek i Norra Djurgårdsstaden.

Bibliotek Tensta

Biblioteket i Tensta har omfattande tapp i besök och boklån efter att gymnasiet lagts ner. Då platsen för biblioteket blivit öde har det också förekommit drogförsäljning i förvaltningens lokaler. En diskussion har påbörjats med stadsdelsförvaltningen Spånga-Tensta att samlokalisera medborgarkontor och bibliotek på en mera centra plats i Tensta.

Bibliotek och kulturskola i Årsta

En omfattande ombyggnad och modernisering av bibliotek och kulturskola i Årsta har aktualiserats tillsammans med hyresvärderna Familjebostäder. Under ombyggnaden finns behov av alternativa lösningar att behövas för att verksamheterna ska kunna upprätthållas. I första hand eftersträvas lämpliga evakueringslokaler främst för barnverksamhet i området.

Kulturskolan på Södermalm

I samband med ombyggnad av Medborgarhuset har Kulturskolan valt att prioritera teaterverksamheten. För att upprätthålla dans- och musikverksamhet krävs att nya ändamålsenliga lokaler förhyrs 2020. Inriktning är att i hög grad nyttja utbildningsförvaltningens lokaler.

Kulturskolan på Östermalm

Kulturskolan på Skeppargatan på Östermalm avvecklas. Verksamheten flyttar till mer ändamålsenliga lokaler från och med hösten 2020 då kulturförvaltningen kan disponera de lokaler som förhyrs i Medborgarhuset. De tre dramarum som kommer att finnas i Medborgarhuset kommer att kunna tillgodose de behov som Södermalm och Östermalm har då det gäller tillgång till kulturskolans teaterundervisning.

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 hyresvärderna är tveksam att ha

föreningen som hyresgäst bland annat med hänsyn till att verksamheten i hög grad inte är momspliktig. Om det blir aktuellt att lämna de befintliga lokalerna ska förvaltningen, i samråd med Östermalms stadsdelsförvaltning, sondera möjligheterna för föreningsrådet att även fortsatt kunna bedriva verksamhet i stadsdelen.

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. I nuläget är lokalerna främst förråd då evenemangsavdelningen och Stockholm konst har andra lokaler och Liljevalchs har återflyttat till konsthallen. Avtalen för lokalerna vid Nybrokajen kommer på sikt 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 påbörjades under 2017.

Staden har besittningsrätt till de lokaler som hyrs av Riksdagen.

Ny Strukturplan för biblioteket och lokalplan för kulturskolan

En kartläggning gällande det framtida lokalbehovet för biblioteken och kulturskolan är under framtagande under 2020. Vid framtida lokalförsörjningsplan kommer verksamheternas kartläggning att beaktas.

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. Ett sådant projekt har genomförts i biblioteket i Högdalen under 2019. 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 våldscider.

Genom att ändra på lokalers utformning och möblering bör överträdelser bli mer riskabla och svåra att utföra. Förebyggande åtgärder inom detta område kan handla om att ta bort dolda ytor och göra lokalerna mer överblickbara. Genom att skapa god överblickbarhet och ordning och reda, ökas chansen att förhindra brand, stöld, svinn och skadegörelse inom förvaltningens arenor.

Strategiska överväganden Stadsmuseets lokaler i Frihamnen

Kulturförvaltningen förhyr verksamhetslokaler och magasin för Stadsmuseet i Frihamnen.

Den årliga kostnaden för de ca 11 200 m² som förvaltningen hyr uppgår till ca 12,5 mnkr. På lång sikt finns en avsikt att utveckla/omvandla Frihamnen för bostäder och service. Det är då oklart om magasinsverksamhet kan fortsätta att bedrivas i området. Arbetet med förändring av beståndet påbörjades 2019 och kommer att fortsätt under 2020.

Framtidsspaning gällande 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.

Planerade lokalförändringar för åren 2031-2040 (andra planeringsperioden)

4.4 Övrigt

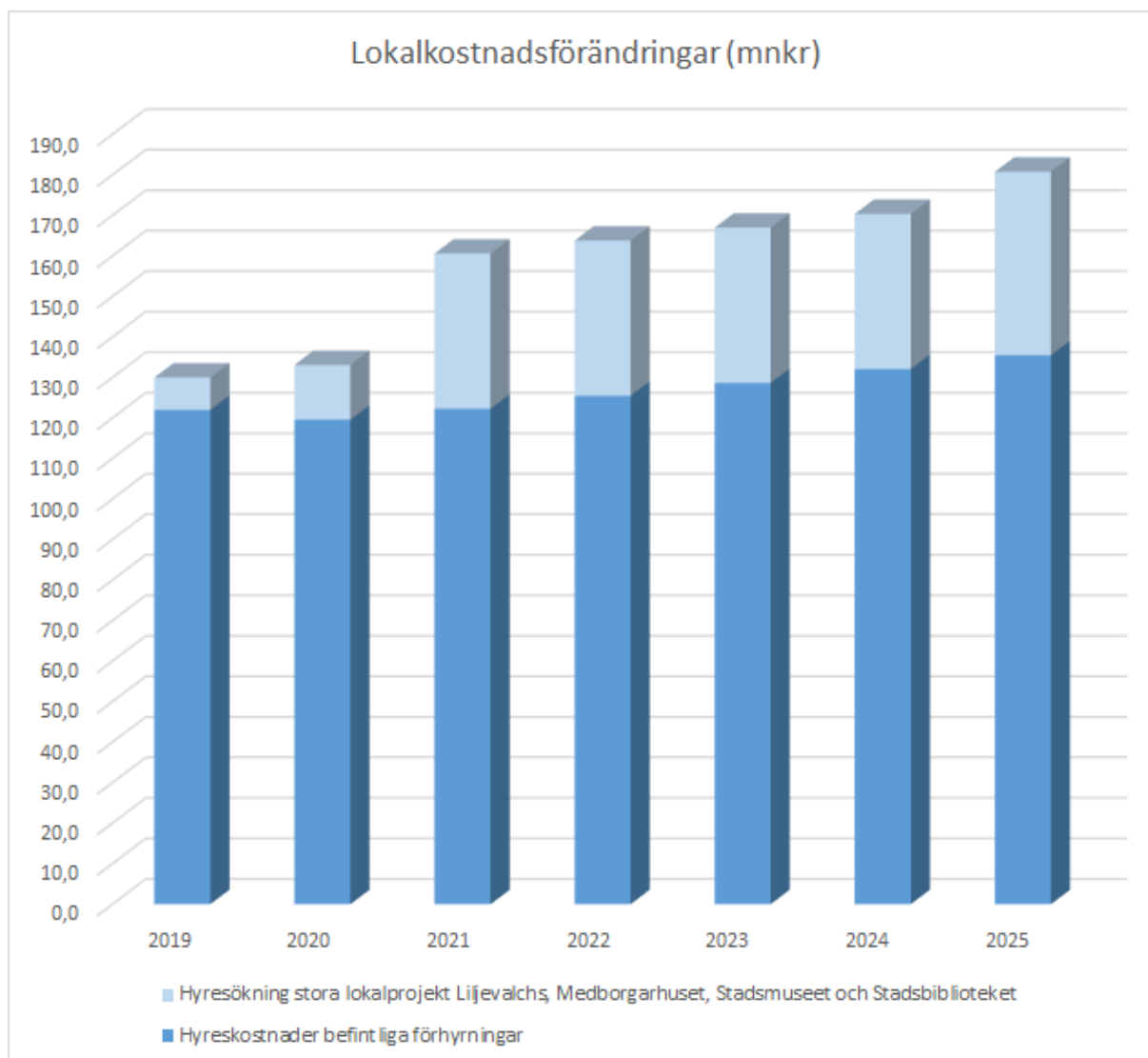
4.4.1 Bedömd hyreskostnadsutveckling

Enligt lokaldatabasen LOIS samt kända hyreskostnadsökningar uppgår kostnaderna för förvaltningens lokaler till 133,1 mnkr för 2020. Kostnaderna ökar successivt även om ytterligare inhyrning av lokaler sker sparsamt. Det finns ett mönster i att hyresvärdar säger upp hyresavtal för villkorsändring (uppräknig av hyran) när detta är möjligt. Sedan föregående års lokalförsörjningsplan har villkorsändring aktualiserats vid följande lokaler.

- Stadsmuseets magasin i Frihamnen (6 avtal)
- Biblioteket Sköndal
- Biblioteket Hornstull (ej färdigförhandlat)
- Biblioteket Älvsjö

Utöver kostnadsförändringar genom villkorsändring kommer de årliga förändringarna av KPI och i något fall procentuell uppräknig. 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.

Som följd att aktuella byggprojekt som färdigställs de kommande åren kommer förvaltningen hyreskostnader att öka påtagligt. Återflytt till Medborgarhuset för kulturskola och bibliotek den 1 juli 2020 genererar en ökad årskostnad om 10,9 mnkr, inflyttning 2021 i Liljevalchs tillbyggnad 19,4 mnkr samt underhåll av Stadsbiblioteket/Asplundhuset från och med 2025 ytterligare 7 mnkr.



Kostnadsutveckling över tid gällande kulturförvaltningens lokaler med beräkning om 2 % kostnadsökning/index per år.

Se vidare sammanställning i bilaga.

4.4.2 Samverkan

Inom förvaltningen finns 39 bibliotek och ca 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. Bibliotek och kulturskolelokaler bör kunna nyttjas som samlings- och möteslokaler för föreningslivet eller för andra ändamål som befämjar kulturaktiviteter i Stockholm.

Förvaltningen strävar efter ett förhållningssätt där samverkan finns med andra förvaltningar. Kulturskolan bedriver verksamhet i ca 70 skolor och diskussion pågår med utbildningsförvaltningen om framtiden. Genom det med utbildningsförvaltningen gemensamma projektdirektiv Kulturskolan in i skolans lokaler håller en samverkansöverenskommelse på att tas fram. Syftet är att skapa en långsiktig och hållbar

förutsättning för att kulturskolan ska kunna bedriva verksamhet i skolans lokaler.

Det finns också möjlighet att uppnå positiva synergieffekter om t.ex. medborgarkontor och bibliotek samverkar i högre grad som exempelvis nu är aktuellt i Tensta.

I den mån det finns externa intressenter som önskar disponera kulturskolans speciallokaler (dans, teater etc.) till sin egen verksamhet under de tider lokalerna är lediga ska detta övervägas om inte olägenheter och kostnader sätter hinder för detta.

Ett bra exempel på samnyttjande är kulturskolan Husby där ett samarbets- och nyttjanderättsavtal träffats med Stadsteatern för att kommunkoncernen ska nyttja lokalerna effektivare.

4.4.3 Lokaler vars hyresavtal är uppsägningsbara inom tre år

Se sammanställning i bilaga.

5 Övriga redovisningar