



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

Till  
Fastighetsnämnden 2011-01-18

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

## Verksamhetsplan och budget 2011

### Förslag till beslut

1. Fastighetsnämnden beslutar att godkänna kontorets förslag till verksamhetsplan för år 2011.
2. Fastighetsnämnden beslutar att överlämna förslaget till verksamhetsplan för år 2011 till kommunstyrelsen.
3. Fastighetsnämnden hemställer hos kommunstyrelsen att nämndens resultat justeras med 1 mnkr till -15,4 mnkr, med anledning av överföring av egendomsfastigheter till exploateringsnämnden.
4. Fastighetsnämnden anmäler till kommunstyrelsen omslutningsförändringar om 46,4 mnkr.
5. Fastighetsnämnden förklarar ärendet omedelbart justerat.

Thomas Perslund  
Tf förvaltningschef

Karin Dyne-Wernberg  
Ekonomichef

---

Bilaga 1 - Resultaträkning  
Bilaga 2 - Investeringsutgifter  
Bilaga 3 - Internkontrollplan  
Bilaga 4 - Mångfalds- och jämställdhetsplan  
Bilaga 5 - Aktivitetsplan för upphandling och konkurrens  
Bilaga 6 - Yttrande från de fackliga organisationerna



## Inledning

### FASTIGHETER TILL NYTTA OCH NÖJE FÖR STOCKHOLMARNNA.

Fastighetskontoret förvaltar och utvecklar ett unikt fastighetsbestånd som består av omkring 1 485 byggnader. Hälften av fastigheterna finns inom Stockholms stad och den andra hälften finns företrädesvis i kranskommunerna. Från 1 januari 2011 övertar fastighetsnämnden ansvaret för de anläggningar som idrottsnämnden svarat för, likväl som för Liljevalchs konsthall. De fastigheter i andra kommuner som inte långsiktigt ska ägas av staden överförs per den 1 januari 2011 till exploateringsnämnden. Fastighetskontoret har dock uppdraget att tillvidare förvalta dessa fastigheter.

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

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

## EKONOMI 2011

Kommunfullmäktiges resultatkrav på fastighetsnämnden för 2011 är 125,1 mnkr vilket motsvarar drygt 14 % av omsättningen. Det är en minskning mot avkastningskravet år 2010 om 184,8 mnkr. Detta var dock ovanligt högt krav. Fastighetskontoret har som mål att ”öka lönsamheten och säkerställa värdet på våra fastigheter” vilket innebär att vi ska säkerställa att våra fastigheter håller en god standard med målet att de ska kunna bära sina egna kostnader. Kontorets mål är att öka hyresintäkterna på de kontrakt som förhandlas om under året. Ett aktivt arbete bedrivs i syfte att minska driftkostnaderna och åstadkomma en driftnettoförbättring på 5 % jämfört med 2010. Åtgärder som vidtas i syfte att minska driftkostnaderna är en större drift- och energioptimeringsinsats.

Kontoret har under 2010 kartlagt underhållsbehovet och tagit fram en femårig underhållsplan. Underhållsplanen syftar till att säkerställa våra fastigheters värde. Med underhållsplanen som grund kan fastighetskontoret därefter öka lönsamheten. Underhållsnivån 2010 är mycket låg på grund av de besparingskrav som ställdes inför året (det ökade avkastningskravet). År 2011 kommer planerat underhåll att öka till 143 mnkr.

Konsekvenserna av övertagandet av idrottsanläggningar är ännu inte helt analyserade, och heller inte medtagna i denna verksamhetsplan.

Fastighetsnämnden kommer att tillställas en reviderad verksamhetsplan för 2011, innefattande överförda idrottsanläggningar, för beslut under våren (innan tertialrapport 1).



Investeringsutgifterna netto uppgår till 561,7 mnkr, vilket är i nivå med kommunfullmäktiges budget. Häri ingår idrottsnämndens investeringsplan enligt kommunfullmäktiges budget.

Inom investeringsramen ryms energieffektiviseringar, utveckling och ombyggnad av Hötorgshallen, fortsatt arbete med pågående projekt avseende idrottsanläggningarna, ombyggnad av hissar med mera. Utanför investeringsramen har kontoret tagit upp projekteringen av en samverkanscentral i Kristineberg och modernisering av Östermalmshallen.

Kontoret beräknar att försäljningsinkomsterna för 2011 uppgår till mellan 100 och 200 mnkr. Fastighetskontoret kommer under 2011 att inventera och utreda vilka fastigheter *innanför* kommungränsen som kan bli föremål för försäljning.

#### FORTSATT UTVECKLING AV VERKSAMHETEN.

Fastighetskontoret ska fortsätta sitt aktiva arbete med förbättrad kundvård och kundkontakt. Målet är att kunderna ska uppfatta kontoret som en trygg partner som återkopplar, ger respons och som har stor förståelse för och kunskap om kundernas verksamhet och unika behov. Under 2011 fortsätter kontoret att förbättra och tydliggöra processer och rutiner för återkoppling av felanmälningar och andra förfrågningar från kontorets kunder. Som en del i detta arbete påbörjar kontoret utvecklingen av "min verksamhets sidor" som är en webbaserad e-tjänst där kontorets kunder kan göra sin felanmälan, följa sitt ärende och löpande få återkoppling.

Fastighetskontoret har en viktig del att delta i utvecklingen av Stockholm. Kontoret följer och arbetar efter stadens vision 2030 – "Ett Stockholm i Världsklass" exempelvis genom utveckling av stadsbilden i form av utvecklingsprojekt som leder till nya bostäder, likväl som att driva projekt som förbättrar kultur- och idrottsmöjligheterna i Stockholm. I Norra Djurgårdsstaden medverkar kontoret vid utformningen av ett kulturkluster där bland planerna är att en av gasklockorna ska byggas om till en kulturscen.

Fastighetsförvaltningen ska präglas av ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet. Det handlar bland annat om att minska den miljöpåverkan som fastighetsförvaltningen ger upphov till och därmed erbjuda stabila fastigheter som bidrar till att tillgodose människors behov samt hushålla med resurser. Under året kommer fastighetskontoret att fortsätta genomförandet av energiprojekt "2010-2013" som handlar om att energieffektivisera kontorets största och mest energikrävande fastigheter samt konvertera olje- och gaseldade byggnader till miljömässigt bättre alternativ.

Fastighetskontoret ska vara en attraktiv arbetsplats med nöjda och engagerade medarbetare. Kontoret strävar efter en arbetsplats där medarbetarna trivs och där den fysiska och psykiska arbetsmiljön är bra. Insatserna inom arbetsmiljöområdet ska fortsätta. Kontoret har byggt upp en struktur och modell för styrning och

uppföljning av verksamheten. Den under 2010 beslutade organisationsförändringen, ”Organisation 2011”, syftar till att skapa en organisation med tydlig struktur och tydliga roller.

## **Bakgrund**

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

*De tre övergripande målen är:*

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

Verksamhetsplanen beskriver planerad verksamhet 2011 och hur fastighetsnämnden bidrar till stadens vision "Ett Stockholm i världsklass - Vision 2030".

Kontoret har utarbetat ett förslag till nya nämndmål för verksamheten. De berör fokusområdena kund, medarbetare, hållbarhet, utveckling och lönsamhet. Målen är en utveckling av de nämndmål som gällt år 2010.

*De fem nämndmålen är:*

1. Förbättra dialogen och utveckla servicen för våra kunder.
2. Genomföra utvecklingsprojekt till nytta för Stockholm.
3. Bidra till långsiktigt hållbar förvaltning, utveckling och kvalitetssäkring.
4. Öka trivselen, utveckla våra arbetssätt och höja kompetensen genom ett aktivt ledar- och medarbetarskap.
5. Öka lönsamheten och säkerställa värdet på våra fastigheter.

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



*Några exempel på kontorets förslag till indikatorer 2011 är:*

- Förbättring av driftnettot, 5 %
- Förbättrat Nöjd-Kund-Index från 61 till 64
- Utsläpp av koldioxid mot år 2008, -8 %
- Antal dokumenterade möten med kontorets 150 största hyresgäster, 2 st (per hyresgäst)

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

*Några exempel på kontorets aktiviteter 2011 är:*

- Projektera för kundens ”min verksamhets sidor” på hemsidan
- Analysera resultat från fokusgrupperna och implementera åtgärdsplan i verksamheten
- Ta fram checklista för att genomföra förbättrad dialog i det personliga mötet med kunden
- Identifiera och utveckla fastigheter för idrott och kultur
- Utveckla kulturklustret i Norra Djurgårdsstaden i samråd med exploateringskontoret
- Upprätta standardiserade driftoptimeringsplaner för alla byggnader över 1000 kvm (BRA)
- Upprätta åtgärdsplaner för utfasning av direktverkande el för uppvärmning
- Erbjuder medarbetarna hälsokontroll
- Genomföra ledarutvecklingsinsatser
- Fastställa erforderliga nyckeltal för uppföljning
- Implementera uppföljningsmodell avseende pågående omförhandlingar av nyttjanderättsavtal

### **Arbetsprocessen**

Med utgångspunkt från kommunfullmäktiges budget och stadsledningskontorets anvisningar har fastighetskontoret tagit fram sitt förslag till verksamhetsplan 2011. Kontoret har strävat efter en tydlig, fokuserad och väl förankrad verksamhetsplan. Kontoret vill att verksamhetsplanen ska vara lätt att sätta sig in i, vara tydlig i sin inriktning och bygga på delaktighet från kontorets medarbetare.



Det är medarbetarna som ska omsätta planen till verklighet.

Fastighetskontorets ledningsgrupp lade i september 2010 en grund för vilka områden som ska prioriteras 2011.

Samtliga medarbetare vid kontoret har bjudits in att utgöra en referensgrupp att dels komma med synpunkter på ledningsgruppens nya nämndmål och indikatorer, och dels att utarbeta aktiviteter till dessa. Slutgiltiga förslag till nämndmål, indikatorer och aktiviteter genomarbetades vid en konferens med ledningsgrupp, enhetschefer och nyckelpersoner i december 2010.

Verksamhetsplanen har behandlats i förvaltningsgruppen den 3 januari 2011.

### **Stadens vision**

*"Ett Stockholm i världsklass – vision 2030"*

### **Fastighetskontorets vision**

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

### **Fastighetskontorets affärsidé**

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

### **Fastighetskontorets värdegrund**

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

#### *Ansvarstagande*

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

#### *Nyttänkande*

Nyttänkande, kreativitet och förmåga till förnyelse är betydelsefullt för att vi skall kunna erbjuda attraktiva lokaler och tjänster som skapar värde för våra kunder. Allas idéer och erfarenheter är viktiga och alla förväntas bidra till att förenkla



arbetet och utveckla fastighetskontoret. Vi tillvaratar varandras kompetens och är nyfikna på det som händer i omvärlden. Det är tillåtet att göra fel, därför vågar vi förändra, utveckla och förnya.

#### *Professionalism*

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

#### *Helhetsperspektiv*

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



**KF:s INRIKTNINGSMÅL 1:****1. Stockholm ska vara en attraktiv, trygg, tillgänglig och växande stad för boende, företagande och besök**

Utefter kontorets affärsidé ”Vi förvaltar och utvecklar unika fastigheter till nytta och nöje för Stockholm” bidrar kontoret till en god stadsmiljö och att ändamålsenliga lokaler kan tillhandahållas åt både interna och externa verksamheter. Kontoret erbjuder såväl invånare som besökare goda upplevelser på de platser som är publika. Kontoret ska utveckla sitt arbete med kundvård vilket på sikt ska stärka Stockholm som en bra stad för företagande.

**KF:s MÅL FÖR VERKSAMHETSOMRÅDET:****1.1 Företag ska välja etableringar i Stockholm framför andra städer i norra Europa**

Fastighetskontoret kan genom sitt breda fastighetsbestånd erbjuda lokaler på marknadsmässiga villkor till företag som vill etablera verksamheter i Stockholm. Kontoret arbetar aktivt med lokaluthyrning till stadsexterna hyresgäster och hyr bl.a. ut lokaler till småföretagare i Skarpnäcks företagarkluster, matproducenter i Slakthusområdet, handlare i saluhallarna och till kontorshyresgäster. Kontoret arbetar även aktivt i upphandlingar för att öka konkurrensen.

KF:s indikatorer	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel upphandlad verksamhet i konkurrens (alla nämnder)	30 %	35 %	År

**NÄMNDMÅL:****Förbättra dialogen och utveckla servicen för våra kunder.**

Fastighetskontorets viktiga kundvårdsarbete fortsätter och kommer att utvecklas ytterligare. Målet är att kunderna ska uppfatta kontoret som en trygg partner som återkopplar, ger respons och som har stor förståelse för och kunskap om kundernas verksamhet och unika behov.

Under 2011 satsar kontoret på en utvecklad kunddialog där fokus ligger på kundens verksamhet och kundens långsiktiga planering. Kontoret kommer att genomföra strukturerade samtal med kunderna där de får beskriva sin verksamhet, sin långsiktiga planering och sina mål för verksamheten. På så sätt kan kontoret bättre möta kundernas framtida lokalbehov.

Under 2011 fortsätter kontoret att förbättra och tydliggöra processer och rutiner för återkoppling av felanmälningar och andra förfrågningar från kontorets kunder. Som en del i detta arbete påbörjar kontoret utvecklingen av ”min verksamhets sidor” som är en webbaserad e-tjänst där kontorets kunder kan göra sin



felanmälan, följa sitt ärende och löpande få återkoppling. Tanken är även att kunden via e-tjänsten ska hitta relevant information om sitt hyresobjekt.

Kontoret kommer även att analysera resultatet från de fokusgrupper med kontorets kunder som genomfördes 2010 och ta fram och implementera en konkret åtgärdsplan i verksamheten. Under hösten 2011 genomför kontoret en ny kvalitetsmätning hos kontorets kunder i form av en enkätundersökning som resulterar i ett nöjd-kund-index (NKI).

Även den interna kommunikationen är viktig för ett framgångsrikt kundvårdsarbete. Under första halvåret bildar kontoret ett antal ”fastighetsgrupper” som består av medarbetare från olika funktioner inom kontoret (förvaltning, fastighetsadministration, drift, underhåll och ekonomi). Syftet med fastighetsgrupperna är att skapa ett forum där alla berörda medarbetare på ett strukturerat sätt kan aktualisera och gå igenom olika frågeställningar kring en specifik fastighet.

Nämndens indikatorer	Årsmål	Periodicitet
Andel bildade fastighetsgrupper per den 1 juli 2011	100 %	År
Andel återrapporterade felanmälningar till kund	75 %	År
Andelen informerade underhållsåtgärder mot kund	100 %	År
Antalet dokumenterade möten med kontorets 150 största hyresgäster	2	År
Nöjd-Kund-Index (NKI) totalt	64	År

Nämndens aktiviteter	Startdatum	Slutdatum
Analysera resultatet från fokusgrupperna och implementera åtgärdsplan i verksamheten	2011-01-01	2011-12-31
Genomföra minst en uppföljning av "bemötandeprocessen" i respektive fastighetsgrupp	2011-01-01	2011-12-31
Projektera för kundens "min verksamhets sidor"	2011-01-01	2011-12-31
Ta fram checklista för att genomföra förbättrad dialog i det personliga mötet med kunden	2011-01-01	2011-12-31
Ta fram förslag på fastighetsgrupper med syfte och innehåll	2011-01-01	2011-12-31
Ta fram och implementera verktyg för återrapportering av felanmälningar	2011-01-01	2011-12-31

Nämndens aktiviteter	Startdatum	Slutdatum
Utred en gemensam marknads- och kundaktivitet och planera för genomförande 2012	2011-01-01	2011-12-31

**NÄMNDMÅL:**

**Genomföra utvecklingsprojekt till nytta för Stockholm.**

Fastighetskontoret har en viktig del att utifrån Stadens Vision 2030 - Ett Stockholm i Världsklass - medverka i utvecklingen och förnyelsen av vår huvudstad. Kontoret ska driva utvecklingsprojekt som leder till nya bostäder, likväl som att driva projekt som förbättrar kultur- och idrottsmöjligheterna i Stockholm.

Fastighetskontoret driver ett unikt fastighetsprojekt som syftar till att samlokalisera bland andra Trafik Stockholm, Räddningstjänsten, SOS Alarm och eventuellt tillkommande parter till en gemensam samverkanscentral som ska ägas av fastighetsnämnden.

I Norra Djurgårdsstaden medverkar kontoret vid utformningen av ett kulturkluster där bland planerna är att en av gasklockorna ska byggas om till en kulturscen.

Vid projektering, ombyggnation och lokalanpassning ska kontoret ta hänsyn till barns behov och rättigheter i frågor som rör deras miljöer, i enlighet med stadens program "Kultur i ögonhöjd" såväl som tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning.

Nämndens indikatorer	Årsmål	Periodicitet
Antal påbörjade fastighetsutvecklingsprojekt för att förbättra kultur- och idrottsmöjligheterna i Stockholm	5	År
Antal transaktioner som påbörjas i syfte att skapa en effektiv och ändamålsenlig fastighetsförvaltning	15	År
Antal utvecklingsprojekt som leder till nya bostäder	3	År
Påbörjade övriga fastighetsutvecklingsprojekt till nytta för Stockholm	3	År

Nämndens aktiviteter	Startdatum	Slutdatum
Avyttra fastigheter som efter utveckling passar in i något annat kommunalt bolag eller förvaltning.	2011-01-01	2011-12-31
Föreslå en inriktning samt genomföra transaktioner för fastigheter som identifierats som avyttrings-alternativt förvävsobjekt.	2011-01-01	2011-12-31



Nämndens aktiviteter	Startdatum	Slutdatum
Identifiera och utveckla fastigheter för idrott och kultur.	2011-01-01	2011-12-31
Identifiera och utveckla fastigheter för kommande bostadsprojekt.	2011-01-01	2011-12-31
Identifiera och utveckla fastigheter till nytta för Stockholm.	2011-01-01	2011-12-31
Utveckla kulturklustret i Norra Djurgårdsstaden i samråd med exploateringskontoret.	2011-01-01	2011-12-31

**KF:s MÅL FÖR VERKSAMHETSOMRÅDET:**

**1.2 Invånare i Stockholm ska vara eller bli självförsörjande**

Fastighetskontoret ska tillhandahålla platser för praktikanter och studerande som skriver examensarbeten. Vidare ska kontoret försöka tillhandahålla platser åt personer som matchas genom Jobbtorg Stockholm och bereda sommarjobb till ungdomar.

KF:s indikatorer	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel praktikplatser som kan tillhandahållas för de aspiranter som Jobbtorg Stockholm kan matcha i förhållande till antal anställda (alla nämnder/bolag)	1 %	öka	Tertial
Antal ungdomar som fått sommarjobb i stadens regi (alla nämnder/bolag)	5 st	3 500 st	År

**KF:s MÅL FÖR VERKSAMHETSOMRÅDET:**

**1.3 Stockholms livsmiljö ska vara hållbar**

Fastighetskontoret arbetar för att värna miljön och samtidigt finna lösningar som är miljömässigt och ekonomiskt hållbara. Miljöarbetet är en integrerad del i den ordinarie fastighetsverksamheten.

Kontoret ska löpande presentera antagna miljömål och utfall för alla medarbetare. Kontoret ska integrera miljö- och energiledningsrutiner i kontorets verksamhetsprocesser och följa upp hur dessa rutiner tillämpas.

KF:s indikatorer	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel av stadens verksamheter som sorterar ut förpackningar och papper (alla nämnder/bolag)	100 %	100 %	År

KF:s indikatorer	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel elbilar i stadens fordonspark inkl. leasade fordon exkl. utrycknings- och specialfordon		tas fram 2011	År
Andel fordon som använder odubbade vinterdäck, exkl. utrycknings- och specialfordon (alla nämnder/bolag)	100 %	100 %	År
Andel förnyelsebart drivmedel i stadens egna och leasade etanol- och fordonsgasfordon (alla nämnder/bolag)	85 %	85 %	År
Andel medarbetare som under arbetstid använder miljövänliga transportmedel när de reser i tjänsten	85 %	85 %	År
Andel miljöbilar i stadens fordonspark inkl. leasade fordon exkl. utrycknings- och specialfordon (alla nämnder/bolag)	100 %	100 %	Månad
Andel upphandlingar av datorer och övrig elektronikutrustning, kontorsmöbler, textilier, däck, städkemikalier och städtjänster där krav ställts på att prioriterade miljöskadliga ämnen inte ingår (alla nämnder)	100 %	tas fram av nämnden	År
Elförbrukning (alla nämnder/bolag)	55 000 000 kWh	645 gWh	År
Elförbrukning per kvadratmeter	97 kwh/kvm	80 kWh	År

**NÄMNDMÅL:**

**Bidra till långsiktigt hållbar förvaltning, utveckling och kvalitetssäkring.**

Fastighetsförvaltningen ska präglas av ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet. Det handlar bland annat om att minska den miljöpåverkan som fastighetsförvaltningen ger upphov till och därmed erbjuda stabila fastigheter som bidrar till att tillgodose människors behov samt hushålla med resurser. För att säkerställa hållbarheten i kontorets verksamhet krävs effektiva kvalitetssystem.

Fastighetskontoret bedriver ett aktivt kvalitetsarbete och arbetar löpande med att utarbeta, följa upp, utvärdera och utveckla rutiner för verksamhetens kärnprocesser. För att implementera kvalitetssystemet i verksamheten ska kontoret under året åtgärda de avvikelser som identifierades i samband med genomförd



revision. Kontoret ska vidare integrera och förankra miljö- och energiledning i kontorets kvalitetsprocesser.

Fastighetskontoret bedriver ett långsiktigt miljöarbete för att bidra till att uppfylla Stockholms stads vision 2030 om ett miljöarbete i världsklass. Långsiktiga strategier för att styra kontorets fortsatta miljö- och energiarbete har antagits av fastighetsnämnden. Dessa bygger på Stockholms stads miljömål.

Under året kommer fastighetskontoret att fortsätta genomförandet av energiprojekt "2010-2013" som handlar om att energieffektivisera kontorets största och mest energikrävande fastigheter samt konvertera olje- och gaseldade byggnader till miljömässigt bättre alternativ. Kontoret kommer även att starta upp ett systematiskt arbete för att driftoptimera fastigheterna och arbeta aktivt för att på ett mer tillfredsställande sätt övervaka, mäta och följa upp energianvändningen. Driftoptimering och tillförlitlig energistatistik är av stor betydelse för att energibesparing efter genomförda åtgärder ska falla ut och bibehållas.

För att kontorets fastigheter ska vara stabila och tillgodose behoven hos de människor som vistas där ska kontoret erbjuda en trygg, sund, tillgänglig och säker inomhusmiljö. Det kan bland annat innebära att uppfylla myndighetskrav avseende säkerhet, hälsa och miljö, skapa miljöer som inbjuder till möten mellan människor och i största möjligaste mån göra utrymmen tillgängliga för alla. Sedan tidigare har kontoret genomfört inventeringar. Kontoret ska sammanställa dessa och ta fram åtgärdsplaner för hållbara fastigheter.

Nämndens indikatorer	Årsmål	Periodicitet
Andel felanmälningar gällande inomhusmiljö ska minska jämfört med 2010	-10 %	År
Andel implementerade kärnprocesser	100 %	År
Andel upphandlingar där miljökrav ställs	100 %	År
Antal upprättade åtgärdsplaner för hållbara fastigheter	20	År
Antal vidtagna åtgärder för att öka tryggheten och säkerheten vid kontorets fastigheter	5	År
Utsläpp av koldioxid ska minska jämfört med 2008	-8 %	År

  

Nämndens aktiviteter	Startdatum	Slutdatum
Genomföra åtgärder utifrån genomförd kvalitetsrevision och utreda fortsatt kvalitetsarbete enligt LEAN	2011-01-01	2011-12-31
Göra kvalitetssäkring av fastighetsdatabasen.	2011-01-01	2011-12-31

Nämndens aktiviteter	Startdatum	Slutdatum
Implementera miljö- och energiledningsrutiner i kontorets kärnprocesser	2011-01-01	2011-12-31
Inarbete miljökrav i AF-mallar	2011-01-01	2011-12-31
Sammanställa genomförda inventeringar avseende säkerhet, tillgänglighet mm	2011-01-01	2011-12-31
Separera verksamhetsel från fastighetsel i 10 byggnader.	2011-01-01	2011-12-31
Upprätta standardiserade driftoptimeringsplaner för alla byggnader över 1000 kvm (BRA)	2011-01-01	2011-12-31
Upprätta åtgärdsplaner för utfasning av direktverkande el för uppvärmning	2011-01-01	2011-12-31
Utreda förutsättningarna för att ansluta till stadens e-arkiv, dvs digitalt arkiveringssystem	2011-01-01	2011-12-31

**KF:s MÅL FÖR VERKSAMHETSOMRÅDET:**

**1.6 Stockholmarna ska vara nöjda med kultur- och idrottsmöjligheterna i Stockholm**

Fastighetskontoret ska enligt den beslutade modellen beställare/utförare tillsammans med bland andra kultur- och idrottsförvaltningen sträva efter att leverera bra och ändamålsenliga lokaler till nytta för stadens invånare. Verksamheter ska utvecklas i samråd med fastighetskontoret. Kontorets anläggningar och byggnader ska vara väl underhållna.

Fastighetskontoret ska även vara ett stöd till andra förvaltningar i fastighetsrelaterade frågor, exempelvis där förvaltningar har verksamhet hos andra hyresvärdar.

**KF:s MÅL FÖR VERKSAMHETSOMRÅDET:**

**1.7 Stockholmarna ska vara trygga och nöjda med städning samt renhållning**

Som en av stadens större fastighetsägare har kontoret del i ansvaret att hålla Stockholm rent, tryggt och snyggt. Kontoret arbetar med trygghetsskapande åtgärder i och omkring fastigheterna, exempelvis vid Medborgarplatsen. Belysning och röjning av buskage kan vara sådana åtgärder. På längre sikt, eller ur större perspektiv, är det viktigt att bygga bort otrygga situationer. Kontoret prioriterar arbetet med klottersanering. Som en del av det nya gestaltungsprogrammet för den fasta torghandeln ska kontoret införa individuell sophämtning för torghandlarna, detta i samarbete med Miljöförvaltningen.



KF:s indikatorer	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Antal identifierade sårbarheter som nämnden/bolagsstyrelsen avser att arbeta förebyggande med under året	2 st	tas fram 2011	År
Antal inträffade incidenter	0 st	tas fram 2011	År
KF:s aktiviteter	Startdatum	Slutdatum	
Alla verksamheter ska göra risk- och sårbarhetsanalyser	2011-01-01	2011-12-31	



**KF:s INRIKTNINGSMÅL 2:****2. Kvalitet och valfrihet ska utvecklas och förbättras**

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

**KF:s MÅL FÖR VERKSAMHETSOMRÅDET:****2.4 Stockholms stad som arbetsgivare ska erbjuda spännande och utmanande arbeten**

Fastighetskontoret har ett unikt och spännande fastighetsbestånd. Att jobba på fastighetskontoret handlar om att bidra till en unik, mångsidig och upplevelserik stad – ett Stockholm i världsklass - där vi skapar värden och attraktiva miljöer som lämnar positiva avtryck. Fastighetskontoret vill uppfattas som en attraktiv arbetsgivare, såväl internt som av omvärlden. En viktig del i kontorets framtida personalförsörjning är att erbjuda spännande och utmanande arbeten.

KF:s indikatorer	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Sjukfrånvaro (alla nämnder/bolag)	3,2 %	4,8 %	År

**NÄMNDMÅL:****Öka trivseln, utveckla våra arbetsätt och höja kompetensen genom ett aktivt ledar- och medarbetarskap.**

Fastighetskontoret ska vara en attraktiv arbetsplats med nöjda och engagerade medarbetare. Kontoret strävar efter en arbetsplats där medarbetarna trivs och där den fysiska och psykiska arbetsmiljön är bra. Insatserna inom arbetsmiljöområdet ska fortsätta. I detta ingår friskvårdsinsatser och stöd till kontorets fritidsförening. Målet är att bibehålla eller sänka sjukfrånvaron. I arbetet med att förbättra medarbetarnas nöjdhet är resultatet från Nöjd-Medarbetar-Undersökningen ett viktigt verktyg.

Kontoret har byggt upp en struktur och modell för styrning och uppföljning av verksamheten. Den under 2010 beslutade organisationsförändringen, ”Organisation 2011”, syftar till att skapa en organisation med tydlig struktur och tydliga roller. Därutöver tydliggör kontoret medarbetarnas ansvarsområden och bidrag till verksamhetens måluppfyllelse genom de rollbeskrivningar som tas fram i samarbete mellan chef och medarbetare. Uppfyllelsen av målen följs upp löpande under året och är en naturlig del av medarbetarsamtalen.



Rollbeskrivningarna ska under 2011 kompletteras med personliga utvecklingsdokument. För att ytterligare tydliggöra vem som gör vad finns processbeskrivningarna av kärnverksamheten. Implementeringen av dessa ska fortsätta under 2011.

För att möta nämndens mål och inriktning för 2011 ska kontoret ytterligare förfina utbildningsplaneringen utifrån kontorets behov av kompetenshöjande insatser. Kontorets medarbetare ska ges möjlighet att uppdatera kunskaper inom nämndens verksamhetsområden för att säkerställa kompetens inom teknik, lagar, regler och fastighetsekonomi.

Vi ska tydliggöra vår identitet som arbetsgivare genom att lyfta fram fastighetskontorets spännande verksamhet i ett proaktivt internt och externt kommunikations- och HR-arbete. På så sätt vill kontoret skapa en positiv intern identifikation. Ett starkt arbetsgivarevarumärke bidrar till att vi kan attrahera, rekrytera och behålla nyckelanställda. Kontoret ska också fortsätta sin marknadsföring via högskolor och universitet och ha en öppen inställning till att ta emot praktikanter och erbjuda praktikplatser.

Nämndens indikatorer	Årsmål	Periodicitet
Andel chefer/ledare som deltar i kontorets ledarutvecklingsinsatser	100 %	År
Andel rollbeskrivningar och individuella utvecklingsplaner	100 %	År
Antal praktikplatser och/eller examensjobbare	5 st	Tertial
Nöjd-Medarbetar-Index (NMI)	66	År

  

Nämndens aktiviteter	Startdatum	Slutdatum
Analysera resultatet från medarbetarenkäten och implementera åtgärdsplan inom respektive avdelning och enhet	2011-01-01	2011-12-31
Erbjuda medarbetarna hälsokontroll	2011-01-01	2011-12-31
Genomföra friskvårdsutmaning	2011-01-01	2011-12-31
Genomföra ledarutvecklingsinsatser	2011-01-01	2011-12-31
Uppdatera rollbeskrivningar och upprätta kompetens- och utvecklingsplan för varje medarbetare	2011-01-01	2011-12-31

KF:s INRIKTNINGSMÅL 3:

### 3. Stadens verksamheter ska vara kostnadseffektiva

Fastighetskontoret ska arbeta efter tydliga mål om ökad lönsamhet genom indikatorer som ska förbättra resultatet.

KF:s MÅL FÖR VERKSAMHETSOMRÅDET:

#### 3.1 Budgeten ska vara i balans

Budget 2011 är framtagen efter kommunfullmäktiges budget för fastighetsnämnden och det uppställda avkastningskravet. Då överenskommelse om gränssnitt gentemot idrottsförvaltningen blivit försenad har fastighetskontoret inte hunnit beakta dessa i denna ordinarie verksamhetsplan. Härefter ingår idrottsanläggningar med de belopp som angivits i kommunfullmäktiges budget, både vad gäller resultat- och balansräkning. Fastighetsnämnden återkommer med en kompletterande verksamhetsplan som omfattar dessa delar.

Den kompletterande verksamhetsplanen som förväntas vara klar innan tertialrapport 1 2011, kommer att innehålla idrottsanläggningarnas drift-/kapitalkostnader, tillkommande administrativa kostnader för de organisationsförändringar överföringen medför på fastighetskontoret samt en till idrottsanläggningarna hörande detaljerad investeringsbudget.

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

#### Nämndens ekonomiska förutsättningar 2011

Verksamhetsplanen för 2011 bygger på stadsledningskontorets budgetförutsättningar inklusive fortsatt arbete med implementering av ”Struktur 2010” vilken inkluderar en justering av organisationen per den 1 januari 2011. I lämnad verksamhetsplan 2011 ingår idrottsförvaltningens anläggningar med de belopp som angivits i kommunfullmäktiges budget, både vad gäller resultat- och balansräkning. På grund av att arbetet med gränssnitt mellan idrottsförvaltningen och fastighetskontoret varit omfattande och blivit försenad har fastighetskontoret därmed inte kunnat beakta övrig påverkan i den ordinarie verksamhetsplanen. En kompletterande verksamhetsplan innefattande övrig påverkan kommer att presenteras innan tertialrapport 1.



Den nu aktuella verksamhetsplanen för 2011 omfattar därmed ”Fastighetskontoret enligt ny organisation”, tillkommande fastigheten Liljevalchs konsthall som överförs från kulturförvaltningen, avdrag för de fastigheter utanför staden (egendom) som överförs till exploateringskontoret samt angivna idrottsanläggningar enligt kommunfullmäktiges budgettram. Valda indikatorer och aktiviteter syftar till att på sikt nå fram till en än mer effektiv och lönsam förvaltning. Under nämndmålen framgår de ekonomiska indikatorerna.

Enligt budget 2011 övertar fastighetskontoret förvaltningen av idrottsförvaltningens anläggningar. Uthyrningen till idrottsförvaltningen ingår här med den budget kommunfullmäktige har fastställt. Efter genomgång och uppdatering enligt en självkostnadsmodell kommer den att inarbetas i en kompletterande verksamhetsplan i början av 2011. Övertagandet av Liljevalchs konsthall har budgeterats med hyressättning enligt självkostnadsprincipen vilket innebär att förvaltningens resultat inte har påverkats. Överföringen av delar av egendomsfastigheterna till exploateringskontoret innebär en negativ resultatpåverkan på -1 mnkr för vilken fastighetsnämnden begär budgetjustering. Motsvarande justering på +1 mnkr görs av exploateringsnämnden. Se vidare under avsnitt *verksamhetsöverföring* längre fram i dokumentet.

Alla fastighetskontorets uppdrag bidrar inte till uppfyllande av det ekonomiska avkastningskravet utan bygger på olika alternativa beräkningsmodeller i syfte att få självkostnadsprissättning. Gentemot den externa marknaden, utom Stockholms Stads intresseområden, pågår ett aktivt arbete med att öka våra hyror, där marknadshyressättning gäller. Det är utifrån detta som fokusområde ”lönsamhet” med verksamhetsmål ”Öka lönsamheten och säkerställa värdet på våra fastigheter” har satts.

Indexreglerade hyres- och arrendeavtal har räknats upp med 1,5 %. Omförhandling av hyror pågår men det är enbart beslutade hyresförändringar som ingår i verksamhetsplan 2011 (enligt gällande princip). Hittills genomförda hyresförhandlingar har inneburit bra marginalförbättringar då nuvarande marknadssituation är positiv, men resultatet av detta arbete ger full effekt först år 2012.

Kostnadssidan är mer svårbedömd. Fastighetskontoret har börjat känna av högre prisnivå vid upphandlingar och ser man till den positiva tillväxtutvecklingen i Sverige så bör efterfrågan på Stockholmsmarknaden påverka kostnadsbilden uppåt. Kostnaderna bedöms öka mer framöver utifrån förväntan om högre inflation, men mot denna utveckling står också osäkerheten som råder kring det ekonomiska läget i euroområdet, vilket kan komma att påverka kostnadsbilden i motsatt riktning. Förväntad kostnadsökning beräknas delvis kunna kompenseras av högre intäkter.

### Areauppgifter sammanställning

<i>Uppgifter per 2010-12-20 avser 2011</i>	<b>Kvm</b>	<b>Varav antal kvm i</b>			
<b>Område</b>	<b>BRA</b>	<b>Bostads- rätter</b>	<b>Inhyrda förskolor</b>	<b>Fövaltn. uppdrag</b>	<b>Yta i egna byggnader</b>
City - Söderort	474 470			57 211	417 259
Kungsholmen - Västerort	272 166	27503	29851	16 583	198 229
Egendom	40 686			20 755	19 931
<b>Totalt</b>	<b>787 322</b>	<b>27 503</b>	<b>29 851</b>	<b>94 549</b>	<b>635 419</b>

### Antal byggnader i förvaltning

<i>Uppgifter per 2010-12-20</i>	<b>Varav antal byggnader med</b>				
<b>Område</b>	<b>Antal byggn.</b>	<b>Bostads- rätter</b>	<b>Inhyrning</b>	<b>Fövaltn. uppdrag</b>	<b>Antal byggn.</b>
City - Söderort	446			41	405
Kungsholmen - Västerort	485	81	69	19	316
Egendom 1)	554			317	237
<b>Totalt</b>	<b>1 485</b>	<b>81</b>	<b>69</b>	<b>377</b>	<b>958</b>

1) De byggnader som för egendom står som förvaltningsuppdrag kommer att överföras till exploateringsnämnden per 1 januari 2011. Antalet är osäkert p.g.a. försäljningar och justerad gränsdragning.

Antalet byggnader som överförs från idrottsnämnden är inte klart. Uppgiften uppdateras i en kompletterad verksamhetsplan under våren 2011 då den saknas f.n.

## Budgetsammanfattning

Förslag till budget 2011 uppdelad per avdelning och kategori framgår i bilaga 1.  
Intäkts- och kostnadsutvecklingen kommenteras efter budgetsammanställningen.

### Fastighetsnämnden

2010-12-28

Mnkr	Prognos	KF	FN	Avvikelse	Avvikelse
	Helår (T2)	budget	Budget	KF budget -	2011
	2010	2011	2011	FN budget	jämfört T2
				2011	2010
Hyror	835,6	1 077,4	1 061,0	-16,4	225,4
Mark, arrendeintäkter, torg och parkering	33,9	0,0	28,6	28,6	-5,3
Mediaintäkter (el, värme, vatten etc.)	44,5	36,5	46,9	10,4	2,4
Arbeten åt utomstående	14,3	0,0	5,5	5,5	-8,8
Reglering av förvaltningsuppdragen	11,6	0,0	16,7	16,7	5,1
Övriga intäkter	70,8	56,2	47,9	-8,3	-22,9
<b>Summa verksamhetens intäkter</b>	<b>1 010,7</b>	<b>1 170,1</b>	<b>1 206,6</b>	<b>36,5</b>	<b>195,9</b>
Driftkostnader	-198,6	-167,6	-179,1	-11,5	19,5
Skogliga driftkostnader	-6,9			0,0	6,9
Mediakostnader (el, vatten, värme etc.)	-111,5	-101,3	-119,2	-17,9	-7,7
Felavhjälpande underhåll	-29,7	-21,5	-30,1	-8,6	-0,4
Planerat underhåll förv. Uppdrag	-4,4	-10,1	-10,1	0,0	-5,7
Planerat underhåll *)	-50,3	-155,2	-133,3	21,9	-83,0
Arbeten åt utomstående	-14,3	0,0	-5,5	-5,5	8,8
Reglering av förvaltningsuppdragen	-6,9	0,0	-17,1	-17,1	-10,2
Central OH - fördelas inte ***)	-17,5	0,0	-16,3	-16,3	1,2
Fördelade förvaltningskostnader (OH)	-44,3	0,0	-50,3	-50,3	-6,0
Fastighetsskatt	-18,2	0,0	-17,8	-17,8	0,4
Övriga kostnader	-65,5	-131,2	-48,0	83,2	17,5
<b>Summa verksamhetens kostnader</b>	<b>-561,2</b>	<b>-586,9</b>	<b>-626,8</b>	<b>-39,9</b>	<b>-58,7</b>
<b>Verksamhetens nettokostnader (resultat 1)</b>	<b>449,5</b>	<b>583,2</b>	<b>579,8</b>	<b>-3,4</b>	<b>130,3</b>
Avskrivningar	-116,7	-262,8	-267,5	-4,7	-150,8
<b>Resultat efter avskrivningar</b>	<b>332,8</b>	<b>320,4</b>	<b>312,2</b>	<b>-8,2</b>	<b>-20,6</b>
Räntekostnader	-163,1	-209,7	-202,5	7,2	-39,4
<i>Varav kreditivräntor**)</i>	<i>-3,5</i>	<i>-5,4</i>	<i>-4,7</i>	<i>0,7</i>	<i>-1,2</i>
<b>Resultat efter avskrivningar och Finansiella poster (resultat 2)</b>	<b>169,7</b>	<b>110,7</b>	<b>109,7</b>	<b>-1,0</b>	<b>-1,2</b>
Ägartillskott/avkastningskrav	-181,3	-125,1	-125,1	0,0	56,2
<b>Årets resultat – förändring av Eget kapital (resultat 3)</b>	<b>-11,6</b>	<b>-14,4</b>	<b>-15,4</b>	<b>-1,0</b>	<b>55,0</b>
Betalnetto %	17%	9%	9%		
Intäkter	985	1 383	1 397		
Kostnader exkl ränta	-540	-828	-806		
Netto	445	555	592		
Fast.förvaltningsnetto % (exkl PU & ränta)	45%	40%	42%		

\*) I planerat underhåll ingår även underhåll av bostadsrätter

\*\*) Ersättning för kreditivräntor erhålls som ägartillskott

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

I likhet med tidigare år har endast beslutade försäljningar eller eventuella förvärv och investeringar beaktats i kontorets förslag till verksamhetsplan.

Avkastningskravet för 2011 minskar med 56,2 mnkr jämfört med 2010. Planerat underhåll i kommunfullmäktiges budgettram uppgår till 165,3 mnkr vilket skall jämföras med fastighetsnämndens underhållsbudget på 143,4 mnkr. Planerade underhållsåtgärder 2011 ökar i och med detta med 89 mnkr jämfört med föregående år. Underhållsplanen baseras på en genomgång av behovet för 2011. En fortsatt analys av underhållsbehovet kommer att genomföras under 2011.

Övriga delar inom KF:s budgettram förklaras nedan:

<b>Budget 2011 jmfr budgettram kommunfullmäktige</b>	
<b>Kostnadssidan</b>	
Planerat underhåll	21,9
Snöröjning	-9,0
Energikostnader (se kommentar i avsnitt kostnader)	-7,5
Slakthusområdet - vision Söderstaden	-5,4
Underskott verksamhetsflytt exploateringsnämnden (överskott skog)	-1,0
Fastighetsskatt	-2,0
Förlorad intäkt såld egendom	-0,5
	-3,5
Avskrivningar ökad kostnad	-4,7
Räntekostnader - lägre räntekostnader	7,2
<b>Netto jämfört med kommunfullmäktiges budgettram (budgetjustering)</b>	<b>-1,0</b>

Energikostnaden och vinterhållningskostnaden för 2011 ligger över den nivå som specificerats i kommunfullmäktiges budgetdirektiv. Minskad hyresintäkt kopplad till vision Söderstaden ger en minskad intäkt på 5,4 mnkr och fastighetsskatten har ökat med 3 mnkr vilket innebär ett nettounderskott på 2 mnkr av fastighetsskatten. Ett aktivt arbete pågår med att successivt skriva om våra hyresavtal i syfte att säkerställa att full täckning uppnås för våra fastighetsskatte- och energikostnader.



<u>Nyckeltal SEK / Kvm i utfall</u>	2009	2010 VP	2010 T2	2011 VP
Drift (totalt)	213	208	224	<b>245</b>
Media (totalt)	132	121	132	<b>163</b>
PU egna byggnader	145	76	85	<b>210</b>
Felavhjälpan UH (totalt)	40	34	37	<b>41</b>
Central OH - fördelas ej per fastighet	15	17	19	<b>21</b>
Fördelade förvaltningskostnader (OH)	54	51	51	<b>64</b>

Nyckeltalen ovan speglar aktuella uppgifter för den period och fastighetsinnehav som var aktuellt för angiven period. Detta innebär att nyckeltalen inte självklart kan jämföras över tiden. Av nyckeltalen framgår att kvadratmeterkostnaden ökar, vilket bland annat förklaras av under året genomförda försäljningar av egendomsfastigheter där stora areor med låga driftkostnader försvunnit. Påverkar gör även verksamhetsöverföringen av egendom (fastigheter utom kommungränsen) till exploateringsnämnden per 1/1 2011. Nyckeltalet för planerat underhåll ökar från 85 kronor till 210 kronor per kvadratmeter genom ökat planerat underhåll i våra fastigheter.

Nyckeltal för administrativa kostnader har minskat från 7,33 % 2008 till beräknat 7,2 % 2011.

#### Intäkter och kostnader jämfört med kommunfullmäktiges budget 2011

Jämförelsen av intäkter och kostnader görs med utgångspunkt från fastighetsnämndens treårsplan våren 2010 för bl.a. 2011. Denna har justerats med kommunfullmäktiges budget för 2011 som utgör utgångsläget för angivna förändringar nedan.

#### Intäkter

Intäkterna beräknas uppgå till 993,7 mnkr, en ökning med 36,5 mnkr jämfört med kommunfullmäktiges budget på 957,2 mnkr. Inkluderat idrottsanläggningarna enligt kommunfullmäktiges budgetram på 212,9 mnkr uppgår de totala intäkterna i verksamhetsplan 2011 till 1 206,6 mnkr.

Anledningen till förändrade intäkter (exkl. idrottsanläggningar) jämfört med kommunfullmäktiges budget framgår nedan:

- Ökade hyresintäkter på grund av omförhandling eller indexuppräknning på totalt 7,7 mnkr
- Ökade intäkter media (energi) på 10,4 mnkr (ger dock ett negativt netto då tillkommande kostnader överstiger dessa intäkter med -7,5 mnkr) beroende på en ökad vidarefakturerings till hyresgäster.



- Minskade intäkter till följd av genomförda försäljningar -0,5 mnkr, i nivå med treårsbudgetens bedömning.
- Tomställning Slakthusområdet, exploatering ”vision Söderstaden” ger minskade intäkter: -5,4 mnkr
- Ökade hyresintäkter för förvaltningsuppdrag Norra Station & Gjutmästaren på 18,4 mnkr (+/-0)
- Ökade intäkter för arbeten åt utomstående på 5,5 mnkr (+/-0)

Posterna ovan påverkar både kostnads- och intäktssidan lika mycket varför de enbart kommenteras en gång, här i intäktskommentaren.

Se även kommentar *verksamhetsöverföring* nedan, gällande idrottsanläggningar, Liljevalchs konsthall och egendomsfastigheter.

Hänsyn till omförhandling av hyror/arrenden har enbart tagits i de fall det finns ett nytt undertecknat kontrakt, vilket gör att intäkterna i verksamhetsplan 2011 är försiktigt bedömda. Fastighetskontoret arbetar aktivt med att renodla hyresavtalen och separera exempelvis energi och fastighetsskatt. Detta i syfte att få ner energiförbrukningen och därigenom indirekt bidra till att påverka utsläppen av växthusgaser i Stockholm i positiv riktning (i enlighet med kommunfullmäktiges viljeyttring i budgetdirektiv 2011).

#### Kostnader

Kostnaderna beräknas uppgå till 626,8 mnkr, en ökning med 39,9 mnkr i förhållande till kommunfullmäktiges budget. Observera att kommunfullmäktiges budget för övertagandet av idrottsanläggningarna inte påverkar kostnadssidan utan enbart är lagd utifrån hyresintäkter och kapitalkostnader, målet är att lämna en ny justerad verksamhetsplan 2011 avseende dessa delar innan tertialrapport 1, 2011.

Anledningen till de förändrade kostnaderna är främst följande:

- Ökade kostnader snöröjning på 9 mnkr
- Ökade kostnader media (energi) på 17,9 mnkr (ger dock ett negativt netto då intäkterna inte täcker kostnaderna, vilket ger ett underskott på -7,5 mnkr).
- Ökade kostnader för fastighetsskatt på 3 mnkr (netto -2 mnkr)
- Ökade kostnader på 23,9 mnkr gällande förvaltningsuppdrag och arbete åt utomstående  
se kommentar under rubrik *intäkter* ovan.
- Minskade kostnader planerat underhåll på 21,9 mnkr, se detaljerad kommentar under rubrik *budgetsammanfattning* ovan och *planerat underhåll* nedan.



- Se även kommentar *verksamhetsöverföring* nedan, gällande idrottsanläggningar, Liljevalchs konsthall och egendomsfastigheter.

Pågående, ej avslutade, energiavtalsförhandlingar inom staden har inneburit att energikostnaden för 2011 är svårbedömd, vilket gjort att fastighetskontoret budgeterat energikostnad med marginal i verksamhetsplanen. Budgeten kommer att justeras i prognoserna under året så snart konsekvenserna av kommande avtal blir kända.

#### Förvaltningsuppdrag

Förvaltningsuppdragen har ökat jämfört med bedömningen i flerårsplanen och förändringen beror främst på tillkommande förvaltning av Norra Stationsområdet och fastigheten Gjutmästaren i Bromma. För 2011 tillkommer även förvaltningsuppdrag för fastigheterna som överförs från egendomsenheten. Förvaltningsuppdrag som har upphört under 2010 är omsättningsmässigt av mindre omfattning. Den totala förvaltningsuppdragsvolymen bedöms öka under 2011 då delar av Gasklocksområdet (Norra Djurgårdsstaden) uppdras som förvaltningsuppdrag åt fastighetskontoret – dessa delar ingår dock inte i den ekonomiska delen av verksamhetsplanen 2011 då de är mycket osäkra. Ökningen under året kommer troligen även att gälla ”arbete åt utomstående”.

#### Planerat underhåll

I verksamhetsplanen har budgeterats ca 143 mnkr (61 mnkr i verksamhetsplan 2010) för planerat underhåll. I förhållande till helårsprognosen i tertialrapport 2, 2010 är det en ökning med ca 89 mnkr.

I budgeten ingår även underhåll som avser förvaltningsuppdrag med 10,1 mnkr (5,3 mnkr 2010).

Målmedvetet arbete har under 2010 lagts ner på att förändra sättet att arbeta med planerat underhåll på kontoret och en rullande femårig underhållsplan har tagits fram. Det nya sättet att arbeta innebär att beslut om åtgärder på ca 20 mnkr har fattats under innevarande år (2010) varav externa beställningar på ca 10 mnkr av 2011 års underhållsarbeten har gjorts. Syftet är att komma igång med genomförandet av underhållsarbeten direkt efter årsskiftet för att säkerställa genomförandet av planerade arbeten.

Planering av underhållsåtgärder har skett utifrån fastigheternas skick, säkerhet, värde och ekonomi.

Observera det planerade underhållet på anläggningar som kommer att överföras till fastighetskontoret från idrottsförvaltningen inte ingår i verksamhetsplan 2011 (se avsnitt verksamhetsöverföring nedan).

### Kapitalkostnader

Avskrivningarna ökar med 4,7 mnkr till 267,5 mnkr (häri ingår idrottsanläggningar med 143,9 mnkr). Av ökningen är 2,5 mnkr att hänföra till övertagandet av Liljevalchs konsthall. Resterande 2,2 mnkr orsakas av merkostnader orsakade av färdigställda investeringar.

Kostnaden för räntor beräknas uppgå till 202,5 mnkr (häri ingår idrottsanläggningar med 69,0 mnkr), jämfört med kommunfullmäktiges budget på 209,7 mnkr. Minskningen beror på en minskad kreditivränta -0,7 mnkr samt räntekostnader som minskar p.g.a. genomförda försäljningar under 2010.

Av räntekostnaderna avser 4,7 mnkr kreditivräntor. (ingen kreditivränta för pågående investeringar i idrottsanläggningar ingår) Kreditivräntan är den ränta som belastar pågående byggprojekt under byggtiden. Kreditivräntan kompenseras som tidigare genom motsvarande ägartillskott.

Internräntan för byggnader är från och med 2011 2,87 %. Räntesatsen fastställs av kommunfullmäktige i samband med fastställandet av budgeten för kommande år. Räntan på bostadsrätter och mark ligger kvar på 4,0 %.

### Verksamhetsöverföring

Enligt budget 2011 övertar fastighetsnämnden förvaltningen av idrottsnämndens anläggningar. För närvarande ingår i budget enbart den budgetpost kommunfullmäktige fastställt som är baserad på kapitalkostnaden. Utgångspunkten är en hyressättning mot idrottsförvaltningen som är självkostnadsbaserad, men denna del ingår inte i upprättad verksamhetsplan. Kontoret återkommer till fastighetsnämnden med förslag till omarbetad budget för överföring av idrottsnämndens anläggningar och därtill hörande hyresintäkter, fastighetskostnader och administrativa kostnader i början av 2011, innan tertialrapport 1, 2011.

Övertagandet av Liljevalchs konsthall är budgeterat utifrån självkostnadsprincipen vilket innebär att fastighetskontorets resultat inte påverkas på sista raden, se sammanställningen på nästa sida.

Överföringen av ansvaret från fastighetsnämnden till exploateringsnämnden för den mark som staden ska avyttra utanför kommungränsen sker per den 1 januari 2011. Justering av budgeten till följd av överföring kommer att ske i samband med ärendet "Nämndernas verksamhetsplaner med budget för 2011". I avvaktan på försäljning kommer fastighetsnämnden att på exploateringsnämndens uppdrag sköta förvaltningen av fastigheterna. Efter avstämning mellan fastighetskontoret och exploateringskontoret föreslår kontoret att fastighetsnämnden begär budgetjustering för minskade intäkter med -9,9 mnkr, för minskade driftkostnader med -3,3 mnkr och för minskade kostnader för internränta med -5,6 mnkr.



Överföringen av delar av egendom till exploateringskontoret innebär en negativ påverkan på -1 mnkr för vilken fastighetsnämnden begär budgetjustering.

Se tillkommande (gröna) och avgående (röd) verksamheter i sammanställningen på nedan:

### Fastighetsnämnden

2010-12-20

<b>FASTIGHETSNÄMNDEN</b>	<b>FN</b>	<b>Liljevalchs</b>	<b>Egendom</b>	<b>Idrott</b>
<b>tillkommande / avgående verksamheter</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>
<b>Mnkr</b>	<b>2011</b>	<b>2011 (+)</b>	<b>2011 (-)</b>	<b>2011 (+)</b>
Hyror	1 061,0	4,3	4,3	212,9
Mark, arrendeintäkter, torg och parkering	28,6		5,3	
Mediaintäkter (el, värme, vatten etc.)	46,9			
Arbeten åt utomstående	5,5			
Reglering av förvaltningsuppdragen	16,7			
Övriga intäkter	47,9		0,3	
<b>Summa verksamhetens intäkter</b>	<b>1 206,6</b>	<b>4,3</b>	<b>9,9</b>	<b>212,9</b>
Driftkostnader	-179,1	-0,2	-0,4	
Mediakostnader (el, vatten, värme etc.)	-119,2		-0,3	
Felavhjälpande underhåll	-30,1		-0,1	
Planerat underhåll	-143,4	-0,7	-0,5	
Arbeten åt utomstående	-5,5			
Reglering av förvaltningsuppdragen	-17,1		-2,0	
Central OH - fördelas inte	-16,3			
Fördelade förvaltningskostnader (OH)	-50,3	-0,1	-1,4	
Fastighetsskatt	-17,8		-0,6	
Övriga kostnader	-48,0			
<b>Summa verksamhetens kostnader</b>	<b>-626,8</b>	<b>-1,0</b>	<b>-5,3</b>	<b>0,0</b>
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>				
<b>(resultat 1)</b>	<b>579,8</b>	<b>3,3</b>	<b>4,6</b>	<b>212,9</b>
Avskrivningar	-267,5	-2,5	0,0	-143,9
<b>Resultat efter avskrivningar</b>	<b>312,2</b>	<b>0,8</b>	<b>4,6</b>	<b>69,0</b>
Räntekostnader	-202,5	-0,8	-5,6	-69,0
Varav kreditivräntor	-4,7	0,0	0,0	0,0
<b>Resultat efter avskrivningar och</b>				
<b>Finansiella poster (resultat 2)</b>	<b>109,7</b>	<b>0,0</b>	<b>-1,0</b>	<b>0,0</b>
Ägartillskott/avkastningskrav	-125,1	0,0	0,0	0,0
<b>Årets resultat – förändring av</b>				
<b>Eget kapital (resultat 3)</b>	<b>-15,4</b>	<b>0,0</b>	<b>-1,0</b>	<b>0,0</b>

\*) I planerat underhåll ingår även underhåll av bostadsrätter

\*\*) Ersättning för kreditivräntor erhålls som ägartillskott

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

Anledningen till de förändrade kostnaderna hörande till verksamhetsövergång är främst följande:

- Ökade intäkter efter övertagandet av idrottsförvaltningens anläggningar +/- 212,9 mnkr. (kapitalkostnader enligt kommunfullmäktiges budget, justeras efter slutförd gränsdragning i kompletterande verksamhetsplan)
- Ökade intäkter för övertagandet av Liljevalchs konsthall på 4,3 mnkr samtidigt som drift/ underhållskostnader och kapitalkostnader belastar fastighetskontoret, ingen resultatpåverkan enligt lagd budget.
- Minskade direkta intäkter/kostnader egendom, flyttas till exploateringskontoret: -9,9 mnkr – övergång från egen fastighet till förvaltningsuppdrag.
- Minskade direkta intäkter/kostnader avseende skogsbruket på egendom, intäkt på -2,2 mnkr och kostnad på -1,2 mnkr, d.v.s. en förlorad intäkt på 1 mnkr för fastighetskontoret – för vilken fastighetskontoret begär budgetjustering
- Fastighetskontoret får ökade intäkter/kostnader för förvaltningsuppdrag då egendom övergår från att vara egen verksamhet till att bli förvaltningsuppdrag. Intäkter och kostnader budget 2011 jämfört med prognos 2010 Det budgeterade resultatet för 2011 ligger i nivå med 2010 års löpande prognos.

Omsättningen beräknas till ca 1 015 mnkr och kostnaderna till ca 569 mnkr, se uppställning på nästa sida.



VP 2011 jämfört med löpande prognos 2010	Löpande prognos 2010	FN budget 2011	Differens
Intäkter	-1 015,1	-1 206,6	191,5
varav hyra & arrende	-878,3	-879,1	
Kostnader	568,7	626,8	-58,1
<b>Verksamhetens nettokostnader (resultat 1)</b>	<b>-446,4</b>	<b>-579,8</b>	<b>133,4</b>
Avskrivningar	116,7	267,5	-150,8
Ränteintäkter	0,0	0,0	0,0
Räntekostnader	163,1	202,6	-39,5
<b>Summa intäkter</b>	<b>-1 015,1</b>	<b>-1 206,6</b>	<b>191,5</b>
<b>Summa kostnader</b>	<b>848,5</b>	<b>1 096,9</b>	<b>-248,4</b>
<b>Resultat efter avskrivningar och finansiella kostnader</b>	<b>-166,6</b>	<b>-109,7</b>	<b>-56,9</b>
Avkastningskrav	181,3	125,1	56,2
	-20,6%	-14,2%	
<b>Årets resultat - förändring av EK</b>	<b>14,7</b>	<b>15,4</b>	<b>-0,7</b>

En jämförelse mellan löpande prognos 2010 och budget 2011 visar på följande större skillnader.

#### Intäkter

Intäkterna ökar med 217 mnkr gällande tillkommande verksamheter, idrottsanläggningar och Liljevalchs konsthall. Skillnaden mellan löpande prognos 2010 och verksamhetsplan 2011 är 190 mnkr vilket i praktiken blir en minskning med 26 mnkr om man exkluderar tillkommande verksamheter. Skillnaden för klaras enligt följande:

Ökade intäkter förvaltningsuppdrag 5,2 mnkr (netto +/-0)

- Ökade intäkter omförhandlade avtal ca 5 mnkr
- Minskade intäkter Slakthusområdet -5,4 mnkr
- Minskade intäkter arbete åt utomstående -7 mnkr
- Minskade övriga intäkter ca -24,5 mnkr

#### Kostnader

Kostnaderna ökar med ca 58 mnkr varav:

- Minskade driftkostnader -20 mnkr
- Minskade skogliga driftkostnader -7 mnkr
- Minskade kostnader arbete åt utomstående -8 mnkr
- Minskade övriga kostnader ca -18 mnkr
- Ökade energikostnader (media) ca 6 mnkr
- Ökade underhållskostnader ca 89 mnkr
- Ökade fördelade förvaltningskostnader (orsakas bl.a. av ökat underhåll ovan) 5 mnkr
- Ökade kostnader förvaltningsuppdrag 10 mnkr

#### Räntekostnader

Minskade räntekostnader beror på sänkt internränta från 4 % till 2,87 % vilket ger en minskad räntekostnad på omkring 30 mnkr enligt budgetdirektivet och en minskad ränta jämfört med löpande prognos 2010 på 39,5 mnkr. Skillnaden beror på den positiva likviditet fastighetskontoret haft under 2010 vilken givit en positiv flödesränta.

#### Avkastningskrav/ägartillskott

Avkastningskravet minskar med ca 56 mnkr jämfört med budget 2010 till 125,1 mnkr netto.

#### Avkastningsberäkning

Avkastningen (resultatet) i relation till omsättningen (intäkterna) visar i en jämförelse mellan åren 2010 och 2011 en försämring på ca 5 % då internränta och kostnad för underhåll exkluderats.



## Utgångspunkt för nämndens ekonomi 2011

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

Kommunfullmäktige fastställer i budgeten ett avkastningskrav för nämndens verksamhet som efter verksamhetsårets slut redovisas in till finansförvaltningen. Verksamheten finansieras utan någon form av skatteintäkt eller bidrag. All anskaffning av tillgångar (fastigheter och fastighetsinvesteringar) sker genom att kontoret använder den rörliga kredit som kommunfullmäktige fastställer. Den löpande verksamheten finansieras i sin helhet genom det kassaflöde som fastighetsnämndens verksamhet genererar. Årets resultat balanseras mot fritt eget kapital. Det fria egna kapitalet beräknas vid 2011 års början uppgå till ca 117 mnkr.

Intäkter från stadens förvaltningar utgör 34 %, från stadens koncernbolag 9 % och från externa kunder 57 %. Avkastningskravet för verksamheten har under flera år, efter ett ägartillskott på 12,9 mnkr som styrts till ett särskilt hyresavtal, uppgått netto till 73,4 mnkr. Beloppet motsvarar ca 8,0 % av 2009 års omsättning av hyra och arrende. Innevarande år har avkastningskravet legat betydligt högre, på 20,6% av 2010 års omsättning av hyra och arrende i löpande prognos. I verksamhetsplan 2011 har avkastningskravet minskat till 125,1 mnkr vilket motsvarar 14,2 % av omsättningen (exklusive idrottsanläggningarna). Fastighetsnämndens avkastningskrav kommer att i framtiden beräknas på annat sätt än idag – förslag på hur avkastningsmodellen ska vara uppbyggd och fungera ska vara klart till halvårsskiftet men målet är att det ska vara klart tidigare så att budget för 2012 kan baseras på den nya avkastningsmodellen. Ambitionen är att hitta en modell som avspeglar de förändringar som sker i förvaltningen med avyttringar, förvärv och investeringar.

Reavinster vid försäljning av anläggningstillgångar (mark och byggnader) ingår inte i fastighetsnämndens resultat utan redovisas direkt till stadens centrala finansförvaltning, se särskilt avsnitt nedan.

## Investeringar

Nämndens prioritering av sina investeringar sker utifrån investeringsprojektens beslutsläge/genomförbarhet, måluppfyllelse och ekonomi.

Utöver de investeringar inom budget som är utgångspunkt från kommunfullmäktige har även tagits fram ett antal kommande stora investeringar inom speciellt utpekade områden. Dessa investeringar ligger utanför budgeten. Idrottsförvaltningens budgeterade investeringsram som kommunfullmäktige specificerat inom sin budget ligger kvar inom budgetram i den verksamhetsplan 2011 som lämnas. Dessa ligger som en ospecificerad post (ospecificerat idrottsförvaltningen) då gränsdragningsfrågorna mellan fastighetskontoret och idrottsförvaltningen dragit ut på tiden och detaljerad genomgång av kommande



idrottsprojekt inte kunnat göras. Kompletterande verksamhetsplan som ska arbetas fram innan tertialrapport 1, 2011 kommer att innehålla mer detaljerad information avseende investeringar i idrottsanläggningarna. I investeringsbilagan har vi i planen tagit med investeringar i nivå med kontorets normala investeringsram 225 mnkr. För idrottsanläggningar finns för närvarande inte några underlag. Kontoret återkommer i den reviderade budgeten/verksamhetsplanen samt i flerårsplanen med uppdaterade uppgifter

Nedan redovisas investeringsbehovet uppdelat i dessa båda grupper. Av bilaga 2 framgår de investeringar som kontoret planerar inför 2011. Projekten är prioriterade inom budget för tillgängliga investeringsmedel samt uppdelade i genomförandeprojekt och planeringsprojekt. I huvudsak är samtliga nämndens projekt finansierade genom den avkastning de ger. Inför beslut om genomförande upprättas en investeringskalkyl och beroende av projektens storlek och komplexitet sker en eller flera redovisningar till nämnden. I dessa redovisningar framgår måluppfyllelse och ekonomiskt läge för projekten.

#### Investeringar inom budget

Investeringsutgifterna netto uppgår till 561,7 mnkr, vilket är i nivå med kommunfullmäktiges budget.

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

Exempel på större investeringar framgår nedan. Observera att medel för tillgänglighetsåtgärder ligger inom den ospecificerade ramen. För övrigt hänvisas till specifikationer i bilaga 2.

#### Genomförandeprojekt

- Utveckling och ombyggnad av Hötorgshallen, se vidare kommentarer nedan
- Energieffektiviseringar, se vidare kommentarer nedan
- Fortsatt ombyggnad av hissar med anledning av nya myndighetskrav, se vidare kommentarer nedan
- Köp av bostadsrätter bl.a. Säven 4 och Skagafjord 1 för gruppboende
- Diverse projekt som överförts från idrottsförvaltningen
- Idrottsförvaltningens projekt, såsom Stadion och ridanläggning Sättra, som kommunfullmäktige tagit upp i budgeten, finns inte specificerade utan kommer beskrivas närmare i tertialrapport 1, 2011 då fastighetskontoret fått mer tid på sig för att sätta sig in i projekten.



### Planeringsprojekt

- Utveckling av Teaterhuset, del av Skansen 23, se vidare kommentarer nedan
- Renovering och utbyggnad av Liljevalchs konsthall, se vidare kommentarer nedan

### Större investeringsprojekt inom budget

#### *Modernisering Hötorgshallen (del av Beridarebanan 10)*

Efter inriktningsbeslut i november 2009 påbörjades en utredning gällande start fas 1 i april 2010. Ett genomförandebeslut godkändes i fastighetsnämnden den 20 april 2010 och beslutades i kommunfullmäktige i juni 2010. Kontoret har påbörjat projektering och avser därefter att genomföra arbeten i fas 1 under perioden 2011-2012. Kontoret bedömer att kostnaderna för fas 1 uppgår till 85 miljoner kronor. Utöver denna kostnad investeras 50 mnkr i Hötorgshallen som en del i fastighetskontorets centrala energiprojekt. Projektet innehåller även fas 2 och 3 som bedöms ske 2013-2015.

#### *Energieffektivisering*

I juni 2010 godkände kommunfullmäktige fastighetsnämndens beslut om att genomföra investering för energieffektiviserande åtgärder. Kontoret har startat upp ”Energiprojekt 2010-2013” som handlar om att energieffektivisera kontorets mest energikrävande fastigheter samt konvertera oljeeldade anläggningar till energislag med mindre miljöpåverkan. Ett 80-tal fastigheter motsvarande ca 400 000 kvadratmeter (kvm) kommer att omfattas av energiprojektet som beräknas pågå under 2010-2013. Efter genomförda åtgärder beräknas värmeanvändningen i ingående fastigheter minska med ca 30 %, vilket motsvarar ca 14,5 GWh energi och 2 850 ton koldioxid per år. Kostnaden för åtgärderna beräknas till 205 mnkr.

Kontoret har under hösten 2010 anlitat beställarstöd för att planera, strukturera och organisera ”energiprojekt 2010-2013”. Projektplan och förslag till organisation har upprättats och en övergripande tidplan har tagits fram. Under projektplanering har energiprojektets tidplan förlängts med ett år jämfört med den tidplan som kontoret uppskattat i det tjänsteutlåtande som antagits av fastighetsnämnden och kommunfullmäktige. Detta beror bland annat på att kontoret vill förlänga anbudstiden, detta pga. att entreprenören som genomförde energikartläggningen inte ska antas ha fördelar gentemot de andra entreprenörerna som lämnar anbud. Dessutom bör innehållet i energikartläggningen som genomfördes 2007/2008 säkerställas i det fall förutsättningar i ingående fastigheter förändrats.

Programarbete och förfrågningsunderlag för att genomföra energieffektivisering påbörjas efter årsskiftet och beräknas vara klart till mitten av 2011, därefter sker

upphandling av en eller flera total-entreprenörer. Arbetena beräknas kunna påbörjas vid årsskiftet 2011/2012 och kommer att pågå fram till och med 2013.

#### *Upprustning/ombyggnad av hissar enligt myndighetskrav*

Kontoret har gjort en omfattande genomgång av samtliga hissar i berörda byggnader för att se vilka åtgärder som måste vidtas för att anpassa hissarna till nytt myndighetskravet (benämnt H10). Åtgärderna som omfattas av direktivet berör ca 30 byggnader och omfattar ca 80 hissar som enligt direktivet ska vara genomförda senast till år 2012. Ombyggnaderna startade 2009 och till slutet av 2010 är ca 20 hissar ombyggda.

Upphandling av resterande ombyggnader kommer att ske i etapper där fastigheter och tillhörande hissar grupperas för att erhålla bra priser samt underlätta framtida skötsel.

Under 2011 beräknas samtliga hissar vara upphandlade samt att ett antal ombyggnader är färdigställda eller påbörjade, 10 mnkr har budgeterats för detta 2011.

Resterande ombyggnader kommer att genomföras under 2012 där 20 mnkr är planerade.

#### *Utveckling av Teaterhuset (del av Skansen 23)*

Ett inriktningsbeslut om att utveckla Teaterhuset (Kulturhuset, Skansen 23), togs av nämnden den 16 mars 2010, i vilken en skiss över en tillbyggnad redovisades. Byggstart kan tidigast ske i slutet av 2011. De inledande utredningskostnaderna är beräknade till 3 mnkr. Större delen av utredningen kommer att genomföras 2011. Totalkostnaden efter genomförande beräknas uppgå till 48 mnkr, uppdelade på 2011 och 2012. Genomförandebeslut beräknas kunna fattas under 2011.

#### *Renovering och utbyggnad av Liljevalchs konsthall*

Den 9 mars 2010 fattade kulturnämnden ett utredningsbeslut om att uppdra åt kulturförvaltningen att till en kostnad av högst 300 000 kronor utreda de tekniska och ekonomiska förutsättningarna för en utbyggnad av Liljevalchs konsthall. Vid årsskiftet 2010/2011 övergår ägandet av fastigheten till fastighetsnämnden. Fastighetskontoret övertar därmed projektet att i samråd med kulturförvaltningen fortsätta arbetet med utredningen kring en utbyggnad av Liljevalchs konsthall som underlag för ett inriktningsbeslut i fastighetsnämnden.

#### *Utveckling av Medborgarplatsen/Medborgarhuset*

Medborgarhuset med verksamheter som bibliotek, simhall/friskvård, kontor och restauranger behöver ses över utifrån yteffektivitet, tillgänglighet och klimat. Detta för att leva upp till kraven på en idrottslig såväl som kulturell mötesplats på



Södermalm. Många av verksamheterna upplevs idag som mycket viktiga funktioner som var och en på sitt sätt positivt bidrar till ett bättre Stockholm för boende och besökare och ett Stockholm i världsklass. Lokalerna som dessa verksamheter förfogar över är dock slitna och i dålig och delvis mycket dålig kondition. Det finns därför ett stort behov av översyn och plan för byggnadens utveckling. Kontoret har tillsammans med andra berörda förvaltningar samt fastighetsägarna i området en viktig roll i utvecklingen av Medborgarplatsen. Kontoret har avsatt 1 mnkr för en inledande utredning år 2011. En bedömning av genomförandekostnaden kommer att ske efter utredningsskedet.

### **Investeringar utanför budget**

Nämnden har fått i uppdrag att ta fram förslag för planering och genomförande av flera stora investeringar, till dessa planeringsprojekt finns 25 mnkr avsatta i verksamhetsplan 2011, de exempel på projekt fastighetskontoret ska arbeta vidare med under 2011 framgår nedan.

#### Planeringsprojekt

- Ny samverkanscentral
- Utveckling av Östermalmshallen

#### Större investeringsprojekt utom budget

##### *Projekt Samverkanscentralen (Kristinebergs slott 11 m.fl.)*

Projekt Samverkanscentralens (arbetsnamn) mål är att samlokalisera delar av myndigheter och organisationer med syftet att skapa förutsättningar för samverkan inom gemensam lägesuppfattning, analys och samhällsinformation mellan räddningssystemens och transportsystemens aktörer i såväl vardag som kris för individens trygghet och säkerhet i Stockholm/ Mälarenregionen.

Projekt Samverkanscentralen är uppdelat i ett fastighetsprojekt och ett verksamhetsprojekt. Fastighetsprojektet leds av fastighetskontoret.

Verksamhetsprojektet leds av parterna Stadsledningskontoret, SOS Alarm, Storstockholms Brandförsvär, Trafik Stockholm och Driftcentralen.

Samverkanscentralen omfattar ca 30 000 kvm lokalarea. Samverkanscentralens färdigställande planeras till augusti 2014 med byggstart våren 2012. Detta förutsätter kommunfullmäktiges genomförandebeslut samt en laga kraftvunnen detaljplan senast första kvartalet 2012.

Fastighetsnämndens totala investeringsutgift bedöms uppgå till ca 1 270 mnkr inklusive utgifter för markåtkomst om ca 200 mnkr. Enligt stadens kalkylmodell för investeringsanalys är nettonuvärdet ca 630 mnkr vid en kalkylränta på 5 %, vidare beräknas avkastningen ligga på ca 14 %. Fastighetsnämndens resultat

kommer att påverkas negativt till ca år 2020 därefter beräknas fastigheten ge ett positivt resultat.

Projektets investeringsbudget för planering fördelas till ca 4,5 mnkr år 2010 och ca 20,5 mnkr år 2011. För genomförandet planeras ca 265 mnkr år 2012, ca 425 mnkr år 2013 och ca 555 mnkr år 2014.

Projektets risker bedöms som normala. Projektrisker avseende tider är främst förseningar i planprocessen och intilliggande byggnadsprojekten ”Trafikplats Hornsberg” och ”Bussgarage Hornsberg”. Huvudsakliga risker avseende kostnader är knutna till byggkonjunkturen. Intäkter, utöver de ingående parternas, är beroende av konjunkturläget på hyresmarknaden.

#### *Modernisering av Östermalmshallen - (avser Riddaren 3, Östermalmshallen)*

Östermalmshallen är i stort behov av en generell upprustning vad gäller såväl själva saluhallen som förråd, beredningskök och varumottagning etc. Även på installationssidan behövs upprustning för att spara energi, vilket kommer att ingå i energiprojektet. Mer kommersiell yta är starkt efterfrågad för att skapa en än mer attraktiv saluplats och samtidigt ge möjlighet till förbättrad ekonomi. Kontoret behöver därför se över saluhallen tillsammans med den ägda grannfastigheten för förädling. Under 2011 kommer kontoret att utreda detta för att under perioden 2012-2015 genomföra investeringarna. En bedömning av genomförandekostnaden kommer att ske efter utredning varefter underlag för inriktningsbeslut beräknas kunna föreläggas nämnden andra halvåret 2011.

#### Försäljningar av anläggningstillgångar

Fastighetskontoret ska ha en öppen inställning till fastighetsförsäljningar. Målsättningen är att uppnå en effektiv och ändamålsenlig förvaltning med fokus på de fastigheter fastighetsnämnden ska äga långsiktigt. Fastighetskontoret kommer under 2011 att inventera och utreda vilka fastigheter innanför kommungränsen som kan bli föremål för försäljning. Fastigheter som ska avyttras utanför kommungränsen överförs till exploateringskontoret per 1 januari 2011.

Fastighetskontoret kommer att påbörja utvecklingen av de fastigheter i beståndet som identifierats som försäljningsobjekt i syfte att de ska passa in i något av stadens fastighetsförvaltande bolag alternativt vara möjliga att avyttra på öppna marknaden. För fastigheter som sedan tidigare är identifierade som möjliga försäljningsobjekt såsom Våghalsen 12 (Sveavägen), Valutan 1 (Hägersten), Nordens Vänner 3 (Bredäng, ombyggnad gruppboende till lägenheter för vidare försäljning) samt Fiskhallen 2 i Årsta kommer en försäljningsprocess påbörjas per omgående. Möjliga objekt i kommande bytesaffärer av strategisk vikt identifieras. Fastighetskontoret har en aktiv förvaltning och kommer att utreda möjligheten att förvärva ytterligare fastigheter för att stärka närvaron i de områden där fastighetsnämnden är en långsiktig ägare.



Kontoret beräknar att försäljningsinkomsterna för 2011 uppgår till mellan 100 och 200 mnkr. Beslutade och avtalade försäljningsärenden från 2010 hörande till egendom slutförs av exploateringskontoret, undantaget är de försäljningar som slutförs under januari 2011 som av praktiska skäl hanteras av fastighetskontoret. Den beräknade reavinsten uppgår totalt till mellan 50 och 100 mnkr. Kontoret har beaktat försäljningarnas resultatpåverkan i de fall tidpunkten för slutligt genomförande av försäljningarna är avtalade. Försäljningarnas genomförande beaktas i kommande utfall och prognoser när de har genomförts eller är slutgiltigt avtalade och beslutade.

**KF:s MÅL FÖR VERKSAMHETSOMRÅDET:**

**3.2 Alla verksamheter staden finansierar ska vara effektiva**

Fastighetskontoret förvaltar ett stort och spännande fastighetsbestånd med många olika typer av lokaler och verksamheter. Från och med 2011 förändras beståndet då idrottsanläggningar och Liljevalchs konsthall tillkommer. De delar av egendom (fastigheter utanför kommungränsen) som inte långsiktigt ska behållas av staden övergår till exploateringskontoret. Fastighetskontoret kommer dock under avvecklingstiden att förvalta dessa fastigheter som förvaltningsuppdrag.

Fastighetskontoret har som mål att ”öka lönsamheten och säkerställa värdet på våra fastigheter” vilket innebär att vi ska säkerställa att våra fastigheter håller en god standard med målet att de ska kunna bära sina egna kostnader. Under 2010 har ett 100-tal affärsplaner tagits fram och utifrån detta arbete sammanställer kontoret en utvecklingslista samt en försäljnings-/förvärvslista. Målet med arbetet är att skapa en mer effektiv och ändamålsenlig förvaltning. Fastigheter som inte är av strategisk karaktär ska utredas för utveckling alternativt avyttring. Försäljning av fastigheter med svag lönsamhet kommer att prioriteras.

Kontorets mål är att öka hyresintäkterna på de kontrakt som förhandlas om under året. Ett aktivt arbete bedrivs i syfte att minska driftkostnaderna och åstadkomma en driftnettoförbättring på 5 % jämfört med 2010. Åtgärder som vidtas i syfte att minska driftkostnaderna är en större drift- och energioptimeringsinsats. Ytterligare åtgärder vidtas i form av tydliga krav på timuppföljning för drift- och underhållsenheten samt för utvecklingsavdelningen. Genom att bryta ner indikatorerna kring uppföljning på enhetsnivå kommer kontoret gemensamt att arbeta för att öka lönsamheten.

Underhållsenheten har under 2010 kartlagt underhållsbehovet och tagit fram en femårig underhållsplan. Underhållsplanen syftar till att säkerställa våra fastigheters värde. Med underhållsplanen som grund kan vi därefter öka vår lönsamhet.

Underhållsnivån 2010 var mycket låg på grund av de besparingskrav som ställdes inför året. År 2011 förväntas planerat underhåll att öka med ca 89 mnkr.

KF:s indikatorer	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Administrationns andel av de totala kostnaderna (alla nämnder)	7,2 %	minska	År
Antal tävlande i kvalitetsutmärkelsen (alla nämnder)	0 st	tas fram av nämnden	År

**NÄMNDMÅL:**

**Öka lönsamheten och säkerställa värdet på våra fastigheter.**

Fastighetskontoret har sedan ett par år arbetat aktivt med ökad lönsamhet. Detta arbete ska fortsätta och utvecklas. De flesta hyreskontrakten löper på tre år, och inför förlängning är det viktigt att kontoret går igenom och analyserar varje enskilt hyresavtal. För 2011 innebär det att kontoret ska omförhandla ytterligare ungefär en tredjedel av hyreskontrakten. Ökad lönsamhet innebär dock inte enbart att öka intäkterna. Det är minst lika viktigt att ha en god kontroll på utgiftssidan. Samordnade upphandlingar, investeringar för långsiktig kostnadsminskning och energieffektiva åtgärder är några exempel på sätt att öka lönsamheten i fastighetsbeståndet.

Kontoret äger och förvaltar ett unikt fastighetsbestånd. Det är viktigt för staden som helhet, att fastighetsbeståndet bevaras och gärna ökar i värde. Detta kan ske genom ett väl planerat och utfört underhåll samt relevanta investeringar för framtiden.

Nämndens indikatorer	Årsmål	Periodicitet
Andel omförhandlingsbara avtal som ger förbättrad lönsamhet	50 %	Tertial
Debiteringsgraden på utvecklingsavdelningen, drift- och underhållsenheterna	80 %	Tertial
Förbättring av driftnettot	+5 %	År

Nämndens aktiviteter	Startdatum	Slutdatum
Fastställa erforderliga nyckeltal för uppföljning	2011-01-01	2011-12-31
Genomföra utbildning i tidrapportering och sätta individuella mål för registrering av debiterbara timmar	2011-01-01	2011-12-31
Implementera rutin för vidarefakturerings av tjänster och eget arbete	2011-01-01	2011-12-31



Nämndens aktiviteter	Startdatum	Slutdatum
Implementera uppföljningsmodell avseende pågående omförhandlingar av nyttjanderättsavtal	2011-01-01	2011-12-31

## Övriga frågor

### Tillgänglighet

Fastighetskontoret har till och med 2010 erhållit pengar från trafikkontoret (Tillgänglighetsprojektet) för tillgänglighetsåtgärder. Från och med 2011 budgeterar kontoret 5 mnkr per år för olika tillgänglighetsanpassningar, som exempelvis ramper och handikapptalett i parklekar och insatser vid Stadsbiblioteket och Medborgarhuset på Södermalm. Vid all nyproduktion och ombyggnation är tillgänglighetsfrågorna en självklar del i projektet. Det gäller inte enbart fysisk tillgänglighet utan också frågor som ljud, belysning, magnetfält och liknande. Under 2011 ska förvaltare och projektledare utbildas i tillgänglighetsfrågor.

### Samverkan

Denna verksamhetsplan har förhandlats i enlighet med MBL § 11 den 3 januari 2011.

## Bilagor

1. Resultaträkning
2. Investeringsutgifter
3. Internkontrollplan
4. Mångfalds- och jämställdhetsplan
5. Aktivitetsplan för upphandling i konkurrens
6. Yttrande från de fackliga organisationerna