

**Handläggare**  
Lena Lien

08-508 270 00  
lena.lien@stockholm.se

**Till**  
Fastighetsnämnden  
2017-12-12

## **Verksamhetsplan 2018 för fastighetsnämnden**

### **Förslag till beslut**

1. Fastighetsnämnden beslutar att godkänna kontorets förslag till verksamhetsplan 2018 och överlämnar den till kommunstyrelsen.
2. Fastighetsnämnden beslutar att godkänna kontorets förslag till budgetjustering om 38,8 mnkr för klimatinvesteringar.
3. Fastighetsnämnden beslutar att godkänna kontorets förslag till budgetjustering om 120,0 mnkr avseende investeringsprojekt att finansieras ur central medelsreserv 4.
4. Fastighetsnämnden beslutar att föreslå kommunstyrelsen att nämndens avkastningskrav justeras ner med 8,7 mnkr till 253,8 mnkr i enlighet med detta tjänsteutlåtande.
5. Fastighetsnämnden förklarar ärendet för omedelbart justerat.

**Fastighetsnämnden**  
Administrativa avdelningen

Hantverkargatan 2  
Box 8312  
104 20 Stockholm  
Växel 08-508 270 00

## Innehållsförteckning

### Inledning

---

#### 4

1. Ett Stockholm som håller samman .....	4
1.1 Alla barn i Stockholm har goda och jämlika uppväxtvillkor.....	4
1.2 Tidiga sociala insatser skapar jämlika livschanser för alla.....	4
1.3 Stockholm är en stad med levande och trygga stadsdelar .....	4
1.4 Stockholm är en stad med högt bostadsbyggande där alla kan bo .....	5
1.5 Stockholm har ett rikt utbud av idrott och fritid som är tillgängligt för alla .....	5
1.6 Alla stockholmare har nära till kultur och eget skapande.....	7
1.7 Alla äldre har en trygg ålderdom och får en äldreomsorg av god kvalitet .....	7
2. Ett klimatsmart Stockholm .....	7
2.1 Energianvändningen är hållbar .....	8
2.2 Transporter i Stockholm är miljöanpassade .....	9
2.3 Stockholm har en hållbar mark- och vattenanvändning .....	10
2.4 Stockholms kretslopp är resurseffektiva.....	12
2.5 Stockholms miljö är giftfri.....	13
2.6 Inomhusmiljön i Stockholm är sund.....	14
3. Ett ekonomiskt hållbart Stockholm .....	15
3.1 Stockholm är en världsledande kunskapsregion.....	16
3.2 Stockholm är en företagsvänlig stad.....	16
3.3 Fler jobbar, har trygga anställningar och försörjer sig själva .....	16
3.4 I Stockholm är det enkelt att utbilda sig genom hela livet .....	17
3.5 Stockholms stads ekonomi är långsiktigt hållbar .....	17
4. Ett demokratiskt hållbart Stockholm .....	21
4.1 Stockholm är en jämställd stad där makt och resurser fördelas lika.....	22
4.2 Stockholms stad är en bra arbetsgivare med goda arbetsvillkor.....	23
4.3 Stockholm är en stad som lever upp till mänskliga rättigheter och är fritt från diskriminering.....	24
4.4 Stockholm är en stad som respekterar och lever upp till barnets rättigheter i enlighet med FN:s barnkonvention.....	25

4.5 Stockholm är en stad där ingen behöver vara rädd för våld .....	25
4.6 Stockholm är en tillgänglig stad för alla.....	25
4.7 Stockholm är en demokratisk stad där invånarna har inflytande.....	25
4.8 Offentlig upphandling utvecklar staden i hållbar riktning.....	26

## Uppföljning av ekonomi

.....  
27

Nämndens ekonomiska förutsättningar .....	27
Investeringar .....	30
Försäljningar av anläggningstillgångar.....	33
Budgetjusteringar.....	33

## Kvalitetsarbete

.....  
34

## Bilagor

<i>Bilaga 1: Investeringsnetto FN VP 2018</i>	
<i>Bilaga 2: Kommentarer stora projekt SSIP FN VP 2018</i>	
<i>Bilaga 3: Plan för upphandling FN VP 2018</i>	
<i>Bilaga 4: Plan för internkontroll med väsentlighets- och riskanalys FN VP 2018</i>	
<i>Bilaga 5: Klimatinvesteringsmedel Eriksdalsbadet, bassängtäckning, bilaga 1</i>	
<i>Bilaga 6: Klimatinvesteringsmedel Eriksdalsbadet, bassängtäckning, bilaga 2</i>	
<i>Bilaga 7: Klimatinvesteringsmedel Eriksdalsbadet, belysning, bilaga 1</i>	
<i>Bilaga 8: Klimatinvesteringsmedel Eriksdalsbadet, belysning, bilaga 2</i>	
<i>Bilaga 9: Klimatinvesteringsmedel Farsta sim- och idrottshall, solcellsanläggning, bilaga 1</i>	
<i>Bilaga 10: Klimatinvesteringsmedel Fasta sim- och idrottshall, solcellsanläggning, bilaga 2</i>	
<i>Bilaga 11: Klimatinvesteringsmedel Hjorthagshallen, åtgärder dagvattenhantering, bilaga 1</i>	
<i>Bilaga 12: Klimatinvesteringsmedel Hjorthagshallen, åtgärder dagvattenhantering, bilaga 2</i>	
<i>Bilaga 13: Klimatinvesteringsmedel Husby Bollplan, belysning, bilaga 1</i>	
<i>Bilaga 14: Klimatinvesteringsmedel Husby bollplan, belysning, bilaga 2</i>	
<i>Bilaga 15: Klimatinvesteringsmedel Husbybadet, energiåtervinning, bilaga 1</i>	
<i>Bilaga 16: Klimatinvesteringsmedel Husbybadet, energiåtervinning, bilaga 2</i>	
<i>Bilaga 17: Klimatinvesteringsmedel Hässelbyhallen, LON-belysningsstyrsystem, bilaga 1</i>	
<i>Bilaga 18: Klimatinvesteringsmedel Hässelbyhallen, LON-belysningsstyrsystem, bilaga 2</i>	
<i>Bilaga 19: Klimatinvesteringsmedel Järvabadet, bassängtäckning, bilaga 1</i>	
<i>Bilaga 20: Klimatinvesteringsmedel Järvabadet, bassängtäckning, bilaga 2</i>	
<i>Bilaga 21: Klimatinvesteringsmedel Mälarhöjdens IP, solcellsanläggning, bilaga 1</i>	
<i>Bilaga 22: Klimatinvesteringsmedel Mälarhöjdens IP, solcellsanläggning, bilaga 2</i>	

*Bilaga 23: Klimat investeringsmedel Västberga IP, solcellsanläggning, bilaga 1*

*Bilaga 24: Klimat investeringsmedel Västberga IP, solcellsanläggning, bilaga 2*

*Bilaga 25: Kompetensförsörjningsplan FN VP 2018*

*Bilaga 26: Ansökan om pengar från Kompetensutvecklingsatsningen FN VP 2018*

## Inledning

KF:s inriktningsmål:

### 1. Ett Stockholm som håller samman

Stadens befolkning ökar i takt med att nya bostadsområden växer fram. För att långsiktigt förbättra den sociala hållbarheten och ge möjlighet för människor att mötas, uppleva och själva forma sina liv, samarbetar kontoret med olika stadsdelsförvaltningar och fackförvaltningar för att utveckla och skapa miljöer som rör kultur, idrott och rekreation. Samarbetet innebär också planering för av nya förskolor, skolor med idrottsytor, lekplatser med parklekslokaler.

KF:s mål för verksamhetsområdet:

#### 1.1 Alla barn i Stockholm har goda och jämlika uppväxtvillkor

Kontoret förvaltar fritid-, kultur- och idrottslokaler som finns över hela staden och används av många barn och ungdomar. Kontoret förvaltar äldre gårdsbyggnader som används för föreningsliv och innehåller verksamheter med djurhållning, kultur- eller naturverksamheter. Dessa byggnader har en funktion som historisk bakgrund till respektive områdes utveckling över tid. De verksamheter som bedrivs här är ofta uppskattade och väl förankrade i lokalsamhället.

I stadens parker förvaltar kontoret parklekslokaler. När det gäller framtidens parklekslokaler kommer kommunstyrelsen under året att utreda en kommande organisation samt planeringsförutsättningar och finansiering av dessa. Många byggnader som kontoret förvaltar har uppnått sin tekniska livslängd och har därmed ett stort behov av att rustas upp. Då invånarantalet har ökat samtidigt som invånarnas behov, efterfrågan och preferenser förändras över tid ställs det idag helt andra krav på lokalernas användning och tillgänglighet. Kontoret prioriterar reinvesteringar och samarbetar löpande med verksamheterna i det långsiktiga arbetet genom sin kunskap inom bland annat drift, underhåll, förvaltning och hållbar fastighetsutveckling.

KF:s mål för verksamhetsområdet:

#### 1.2 Tidiga sociala insatser skapar jämlika livschanser för alla

Genom att tillhandahålla lokaler och aktivitetsytor i stadens närområden skapar kontoret möjlighet till ett rikt fritid- och kulturliv i syfte att bidra till måluppfyllelse vad gäller tidiga sociala insatser för att skapa jämlika livschanser för alla. Under 2018 fortsätter kontoret arbetet med att söka efter lämpliga lokaler i det egna fastighetsbeståndet för särskilt utsatta grupper.

KF:s mål för verksamhetsområdet:

#### 1.3 Stockholm är en stad med levande och trygga stadsdelar

För att öka den sociala hållbarheten och ge plats för människor att mötas, uppleva och själva gestalta sina liv, samarbetar kontoret med stadsdelsförvaltningar, fackförvaltningar och stadens bolag för att utveckla och skapa nya miljöer i frågor som rör kultur, idrott och

rekreation. Kontoret arbetar fortlöpande med att förbättra tryggheten och tillgängligheten i och kring kontorets fastigheter, bland annat genom att anpassa belysning fram till och kring entréer samt röja skrymmande buskage. I området kring Hötorget deltar kontoret i Citysamverkan. I syfte att skapa tryggare miljöer kring stadens offentliga lokaler tas särskild hänsyn till barn och ungdomars olika behov och förutsättningar. I många äldre förorter finns det vanligtvis ett lokalt centrum med ursprungligt syfte att samla service och affärer. Kontoret bistår stadsdelsförvaltningarna med att genomföra föreslagna åtgärder inom de lokala utvecklingsprogrammen.

I samarbete med trafikkontoret kommer kontoret att utveckla torghandelsverksamheten för att skapa fler tillfälliga upplåtelser samt att se till att verksamheten är väl fungerande avseende logistik, skötsel och lagkrav. Därmed fortsätter kontoret sitt arbete för att möjliggöra mer och fler former av torghandel samt levande lokala centrumplatser.

KF:s mål för verksamhetsområdet:

#### 1.4 Stockholm är en stad med högt bostadsbyggande där alla kan bo

På stadsdelsförvaltningarnas uppdrag svarar kontoret för att säkerställa att det finns bostäder anpassade för personer med fysiska eller psykiska funktionsnedsättningar (LSS) samt lokaler för förskoleverksamhet i nybyggda bostadsområden, så som Hagastaden och Norra Djurgårdsstaden. Inom dessa områden planeras även för idrott-, fritids- och kulturlokaler.

Utifrån aktiva fastighetsanalyser och genom samarbete med de kommunala bostadsbolagen och exploateringskontoret arbetar kontoret för att utreda lämpliga markområden som kan frigöras till framtida bostadsbyggande.

I och med nybyggnationen av Stockholms livsmedelscentrum i Larsboda kommer vissa fastigheter som för närvarande används för livsmedelsverksamhet i Slakthusområdet kunna frigöras för bostadsbyggande.




KF:s mål för verksamhetsområdet:

#### 1.5 Stockholm har ett rikt utbud av idrott och fritid som är tillgängligt för alla

Stadens befolkning ökar och nya bostadsområden växer fram. I takt med detta ökar också behovet av idrotts- och friluftsmöjligheter. I samarbete med idrottsförvaltningen ansvarar kontoret för att idrottsanläggningar utvecklas efter verksamhetens behov och förändring. Kontoret ansvarar för prioriteringar av inre underhåll och reinvesteringar. Prioriteringarna sker utifrån avvägningar mellan anläggningarnas tekniska behov, åtgärder för att uppnå myndighetskrav, stadens övergripande planering av idrottsverksamheten samt dess utveckling i det idrottspolitiska programmet.

Kontoret har tillsammans med idrottsförvaltningen en proaktiv planering när det gäller tillkommande ytor för idrott och verkar för att jämställdhet integreras i verksamheten i syfte att skapa lika villkor och förutsättningar för alla invånare. Kontoret bistår idrottsförvaltningen i arbetet med att öka andelen simkunniga invånare, detta genom ett fastighetstekniskt perspektiv vid planering av gemensamma investeringar och reinvesteringar i idrottsverksamheten.

Vidare samarbetar kontoret långsiktigt med stadens förvaltningar och bolag för att jämna ut de geografiska skillnader som kan påverka möjligheten till fysisk aktivitet. Kontoret arbetar under året vidare med nya idrottshallar så som Hjorthagshallen, Västbergahallen och Kämpetorpshallen samt med reinvesteringar inom bland annat vattenrening, ventilation och kylanläggning.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
 Idrottsnämnden ska i samarbete med fastighetsnämnden göra en kartläggning avseende processen kring beställning av investeringsprojekt till genomförande	2018-01-01	2018-06-30
 Idrottsnämnden ska i samarbete med fastighetsnämnden utreda detaljerat gränssnitt för idrottsnämndens kvarvarande underhållsansvar	2018-01-01	2018-06-30
 Idrottsnämnden ska i samverkan med berörd stadsdelsnämnd och fastighetsnämnden utreda möjligheten att anlägga en spontandansbana.	2018-01-01	2018-12-31

Nämndmål:

### Dagens idrottsanläggningar kommer morgondagens stockholmare till del

#### Förväntat resultat

- Reinvesteringsåtgärder har prioriterats utifrån byggnadernas och verksamheternas behov.
- Processer och rutiner för att säkerställa bibehållen funktion i dagens anläggningar har etablerats.
- Tydliga samarbetsytor har utvecklats mellan fastighetskontoret och idrottsförvaltningen.

#### Kommentar

Genom ett strategiskt samarbete med idrottsförvaltningens verksamhetsansvariga vill kontoret bidra till att utbudet av idrottsanläggningar även i framtiden ska vara stort och brett.

Kommande investeringar ska prioriteras och fördelas mellan olika typer av idrottsanläggningar och olika geografiska områden i staden.

Reinvesteringsbehovet i befintligt bestånd är stort och betydligt större än kontorets tillgängliga reinvesteringarbudget. Kontoret ser ett behov av att utveckla ett verktyg för prioriteringar utifrån anläggningarnas tekniska behov samt verksamheternas efterfrågan på ändamålsenlighet. Anläggningarna utsätts för ett större slitage än vad de är dimensionerade för, vilket gör att behovet av medel för reinvestering ökar exponentiellt över tid. Det samlade behovet som skapas av byggnadernas nuvarande tekniska status, förändringar i befolkningsutvecklingen samt begränsade medel för reinvesteringar och nyproduktion kräver ett samlat grepp genom ett nära samarbete och välutvecklade arbetsmetoder mellan idrottsförvaltningen, fastighetskontoret och verksamheterna.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Kontoret ska, tillsammans med idrottsförvaltningen, ta fram en tidplan för planering och uppföljning av den ekonomiska verksamheten.	2018-01-01	2018-06-30

KF:s mål för verksamhetsområdet:

## 1.6 Alla stockholmare har nära till kultur och eget skapande

Kontoret förvaltar lokaler som inrymmer ateljéer. Tidigare områden med industri och hantverk exploateras för bostadsbyggande och ateljélokaler försvinner. Efterfrågan är stor på fler lokaler för denna verksamhet. Därför har kontoret på uppdrag av kulturförvaltningen hyrt in lokaler från andra fastighetsägare för att tillskapa utrymmen för nya ateljéer.

Stadsmuseets lokaler kommer att stå klara strax efter årsskiftet 2017/2018 efter en verksamhetsanpassad ombyggnation och förbättrad tillgänglighet. Liljevalchs konsthall har öppnat i november 2017 efter omfattande förstärkningsarbeten av grunden och arbetet med tillbyggnaden som kallas Liljevalchs Plus fortsätter under 2018. Under 2018 förbereder kontoret även arbetet för att säkerställa Kulturhuset/Stadsteaterns fortsatta verksamhet under byggnadens kommande reovering år 2019.

KF:s mål för verksamhetsområdet:

## 1.7 Alla äldre har en trygg ålderdom och får en äldreomsorg av god kvalitet

-

KF:s inriktningsmål:

## 2. Ett klimatsmart Stockholm

Fastighetskontorets ambition är att reducera energianvändningen, öka andelen återvunnen energi samt öka andelen förnybar energi. Kontoret bedriver ett kontinuerligt arbete med att optimera system för att minska energianvändningen och därmed den köpta energin. Kontoret arbetar även i linje med stadens målsättningar för energianvändning vid nyproduktion och vid större ombyggnationer.

För att säkerställa byggnaders långsiktiga hållbarhet och människors hälsa fortgår arbetet med klimatanpassning. Vidare blir det allt viktigare att bevara, återställa eller utveckla urbana grönstrukturer. Detta arbete integreras i förvaltning, underhållsplanering liksom ny- och ombyggnation. Genom att verka för en god planering, utformning och skötsel av grönstrukturer spelar fastighetskontoret en viktig roll i att stödja utvecklingen av biologisk mångfald och ekosystemtjänster i staden liksom i naturreservat. Detta är även en del i klimatanpassningsarbetet i staden.

För att säkerställa resurseffektivitet i om- och nybyggnation samt förvaltning arbetar kontoret med avfallsplanering och hantering. Tydliga krav ställs i upphandling av entreprenader och avfallshantering är dessutom en viktig parameter i de gröna hyresavtal som tecknas.

Byggvarubedömningen är ett verktyg som under ny- och ombyggnation säkerställer materialval i enlighet med stadens och eventuella miljöcertifieringars riktlinjer. Kontoret tillämpar Byggvarubedömningen vid driftupphandlingar samt under ny- och ombyggnation för att säkerställa bra material- och kemikalieval.

Potentialen med gröna hyresavtal är stor och gör det möjligt att strukturerat följa upp bland annat avfallshantering, energianvändning och inomhusmiljö. Utmaningen är dock att dokumentera och följa upp förbrukning och kostnader på hyresgästnivå då exempelvis



energiabonnemang inte är utformade för detta. Det är förenat med stora kostnader att få fram ett uppföljningsbart material. Kontoret arbetar vidare med att analysera om och hur gröna hyresavtalsbilagan kan implementeras och utveckla ett arbetssätt för detta.

Miljöcertifiering vid större ny- och ombyggnation kan leda till miljömässiga fördelar i och med en tydligare kravställning för beställaren gentemot utföraren. Miljöcertifiering av befintligt bestånd kartlägger energiförbrukning, avfallshantering och inomhusmiljö som används som beslutsunderlag för kommande åtgärder.

KF:s mål för verksamhetsområdet:



## 2.1 Energianvändningen är hållbar

Fastighetskontoret arbetar ständigt med driftoptimering i verksamheten i syfte att minska energiförbrukningen. Dessutom genomförs energieffektiviseringar i samtliga ny och ombyggnationer. Kontorets ambition är även att öka den egna produktionen av förnyelsebar energi i våra byggnader.

För att möjliggöra detta satsar kontoret på utbildning för främst projektledare, driftpersonal och tekniska förvaltare. Vidare ställer kontoret tydliga krav på anlidade entreprenörer gällande energieffektivisering i större projekt. För att möjliggöra mätning av klimatpåverkan i kontorets byggnader deltar kontoret i ett utvecklingsprojekt som leds av Svenska Miljöinstitutet, IVL. Projektet syftar att utveckla ett verktyg för livscykelanalyser, LCA, av byggnadens grundkonstruktion och klimatskal. Med detta verktyg kan det bli lättare att främja klimatsmarta val vad gäller material och utformning av kontorets byggnader. Ambitionen är att LCA-analyser ska genomföras vid samtliga större om- och nybyggnationer. Under året testas verktyget innan beslut om implementering sker.

Energianvändningen påverkas mycket av hyresgästernas verksamhet och engagemang. Kontoret fortsätter därför att utreda arbetssätt och samarbete kring gröna hyresavtal.

Via Stockholms stads forum för hållbara fastigheter fortsätter kontoret att samverka med externa aktörer i frågor som rör bland annat energi och resurseffektivitet.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
 Köpt energi (GWh)		1785 GWh	År
 Årlig energiproduktion baserad på solenergi (MWh)		2 750 MWh	År

Nämndmål:

### **Energieffektiva byggnader med förnyelsebar energiförsörjning**

#### **Förväntat resultat**

- Antal byggnader med förnyelsebar energiproduktion har ökat.
- Kvalitativ och kontinuerlig mätning av energianvändningen genomförs.
- Metod för uppföljning av energieffektivisering vid större ombyggnationer har etablerats
- Kvalitetssäkrat arbetssätt för driftoptimeringen av fastigheterna har etablerats.

## Kommentar

Vid nybyggnation och större ombyggnationer är ambitionen att möjliggöra produktion av förnyelsebar energi, där det är tekniskt och ekonomiskt möjligt.

Kontoret arbetar kontinuerligt med energieffektivisering i det befintliga beståndet samt kravställer energieffektiva system vid ny- och ombyggnation. För att få en rättvisande bild av energianvändningen ska metod för energiuppföljning etableras och implementeras. Det ska möjliggöra kontinuerlig mätning och uppföljning av energianvändningen så att kontoret löpande kan följa utveckling, förbättringar och identifiera effektiviseringspotential. Dessutom ska en metod utvecklas för att göra det möjligt att mäta en byggnads energiförbrukning före och efter en större ombyggnation.

Kontoret genomför löpande ronderingar i teknikutrymmen för att säkerställa kontinuerlig och effektiv drift. Driftverksamheten fortsätter att utveckla arbetsprocesserna för bland annat ronderingar och framtagande av nyckeltal under året.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Antal byggnader med tillkommen förnyelsebar energiproduktion 2018	2		År

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Framtagande av rutin för driftsoptimering	2018-01-01	2018-12-31
Framtagande av rutin för uppföljning av energieffektivisering i större projekt	2018-01-01	2018-12-31


KF:s mål för verksamhetsområdet:

## 2.2 Transporter i Stockholm är miljöanpassade

Kontorets ambition är att underlätta mobilitet inom staden med miljöanpassade transportsätt. För att det ska vara enkelt att ta sig till och från kontorets fastigheter ska kontoret skapa möjligheter att parkera cyklar och miljöanpassade fordon i anslutning till fastigheterna.

Vid ny- och ombyggnation ska möjligheten att installera laddstolpar för elfordon vid byggnaden utredas. Vid nyproduktion ska stadens krav på cykelparkeringstal följas och vid markanvisning ska de transportrelaterade kraven i ”Hållbarhetskrav vid markanvisning” följas. Cykelparkeringarna ska vara trygga och vid behov upplysta. Dessutom ska en trafikutredning genomföras och torde bland annat innehålla tänkt trafikflöde och logistik inom fastigheten, samt möjligheten till utökad kollektivtrafik i gångavstånd till fastigheten.

De egna personaltransporterna sker främst med kollektivtrafik, cykel- eller gångtransport och bilpool med miljöfordon i enlighet med kontorets resepolicy. Transporter i det dagliga drift- och skötselarbetet sker med miljöanpassade fordon. I upphandlingar ställer kontoret även krav på entreprenörer och leverantörer att tillämpa miljöanpassade transportsätt.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
 Andel miljöbränsle i stadens etanol- och biogasfordon		85 %	Halvår


KF:s mål för verksamhetsområdet:

## 2.3 Stockholm har en hållbar mark- och vattenanvändning

För ett långsiktigt hållbart fastighetsbestånd, skyddande av samhällsnyttiga funktioner, bevarande av kulturarv och skyddande av människor krävs en klimatanpassning av fastigheter. Som fastighetsägare och förvaltare av bland annat många samhällsnyttiga och kulturhistoriska byggnader har fastighetskontoret ett ansvar att planera för ett förändrat klimat.

De stadsnära naturreservaten utanför stadens gräns utgör viktiga källor och spridningskorridorer för att upprätthålla biologisk mångfald inom staden. De är även viktiga platser för rekreation och avkoppling för många människor. I en alltmer förtätad stad kommer små grönstrukturer, exempelvis gröna tak, trädgårdar och alléer, få en allt viktigare roll för att knyta samman de större grönområdena och stödja ekosystemtjänster. Kontoret arbetar vidare med att utveckla och bevara skog och mark, såsom lundartad lövskog, slätterängar och ängsmarker vilka är betydelsefulla miljöer för en mängd arter och insekter.

Läs vidare under nämndmål "*Utvecklade grönstrukturer i fastighetsbeståndet*".

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
 Stadsdelsnämnderna ska tillsammans med idrottsnämnden, fastighetsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden och trafiknämnden, arbeta med att tillgängliggöra naturreservaten för stockholmarna samt hur rekreativa och ekologiska värden kan utvecklas och stärkas i reservaten.	2018-01-01	2018-12-31

Nämndmål:

### **Klimatsäkrade fastigheter och byggnader**

#### **Förväntat resultat**

- Konsekvensutredning och åtgärdsplaner för att klimatsäkra betydande fastigheter är framtagna.

#### **Kommentar**

För att bemöta risker relaterade till klimatförändringar, exempelvis skyfall, fortsätter kontoret arbetet med klimatanpassning av byggnader. Övergripande sårbarhetsanalys är genomförd. Nu ska byggnader i riskområden prioriteras, konsekvensutredning göras och arbetet med att ta fram åtgärdsförslag påbörjas.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Prioritera och genomföra konsekvensutredning på utvalda byggnader	2018-01-01	2018-12-31

Nämndmål:

## Utvecklade grönstrukturer i fastighetsbeståndet

### Förväntat resultat

- Kontoret har skapat och utvecklat ekosystemtjänster vid ny- och ombyggnationer där det varit möjligt.
- Tillgängligheten i naturreservaten har ökat och de gröna och ekologiska värdena har utvecklats.

### Kommentar

Förutom att följa kraven för grönytefaktor, GYF, vid markanvisningar ska även GYF tillämpas och användas som planeringsverktyg vid övrig exploatering, större ombyggnationer och utveckling av områden. Vid ny- och större ombyggnationer ska ekosystemtjänster kartläggas och åtgärder för att bevara och om så är möjligt förstärkas. Möjlighet att skapa ytterligare ekosystemtjänster ska också utredas.

Genom att verka för en god planering, utformning och skötsel av grönstrukturer spelar fastighetskontoret en viktig roll i syfte att stärka den biologiska mångfalden och ekosystemtjänster i staden. Exempelvis arbetar kontoret med att sköta och bevara skogarna i naturreservaten, där målet är variationsrik skog med höga naturvärden. Särskilt fokus läggs på lundartade lövskogar med stort inslag av ek, vilket är viktiga strukturer för ett stort antal hotade arter. Kontoret arbetar även med att restaurera och bevara slätterängar, för att säkerställa att arter beroende av ängsmiljöer kan överleva och sprida sig till angränsande natur och stadsmiljöer. Detta gäller i synnerhet pollinerande arter som fjärilar och vildbin. Lundartad lövskog och ängsmarker är populära miljöer för rekreation och friluftsliv och således ett positivt bidrag till folkhälsan i stort.

Fortsättningsvis ska grönytors tillgänglighet, inom och i anslutning till naturreservaten, utredas och planeras för. Under 2018 ska kontoret arbeta för att utveckla tillgängligheten i Nackareservatet såsom särskilt anpassade bänkar och grillar. Särskilda medel ska sökas för ytterligare tillgänglighetsförbättrande åtgärder såsom ny skyltning och belysning på del av gångvägarna. Vissa föreslagna åtgärder ligger utanför kontorets förvaltningsområde, och kommer behandlas i dialog med berörda stadsdelar och idrottsförvaltningen.

Även arbetet med att utreda en eventuell cykelstig i Nackareservatet fortsätter under 2018. Det finns nu förslag på sträckor för en cykelstig. Innan den anläggs måste fastighetskontoret, stadsdelarna, Nacka kommun och övriga intressenter vara överens om sträckan och dess konstruktion. Kontorets målsättning är att stigen anläggs under 2018.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel större projekt där ekosystemtjänster nyskapats eller utvecklats	50 %		År

KF:s mål för verksamhetsområdet:

## 2.4 Stockholms kretslopp är resurseffektiva

Fastighetskontorets arbete med resurseffektivitet kopplat till avfallshanteringen ska följa EUs avfallshierarki: minimera, återanvända, återvinna, utvinna energi och som sista lösning deponera.

Denna hierarki ligger till grund för stadens framtagande av avfallsplan, upphandling av varor och tjänster, val av material, krav och upphandling i projekt samt i samarbete med kontorets hyresgäster.

Att sörja för en god möjlighet att avfallssortera är viktigt, liksom samarbetet med hyresgästerna i denna fråga. Därför fortsätter kontoret sitt arbete med ambitionen att teckna gröna hyresavtal vid ny- och omförhandling. Arbetssätt och samarbete kring gröna avtal ska utvecklas och förbättras.

Nämndmål:

### **Förvaltning och utveckling av fastigheter och byggnader är resurseffektiv**

#### **Förväntat resultat**

- Upphandlingskrav gällande avfallshantering vid större om- och nybyggnationer är konkret och tydlig.
- Uppföljning av avfallsmängder sker vid samtliga större om- och nybyggnationer
- Kontoret har miljöcertifierat lämpliga byggnader vid större om- och nybyggnationer.
- Stadens avfallsplan är implementerad.

#### **Kommentar**

Fastighetskontoret ställer krav vid samtlig ny- och större ombyggnation gällande avfallshantering, både gällande själva produktionen samt avfallsplanering i den färdigställda byggnaden. För att skapa ännu bättre förutsättningar för en god avfallshantering, ökad källsortering och återbruk ska upphandlingskraven vara tydliga. Dessutom ska uppföljning av avfallsmängder som genereras vid större om- och nybyggnation möjliggöras och planeras för. Stadens avfallsplan ska implementeras både i den egna verksamheten samt i de krav vi ställer vid om- och nybyggnation.

Vid samtliga större ny- och ombyggnationer ska miljöcertifiering av byggnad planeras för. Lämpliga byggnader går vidare med certifiering. När certifikaten på befintliga byggnader löper ut gör kontoret en samlad lämplighetsbedömning huruvida en omcertifiering är aktuell.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel projekt över 50 mnkr med framtaget projektspecifikt miljöprogram	100 %		År
Andel större färdigställda projekt som har dokumenterade avfallsmängder	100 %		År
Antal nya certifieringar av byggnader			År
Antal omcertifieringar av byggnader			År



Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Integrera avfallsplanen i kravställande på entreprenörer samt i de interna avfallsrutinerna	2018-01-01	2018-01-01

KF:s mål för verksamhetsområdet:

## 2.5 Stockholms miljö är giftfri

Fastighetskontorets arbete med en giftfri miljö utgår från stadens kemikalieplan och miljöprogrammets krav och ambitioner på området. I detta arbete är det viktigt att samarbeta med entreprenörer och leverantörer för att vidareutveckla arbetet mot en giftfri miljö.

Byggvarubedömningen (BVB) är ett verktyg som säkerställer material- och kemikalieval i enlighet med stadens och eventuella miljöcertifieringars riktlinjer. Kontoret ställer krav på tillämpning av systemet i större projekt samt i samtliga nya eller omförhandlade driftsupphandlingar.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system		80%	År
 Andel prioriterade och relevanta avtal enligt kemikalieplanen utan avvikelser från ställda kemikaliekrav		100%	År

Nämndmål:

### Nämndens fastigheter är fria från miljö- och hälsostörande ämnen

#### Förväntat resultat

- Metoder och stöd för registrering av produkter och kemikalier som byggs in i byggnader har tagits fram.
- Kravställande gällande kemikaliesmart förskola sker vid förvärv av bostadsrätter för förskolor.
- Mängden prioriterings- och utfasningsämnen som används av kontorets drift minskar.

#### Kommentar

För att få kontroll över och styra vilka produkter som byggs in i kontorets fastigheter samt för att få ett fungerande arbetssätt gällande detta kommer rutiner tas fram. I samtliga större projekt ska projekterade material och kemikalier registreras liksom de material och kemikalier som sedan byggs in i produktionsskedet. Rutiner för avvikelshantering ska följas i dessa projekt. Produkter som i BVB inte är godkända eller rekommenderade får ej användas utan godkännande efter utredning om substitution samt motivering av undantag. I det fall avvikelser godkänns och produkten innehåller utfasnings- och riskminskningsämnen ska aktuella mängder och placering i byggnaden registreras i BVB.

Vid inköp av bostadsrätter för förskolor ska alltid rumsfunktionsprogram bifogas där krav gällande kemikaliesmart förskola ingår.

Implementering av Chemsoft fortgår. Där ska samtliga kemikalier registreras och mängder för kemikalier med utfasnings- och riskminskningsämnen anges på minst årsbasis. Mängden leverantörer ska minimeras och endast på förhand godkända kemikalier ska köpas in.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Antal icke rekommenderade eller icke godkända material och kemikalier (enligt BVB) som registrerats i större projekt			Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Besluta om tillåtna kemikalier	2018-01-01	2018-12-31
Inventera kemikalieanvändning idag och rensa ut icke godkända kemikalier i den egna driften	2018-07-01	2019-12-31




KF:s mål för verksamhetsområdet:

## 2.6 Inomhusmiljön i Stockholm är sund

Kontroll av inomhusluften i kontorets lokaler ska ske enligt de regler och rekommendationer som finns.

Kontoret genomför löpande ronderingar i teknikutrymmen för att säkerställa kontinuerlig drift av bland annat värme-, kyla- och ventilationssystem. Vid de regelbundna ventilationskontrollerna (OVK) sker mätning av luftflöden efter de projekterade värdena. Vissa byggnader har en mer utsatt inomhusmiljö på grund av den rådande situationen i utomhusmiljön. Det kan till exempel gälla föroreningar och trafikbuller. Hänsyn till dessa måste tas vid exempelvis projektering av luftflöden genom att till exempel ändra filterklass i ventilationssystemet och förutsättning vid val av fönsterglas.

I och med kravställande på tillämpning av BVB i större projekt skapas förutsättningar för en sundare och säkrare inomhusmiljö för kontorets hyresgäster.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
 Andel av stadens byggnader som är miljöklassade		Fastställs 2018	År
 Andel av stadens egna fastigheter med byggnader som används för något av ändamålen bostad, arbetsplats eller undervisningslokal som understiger en radonhalt på 200 bq/m3 luft		95%	År
 Andel av stadens egna nyproducerade byggnader fuktsäkerhetsprojekteras enligt ByggaF eller motsvarande		95%	År

Nämndmål:

### Nämndens byggnader är hälsosamma att vistas i

#### Förväntat resultat

- Systematik kring mätning, åtgärder och uppföljning av radonhalter i kontorets bestånd har utvecklats.
- Samtliga större om- och nybyggnationer fuktsäkerhetsprojekteras.

#### Kommentar

För att säkerställa en god inomhusmiljö ska rutiner för mätning, åtgärder och uppföljning för radonhalter tas fram och implementeras. De mätningar som gjordes förra året och som innehåller mätvärden över riktvärdena ska åtgärdas under detta år. I vissa objekt behövs dessutom kompletterande mätningar och åtgärdsplaner.

I större projekt ska ByggaF tillämpas för att säkerställa ett hållbart fastighetsbestånd samt en sund inomhusmiljö.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel av större projekt som fuktsäkerhetsprojekteras	100 %		År
Antalet felanmälningar kopplat till dålig luftkvalitet inomhus minskar			År

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Ta fram rutin gällande radonmätningar och uppföljning	2018-01-01	2018-12-31

KF:s inriktningsmål:

### 3. Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

En fastighetsportfölj med välskötta fastigheter, nöjda hyresgäster och ekonomisk avkastning i nivå med ägarens avkastningskrav är kontorets målsättning. För att uppnå det fortsätter det aktiva arbetet med att utveckla och förbättra en rad processer och rutiner på kontoret.

Arbetet utifrån analys av respektive fastighet fortsätter och fastigheter kommer att utvecklas, avyttras och överförs utifrån åtgärdsplan i syfte att få en bättre sammansatt och mer lönsam fastighetsportfölj. Många fastigheter har ett stort underhållsbehov och sammantaget är behovet större än de ekonomiska medel som finns avsatta. Därför är en noggrann prioritering och planering viktig för att på ett ansvarsfullt sätt kunna fortsätta äga, förvalta och hyra ut fastigheterna.

Ekonomiska uppföljningar sker månatligen vad gäller drift- och investeringsbudget. Under året kommer större fokus läggas på att mer djupgående analysera orsakerna till avvikelser i syfte att minimera dessa. Under året kommer modeller för såväl fastighetskalkyler som investeringskalkyler ses över och utvecklas. Kontorets arbete med att utveckla nyckeltalsanalyser i syfte att förbättra det ekonomiska utfallet kommer att fortsätta under året.

Kontorets projektstyrning och projektprocess har varit föremål för utveckling under den senaste perioden och kommer vara så även kommande år. Projekten behöver styras mer aktivt och processen bli enhetlig och kvalitetssäkrad avseende såväl tid, innehåll och ekonomi. Avvikelser som uppstår ska kunna hanteras inom budget. Detta uppnås genom att ytterligare utveckla och därefter implementera projektprocessen. Arbetet kring detta kommer att ske i nära samråd med berörda förvaltningar och stadsledningskontoret för att nå ett gott resultat för staden som helhet.

Nöjda kunder är mycket viktigt för såväl den långsiktiga lönsamheten som varumärket och ett aktivt arbete bedrivs där kunders synpunkter efterfrågas, behandlas och återkopplas på ett systematiskt sätt. Arbetet mäts och följs upp via Nöjd Kund Index (NKI).


En stor del av kontorets verksamhet sker via upphandlade konsulter och entreprenörer varvid ett väl fungerande upphandlingsarbete är viktigt. Kontoret kommer att styra upphandlingsarbetet mot en ökad konkurrens och ett stärkt varumärke som uppdragsgivare genom att förenkla och förbättra förfrågningsunderlag, stärka kommunikationen kring kontorets upphandlingsplanering och arbeta systematiskt för att hitta fler anbudsgivare till kontorets upphandlingar.



KF:s mål för verksamhetsområdet:

### 3.1 Stockholm är en världsledande kunskapsregion

En viktig fråga för framtiden är att stärka samverkan mellan akademi och samhälle. Fastighetskontoret bidrar till att kommunfullmäktiges mål nås genom deltagande i gemensamma forskningsprojekt, till exempel inom ramen för forum för hållbara fastigheter, och andra typer av innovationsprojekt som till exempel att testa nya lösningar för att minska förekomsten av klor i stadens simhallar och att testa nya miljövänligare underlag till konstgräsplaner.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
 Antal tillhandahållna praktikplatser för högskolestuderande samt platser för verksamhetsförlagd utbildning	0	Tas fram av nämnden	Tertial
<b>Kommentar</b> Kontoret har bedömt att årsmålet uppgår till 0, då detta bedöms avse yrkesgrupper som ej finns representerade i verksamheten, såsom lärare och socionomer.			

KF:s mål för verksamhetsområdet:

### 3.2 Stockholm är en företagsvänlig stad

Genom en aktiv dialog med befintliga och framtida kunder ska kontoret utveckla och anpassa fastigheterna till den enskilda kundens verksamhet.

Ett exempel är arbetet med Stockholms Livsmedelscentrum i Larsboda dit befintliga hyresgäster i Slakthusområdet erbjuds flytta till moderna och ändamålsenliga lokaler. I Slakthusområdet, där kontoret förvaltar ett flertal byggnader, ska staden sträva efter att möjliggöra en så hög andel bostadsbebyggelse som möjligt. Genom att pröva lokalisera kommunal service till de byggnader som ska bevaras säkerställs att framtida markanvisning främst kan fokusera på bostadsbyggande.

Ett annat exempel är Östermalmshallen där befintliga handlare flyttat ut från gamla omoderna lokaler till en temporär saluhall i samband med renoveringen. Den temporära saluhallen beskrivs som ljus, öppen och modern och bland annat förlängda öppettider är ett uppskattat inslag från besökare och handlare. En dialog kring att flytta tillbaka till moderna och anpassade lokaler pågår och inflytt beräknas till våren 2019.





Se vidare 1.3 "*Stockholm är en stad med levande och trygga stadsdelar*".

KF:s mål för verksamhetsområdet:

### 3.3 Fler jobbar, har trygga anställningar och försörjer sig själva

Ett arbete är grunden för människors utveckling, delaktighet och egen försörjning. Fler av stadens invånare ska ges möjlighet att arbeta och ha trygga anställningar. En fortsatt satsning på högskolor och universitet är av avgörande betydelse för Stockholms fortsatta utveckling. Kontoret och övriga tekniska förvaltningar samarbetar med universitet och högskolor för att attrahera nya medarbetare på både kort och lång sikt. Kontoret kommer även fortsättningsvis erbjuda ungdomar praktikplatser, examensarbeten och feriejobb för att stödja olika typer av utbildningar och kompetensutvecklingsinsatser. Kontoret fortsätter samarbetet med Jobbtorg för att matcha praktikplatser med aspiranter och kommer, liksom tidigare år, att ta emot ett antal sommarjobbande ungdomar.

Fastighetskontoret har inga ofrivilliga deltidstjänster och tillsvidare tjänster är alltid första valet.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
 Antal praktiktillfällen som genomförs inom stadens verksamheter av de aspiranter som Jobbtorg Stockholm matchar	1 st	500 st	Tertial
 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	8 st	9 000 st	Tertial
 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	0 st	1 000 st	Tertial
 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	8 st	9 000 st	Tertial

KF:s mål för verksamhetsområdet:

### 3.4 I Stockholm är det enkelt att utbilda sig genom hela livet




En avgörande faktor för att fastighetskontoret ska kunna uppnå uppsatta mål och fullfölja uppdraget är att medarbetarna har rätt kompetens och utbildning. Kontoret samarbetar mot denna bakgrund med olika högskolor och lärosäten både för att motivera ungdomar att söka tekniska utbildningar och för att marknadsföra de tekniska yrken som finns inom offentlig sektor och visa på kontorets spännande arbeten och uppdrag. Kontoret erbjuder även ungdomar och studerande praktikplatser, examensarbeten och feriejobb för att stödja olika typer av utbildningar och kompetensutvecklingsinsatser.



KF:s mål för verksamhetsområdet:

### 3.5 Stockholms stads ekonomi är långsiktigt hållbar

En fastighetsportfölj med välskötta fastigheter, nöjda hyresgäster och ekonomisk avkastning i nivå med ägarens avkastningskrav är kontorets målsättning. I kontorets strävan efter detta står vi inför utmaningar såsom växande underhållsbehov, ekonomiskt underskott på en stor del av fastighetsbeståndet och vidareutveckling av de fastighetskalkyler, investeringskalkyler och nyckeltalsanalyser som används i verksamheten. De ekonomiska uppföljningarna som kontoret gör varje månad för drift- och investeringsbudget behöver utvecklas ytterligare för att i god tid kunna fånga och rapportera avvikelser mot lagd ekonomisk plan.

Läs vidare hur kontoret arbetar med målet Stockholms stads ekonomi är långsiktigt hållbar under nämndmål "*Tryggad totalekonomi*".

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

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
 Fastighetsnämnden ska anpassa stadens övergripande projektstyrningsmodell för stora investeringar till de förhållanden som gäller inom nämndens verksamhetsområde	2018-01-01	2018-06-30
 Fastighetsnämnden ska tillsammans med exploateringsnämnden och i samråd med Norrmalms stadsdelsnämnd utreda ägarstruktur,	2018-01-01	2018-12-31

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
ansvarsområden, behov av upprustning för Hötorgsfaret samt komma med förslag till framtida samarbetsform		

Nämndmål:

## En professionell dialog, service och leverans utifrån kundens fokus

### Förväntat resultat

- Kontorets kunder uppfattar oss som professionell fastighetsägare och hyresvärd.
- Processer och rutiner kring kundkommunikation har utvecklats och implementerats.

### Kommentar

Kundundersökningen som kontoret genomförde under hösten 2016 har följts upp och det kommer genomföras en ny mätning under 2018 för att skapa en ökad kunskap avseende kundens uppfattning om kontorets leverans.

Kontoret kommer att fortsätta bearbeta annan information från kunden såsom kundens önskemål eller eventuella framtidsplaner, för att kunna göra rätt prioriteringar och utveckla fastighetsförvaltningen. Generella åtgärder som fortsatt behöver ses över är kundkommunikationen, särskilt vad gäller allmän information i fastigheten, kundkommunikation i projekt och återkoppling på åtgärder vid felanmälan. Kunderna har även synpunkter på renhållning där aktiviteter behöver upprättas per fastighet.

Kontoret har i uppdrag att vara behjälpliga i hyresförhandlingar gällande stadens administrativa lokaler av större vikt. Kontoret ska även svara för stadens hyresförhandlingar för andrahandsuthyrning av bostäder där det idag saknas förhandlingsordning. Detta kommer ytterligare stärka samarbetet mellan kontoret och olika stadsdelsförvaltningar och fackförvaltningar.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
NKI, information	59,5 %		År
NKI, produktindex	72 %		År
NKI, serviceindex	73,5 %		År
NKI, total	63,5 %		År

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Ta fram handlingsplaner på kort- och lång sikt	2018-01-01	2018-12-31

Nämndmål:

## Hållbara och kvalitetssäkrade upphandlingar

### Förväntat resultat

- Ökad konkurrens i respektive upphandling.
- Stärkt varumärke som uppdragsgivare.
- Fler upphandlingsområden täckta av ramavtal.

## Kommentar

### Ökad konkurrens i respektive upphandling

Arbetet med att öka antalet anbudsgivare och konkurrensen i kontorets upphandlingar fortsätter under 2018. Exempelvis förenklas och förbättras förfrågningsunderlagen i syfte att locka fler anbudsgivare, och bland annat förbättras upphandlingsunderlag för entreprenader ytterligare genom förnyad struktur, affärsmässighet och förenklat språk. Arbetet med att förenkla användningen av anbudsverktyget TendSign för kontorets anbudsgivare fortsätter, och för att nå anbudsgivare som idag inte är verksamma i Stockholm eller som tidigare inte arbetat med offentlig förvaltning kommer kontoret arbeta proaktivt och systematiskt inför kommande upphandlingar. Bland annat undersöks möjligheten att handla upp konsultmäklare för vissa typer av ej vanligt förekommande specialistkonsulter.

Tillsammans med förbättrad kommunikation beträffande upphandlingsplaner samt nyttja fler entreprenadformer utifrån projektspecifika egenskaper där konkurrens behöver säkerställas, t.ex. simhallar, är målsättningen att öka antalet anbudsgivare till projektspecifika upphandlingar under året.

### Stärkt varumärke som uppdragsgivare

Samarbetet med kontorets leverantörer ska utvecklas under året, och det drivs ett antal aktiviteter för att öka attraktiviteten och stärka varumärket som uppdragsgivare. Bland annat ska kontoret involvera entreprenörer i förarbeten för att skapa bättre krav, lösningar och förfrågningsunderlag genom dialog och mer formell RFI-upplägg (Request for Information). Vidare arbetar kontoret med mer utvecklade entreprenadformer såsom samverkansentreprenad och Construction Management (CM), och kontoret ska tillsammans med leverantörerna vara öppna för nya idéer och innovationer. Kontoret deltar under året i nätverk inom och utanför staden för att synas mer i det offentliga rummet och en framtagen kommunikationsplan ger vägledning i hur kontoret ska hantera kommunikationen gentemot leverantörer, konsulter och entreprenörer, exempelvis genom leverantörsmöten, leverantörsdagar, informationsblad och leverantörswebb.

### Fler upphandlingsområden täckta av ramavtal

Kontoret har identifierat att det finns potential att skapa bättre och mer effektiva lösningar genom ramavtal inom områden där det tidigare skett direktupphandlingar. Under året ska kontoret därför fortsätta arbetet med att systematiskt identifiera möjliga områden för ramavtal, genom analys och uppföljning av de direktupphandlingar som sker, och genomföra upphandlingar av dessa.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel upphandlingar med fler än 3 godkända anbud	90 %		År

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Arbeta aktivt med RFI-upplägg	2018-01-01	2018-12-31
Ta fram en strategi för att långsiktigt stärka kontorets varumärke som uppdragsgivare.	2018-01-01	2018-12-31

Nämndmål:

## **Kvalitetssäkring av projekt**

### **Förväntat resultat**

- Kontorets projektprocess är vidareutvecklad och implementerad och det interna samarbetet har stärkts.
- Projektens prognossäkerhet inom beslutade medel har förbättrats genom aktiv styrning och riskhantering.
- Projektambitioner utifrån kundens betalningsförmåga med en hyresnivå som täcker in samtliga kostnader.

### **Kommentar**

Under 2018 fortgår arbetet med att vidareutveckla projektprocessen samt kritiska mallar och styrande dokument på kontoret, och ett gemensamt arbetssätt för projektledarna implementeras. Projektuppföljningssystemet Antura implementeras under året och övriga mallar och dokument ska vidareutvecklas och sjasättas under 2018. Ansvarsfördelning och samarbete tydliggörs liksom gränsdragningen mellan fastighets- och idrottsförvaltningen. Kontoret arbetar aktivt med att, i samförstånd med berörda förvaltningar, tillsammans möjliggöra en god projekthantering och synkronisera mål i projektens tidiga skeden.

Kvalitetssäkring och kontroll av kontorets projektprocess fortsätter och utvecklas ytterligare under 2018, bland annat genom projektuppföljningssystemet Antura. För projekt över 10 mnkr är målsättningen att 90% av projektvärdena ska hanteras i systemet.

Genom förstärkt fokus på gemensam målbild och programinnehåll initialt i projekten, aktiv styrning och riskhantering samt vidareutveckling av projektprocessen förbättras projektens prognossäkerhet 2018. För att styra projekten mot beslutad budget och definierad kvalitet pågår ett kontinuerligt arbete med att säkra kostnadskontroll och uppföljning av projekt, och utvecklingen samt implementeringen av kalkyl-, budget- och riskhanteringsmodeller fortgår i syfte att nå enhetliga och kvalitetssäkrade prognoser.

<b>Aktivitet</b>	<b>Startdatum</b>	<b>Slutdatum</b>
Implementera Antura för projekt över 10 mnkr	2018-01-01	2018-12-31

Nämndmål:

## **Tryggad totalekonomi**

### **Förväntat resultat**

- Nämndens ekonomi är i balans och speglar uppdraget.
- Fler fastigheter bär sina kostnader och bidrar till avkastningskravet.
- Hållbara hyres- och driftkostnader för staden som helhet
- Utvecklade investeringskalkyler.
- Utvecklade fastighetskalkyler.
- Utvecklade uppföljningsformer som ger bättre prognossäkerhet.

## Kommentar

En fastighetsportfölj med välskötta fastigheter, nöjda hyresgäster och ekonomisk avkastning i nivå med ägarens avkastningskrav är kontorets målsättning. Trots ett mycket diversifieras fastighetsbestånd med stort underhållsbehov och stor andel hyresavtal med kostnadstäckande hyra levererar kontoret årligen ett överskott om cirka 250 mkr, dock ändå med svårighet att möta ägarens avkastningskrav.

I dagsläget levererar mer än hälften av fastigheterna i portföljen ett ekonomiskt underskott och ett stort antal fastigheter har mycket stora underhållsbehov. För att analysera orsakerna till detta och för att hitta en strategi och handlingsplan för att förbättra läget genomfördes under 2016 fastighetsanalyser för i princip samtliga fastigheter. Utifrån dessa har fastigheterna delats in i olika kategorier för det fortsatta arbetet under 2018. Målsättningen är att fler fastigheter ska bära sina egna kostnader och bidra till det uppsatta avkastningskravet genom ekonomiskt överskott på fastighetsnivå.

Kontoret behöver vidareutveckla de fastighetskalkyler och investeringskalkyler som används i verksamheten i syfte att säkerställa kvaliteten och att de ingående parametrarna är rätt utifrån en relativt komplex modell för kontorets ekonomi- och avkastningsberäkning. Nyckeltalsanalyser som ett verktyg för att uppnå en bättre ekonomi och att identifiera områden där förbättringar kan göras kommer att fortsätta genom benchmarking med andra förvaltningar och bolag med liknande förutsättningar.

De ekonomiska uppföljningarna som kontoret gör varje månad för drift- och investeringsbudget behöver utvecklas ytterligare för att i god tid kunna fånga och rapportera avvikelser mot lagd ekonomisk plan.

Tillsammans med Stockholms Stads Parkerings AB ska kontoret se över innehavet av garage som Stockholms Stads Parkerings AB idag förhyr, för att utreda eventuell överlåtelse till bolaget. Tillsammans med exploateringsnämnden ska kontoret även utreda vilka simhallar som kan finansieras genom fastighetsutveckling i någon form, såsom möjligheten att komplettera fastigheterna med bostäder.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Påbörja implementering av nytt fastighetssystem	2018-01-01	2018-12-31
Tillsammans med exploateringsnämnden utreda vilka simhallar som kan finansieras genom fastighetsutveckling	2018-01-01	2018-12-31
Tillsammans med Stockholms Stads Parkerings AB se över fastighetsnämndens innehav av garage som Stockholms Stads Parkerings AB arrenderar och utreda ev. överlåtelser till Stockholms Stads Parkerings AB.	2018-01-01	2018-12-31
Uppdaterad och fastslagen fastighetskalkyl framtagen	2018-01-01	2018-12-31
Uppdaterad och fastslagen investeringskalkyl framtagen	2018-01-01	2018-12-31

KF:s inriktningsmål:

## 4. Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Fastighetskontoret ska vara en bra och attraktiv arbetsgivare, där olikheter bejakas och där mångfald och frihet från diskriminering genomsyrar verksamheten. Kontorets arbete med aktiva åtgärder utifrån de olika diskrimineringsgrunderna fortsätter. Den samlade kunskapsnivån kring bemötande och inkludering ska öka, bland annat genom att djupare

implementera stadens personalpolicy genom dialoger kring kontorets värdegrund.

Med utgångspunkt från ”Program för ett jämställt Stockholm” och ”Programmet för lika rättigheter och möjligheter oavsett sexuell läggning, könsidentitet eller könsuttryck” kommer kontoret under året att genomföra kunskapshöjande insatser för chefer och medarbetare. Kontoret kommer även se över sin samlade kommunikation utifrån ett inkluderande och normkritiskt perspektiv.

Kontoret fortsätter samarbetet med högskolor och lärosäten för att motivera ungdomar att söka tekniska utbildningar och för att marknadsföra tekniska yrken med tyngdpunkt på kontorets spännande arbete och uppdrag. Kontoret ska erbjuda ungdomar och studerande praktikplatser, examensarbeten och feriejobb och målsättning är också att kontoret ska kunna erbjuda nyanlända ingenjörer praktikplatser, för att på så sätt bidra till deras introduktion på arbetsmarknaden.

Kontorets verksamhet och arbete ska präglas av öppenhet och transparens och i frågor av särskilt intresse för invånarna genomför kontoret medborgardialoger i samarbete med andra förvaltningar och kommunala bolag. I enlighet med FN:s barnkonvention ska kontoret genomföra barnkonsekvensanalyser i fastighetsprojekt, vilket ger barnen en möjlighet till inflytande i stadens utveckling. Under året ska kontoret fördjupa dialogen med stadsdelsförvaltningarna om utvecklingen av stadens parklekar till trygga, kreativa och välkomnande miljöer.

I samverkan med berörda förvaltningar och externa aktörer ska kontoret verka för att miljön i och omkring kontorets publika lokaler är tillgängliga och trygga. Kontoret fortsätter arbetet med att stärka sin krisberedskap och att säkerställa en hög informationssäkerhet.

För att bidra till att staden utvecklas i en hållbar riktning, kommer kontoret i sitt upphandlingsarbete under året fokusera på områdena ”Grundläggande arbetsvillkor” och ”Mänskliga rättigheter vid upphandling av varor och tjänster”.

KF:s mål för verksamhetsområdet:

#### **4.1 Stockholm är en jämställd stad där makt och resurser fördelas lika**

Mångfald och frihet från diskriminering ska genomsyra kontorets verksamhet och olikheter ska bejakas. Årliga lönekartläggningar med tillhörande löneanalys genomförs och eventuella osakliga löneskillnader åtgärdas. Kontoret deltar årligen i Jämix för att få en genomlysning av våra nyckeltal på jämställdhetsområdet. Kontoret kommer under året att fortsätta att arbeta aktivt med åtgärder inom de olika diskrimineringsgrunderna. Under året genomför kontoret dialoger kring personalpolicy och värdegrund ute i verksamheterna, där ett viktigt syfte är att motverka diskriminering, trakasserier och kränkande särbehandling.

Huvuddelen av kontorets fastighetsbestånd förvaltas för att tillgodose stadens egna verksamheter. Kontoret samverkar och för dialog med berörda förvaltningar när det gäller prioritering av underhåll och investeringar i beståndet, där jämställdhet ingår som ett viktigt perspektiv. Statistik över hur stadens satsningar på att rusta upp och utveckla dessa lokaler fördelas mellan män och kvinnor, mellan pojkar och flickor, tillhandahålls dock främst av berörda verksamheter.

KF:s mål för verksamhetsområdet:

## 4.2 Stockholms stad är en bra arbetsgivare med goda arbetsvillkor

Kontorets långsiktiga strategiska kompetensförsörjningsplan arbetades fram under 2017 och involverade samtliga chefer och enheter. I planen har kontoret identifierat nuvarande och kommande kompetensbehov samt ett antal områden som behöver prioriteras, dels under 2018 men också på längre sikt. Planen innehåller även specifika aktiviteter inom områdena ledarskapsutveckling och medarbetarutveckling.

Kontoret fortsätter sin satsning på hälsofrämjande åtgärder för att sänka sjukfrånvaron ytterligare. Det finns inga ofrivilliga deltidstjänster inom kontoret och tillsvidaretjänster är alltid första valet.





Kontoret ska underlätta för föräldraskap och arbeta förebyggande mot diskriminering genom aktiva åtgärder som exempelvis utbildning för chefer.

Den samlade kunskapsnivån kring bemötande och inkludering ska öka inom kontoret, bland annat genom att implementera och realisera stadens personalpolicy i samband med fördjupade dialoger kring kontorets värdegrund.

Kontorets chefer ska fortsätta stärkas i sitt ledarskap där olika typer av utvecklingsinsatser kommer att genomföras, exempelvis utbildningar i lönebildning, arbetsmiljö, svåra samtal och kompetensbaserad rekrytering. Arbetet med målstyrning kommer att utvecklas ytterligare för att medarbetarna ska förstå sitt bidrag till helheten.

Kontoret fortsätter samarbetet med olika högskolor och lärosäten, både för att motivera ungdomar att söka tekniska utbildningar och för att marknadsföra de tekniska yrkena inom offentlig sektor med tyngdpunkt på kontorets spännande arbeten och uppdrag. Kontoret erbjuder även ungdomar och studerande praktikplatser, examensarbeten och feriejobb för att stödja olika typer av utbildningar och kompetensutvecklingsinsatser. Kommande år kommer kontoret satsa på att utbilda handledare för att säkerställa ett gott mottagande. Kontoret kommer även fortsättningsvis att arbeta för att ta emot nyanlända ingenjörer för att introducera dem på arbetsmarknaden.

Se även 4.1 *"Stockholm är en jämställd stad där makt och resurser fördelas lika"* och 4.3 *"Stockholm är en stad som lever upp till mänskliga rättigheter och är fritt från diskriminering."*

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
 Aktivt Medskapandeindex	80	81	År
 Index Bra arbetsgivare	85	84	År
 Sjukfrånvaro	4 %	tas fram av nämnden	Tertial
 Sjukfrånvaro dag 1-14	1 %	tas fram av nämnden	Tertial



Nämndmål:

## En attraktiv arbetsgivare med en väl förankrad värdegrund

### Förväntat resultat

- Samtliga enheter har verksamhetsplaner med mål kopplade till en tydlig beskrivning av förväntat resultat.
- Samtliga enheter har haft fördjupande dialoger kring gemensamma förhållningssätt kopplat till kontorets värdegrund.

### Kommentar

Fastighetskontoret ska vara en attraktiv arbetsgivare som erbjuder goda och jämlika arbetsvillkor. Medarbetarna är kontorets viktigaste resurs och kontorets förmåga att attrahera, behålla och utveckla kompetenta medarbetare är avgörande för kontorets framgång. Under 2018 kommer kontoret fokusera på att utveckla målstyrningen och arbetet med att tydliggöra förväntningar på medarbetarna genom verksamhets specifika mål på enhetsnivå. Den samlade kunskapsnivån kring bemötande och inkludering ska öka inom kontoret, bland annat genom att implementera och realisera stadens personalpolicy i samband med fördjupade dialoger kring kontorets värdegrund.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel medarbetare som tycker målen är tydliga	50 %		År
Andel medarbetare som vet vad som förväntas av dem	80 %		År

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Genomföra fördjupade dialoger kring kontorets värdegrund på samtliga avdelningar eller enheter	2018-01-01	2018-12-31

KF:s mål för verksamhetsområdet:

## 4.3 Stockholm är en stad som lever upp till mänskliga rättigheter och är fritt från diskriminering

Alla människor har rätt att bemötas med respekt, oavsett vem man är, och kontoret kommer att arbeta aktivt med bemötandefrågorna kommande år. Det fortsatta arbetet med att implementera personalpolicy och värdegrund ute i våra verksamheter är viktiga grundstenar i det arbetet. Utifrån ”Program för ett jämställt Stockholm” och ”Programmet för lika rättigheter och möjligheter oavsett sexuell läggning, könsidentitet eller könsuttryck”, kommer kontoret att arbeta med kunskapshöjande insatser för både chefer och medarbetare. Kontoret kommer även under året utveckla och se över kontorets kommunikationsprocess, kommunikationsplaner, kanaler, texter, redaktionellt innehåll och bildmanér utifrån ett inkluderande och normkritiskt perspektiv.

Kontoret kommer att ytterligare stärka samarbetet med idrottsförvaltningen, kulturförvaltningen och stadsdelsförvaltningarna kring HBTQ-frågor inom ramen för den verksamhet som dessa förvaltningar bedriver i lokaler kontoret äger och förvaltar.

KF:s mål för verksamhetsområdet:

#### **4.4 Stockholm är en stad som respekterar och lever upp till barnets rättigheter i enlighet med FN:s barnkonvention**

Kontoret ska, i sin roll som fastighetsägare och projekterande part av offentliga lokaler där barn vistas i, motverka all typ av diskriminering. I enlighet med FN:s barnkonvention ska kontoret utifrån stadens policy utföra barnkonsekvensanalyser i större om- och nybyggnadsprojekt. Kontoret ska fördjupa dialogen med stadsdelsförvaltningarna om utvecklingen av stadens parklekar till trygga, kreativa och välkomnande miljöer.

KF:s mål för verksamhetsområdet:

#### **4.5 Stockholm är en stad där ingen behöver vara rädd för våld**

Kontoret kommer under året, i samverkan med berörda förvaltningar och externa aktörer som exempelvis polisen, verka för att miljön i och omkring kontorets publika lokaler är trygga. Kontoret genomför regelbundet trygghetsronderingar och där behov finns kommer kontoret genomföra trygghetsskapande åtgärder, som exempelvis förbättra belysning och ta bort skymmande buskage.

Kontoret fortsätter arbetet med att stärka organisationens krisberedskap. I det arbetet är kontorets och stadens erfarenheter från händelsen på Drottninggatan 2017 viktiga ingångsvärden. Kontoret kommer bland annat genomföra risk- och sårbarhetsanalyser, genomföra krisövning och djupare implementera krisstödsmaterial, exempelvis larmlistor och rutiner vid händelse av kris, i hela organisationen.

Kontoret fortsätter arbetet med att säkerställa en hög informationssäkerhet.

KF:s mål för verksamhetsområdet:

#### **4.6 Stockholm är en tillgänglig stad för alla**

Kontoret förvaltar en hel del publika lokaler utspridda över staden. I miljöer där barn och ungdomar rör sig, exempelvis parklekar, kultur- och idrottslokaler, är det extra viktigt att miljön uppfattas som tillgänglig, trygg och säker. En god belysning och skyltning fram till entréer gör att området känns tryggare.

Kontoret gör återkommande trygghetsronderingar kring byggnader. Dessa ronderingar tillsammans med felanmälningar från kund, är underlag för att åtgärda enkelt avhjälpta hinder för att upprätthålla en god tillgänglighet. Vid större ombyggnadsprojekt görs mer omfattande tillgänglighetsförbättrande åtgärder.

KF:s mål för verksamhetsområdet:

#### **4.7 Stockholm är en demokratisk stad där invånarna har inflytande**

I kontorets arbete med att förvalta och utveckla publika byggnader behöver kontoret ibland ta tillvara synpunkter från stadens invånare. I frågor av särskilt intresse för invånarna genomför kontoret, i samarbete med stadsdelsförvaltningar, fackförvaltningar och kommunala bolag, mer formaliserade medborgardialoger. Resultatet av dessa analyseras utifrån ett könsperspektiv och återkoppling sker alltid till stadens invånare.

Genom kontorets arbete med barnkonsekvensanalyser i fastighetsutvecklingsprojekt, ger kontoret barnen en möjlighet till inflytande.

I övrigt ska kontorets verksamhet och arbete präglas av öppenhet och transparens. Det ska vara lätt för stadens invånare och andra intressenter att hitta relevant information om våra fastigheter och projekt och att nå fram till ansvarig handläggare. Ambitionen under 2018 är att förstärka detta, dels genom dialoger om förhållningssätt utifrån kontorets värdegrund och dels genom att se över kontorets kommunikationsprocess utifrån ett inkluderande och normkritiskt perspektiv och implementera den djupare i organisationen.

KF:s mål för verksamhetsområdet:

#### 4.8 Offentlig upphandling utvecklar staden i hållbar riktning

Kontorets upphandlingsarbete under 2018 kommer att fokusera på två områden för att utveckla staden i en hållbar riktning.

Det ena området omfattar "*Grundläggande arbetsvillkor*". Inom detta område ställer staden krav på att varor som köps in ska vara producerade under hållbara och ansvarsfulla förhållanden där korruption i produktionsledet motverkas. Arbetet med att förbättra uppföljningen av entreprenörers hantering av underentreprenörer vad gäller svart arbetskraft och arbetsvillkor fortsätter.

Det andra området omfattar "*Mänskliga rättigheter vid upphandling av varor och tjänster*". Inom detta område ställer staden krav på att hänsyn tas till Internationella arbetsorganisationens (ILO) åtta grundläggande konventioner om mänskliga rättigheter i arbetslivet, FN:s barnkonvention och tillverkningsländernas nationella lagstiftning om arbetarskydd, arbetsmiljölagstiftning och arbetsrätt när dessa innebär ett starkare skydd. Under hösten 2017 implementerade kontoret en uppförandekod för leverantörer som förbinder alla kontorets leverantörer att följa stadens krav i dessa avseende. Under 2018 kommer kontoret ställa krav på acceptans av uppförandekoden inom kontorets samtliga upphandlingar.

Se även nämndmål "*Hållbara och kvalitetssäkrade upphandlingar*".



#### **Elektroniska inköp**

Fastighetskontoret implementerar under kvartal 4 2017 det nya inköpssystemet. Systemet är driftsatt och breddinförande kommer att ske januari 2018 då också befintligt beställningssystem stängs. Där kommer dock i början av året att finnas aktiva beställningar kvar från 2017 som innebär att full effekt på nya systemet inte kommer att uppnås förrän slutet av året. Detta återspeglas också i indikatorn för andel elektroniska inköp.

#### **Plan för systematisk uppföljning vid upphandlade avtal**

Fastighetskontoret har i samtliga ramavtal som har upphandlats sedan 2016 klausuler som medger systematiskt uppföljning av våra leverantörer. Kontoret är mitt inne i implementeringen av vår modell och process för denna uppföljning, där värde och hur kritisk leveransen är kommer att påverka frekvens och omfattning av uppföljningen. Uppföljning kommer att ske av alla relevanta projekt löpande, men sammanställning kommer att ske kvartalsvis, halvårsvis eller årsvis beroende på avtalet värde och kritikalitet.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
-----------	--------	-------------	--------------

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
 Andel elektroniska inköp	90 %	Tas fram av nämnden	Tertial
 Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har tagits fram	100 %	85%	År

## Uppföljning av ekonomi

### Nämndens ekonomiska förutsättningar

#### Uppföljning av driftbudget

##### Sammanfattning

Fastighetskontorets budget för 2018 indikerar en budget i balans. Tidsförskjutningar i investeringsprojekt, som medför färre aktiveringar och därmed lägre kapitalkostnader, möjliggör ett budgeterat nollresultat för 2018. Under 2017 har fastigheten Doktor Glas tillkommit och under 2018 kommer Druvmusten att tas i bruk och kontoret tar över Storkyrkobadet som ett förvaltningsuppdrag.

I budgeten ingår en besparingspost sedan tidigare samt en ofördelad effektiviseringspost vilken kommer att hanteras under året. Kontoret vill tydliggöra att ökade investeringsvolymerna och ökade underhållsbehov ställer verksamheten inför stora utmaningar vad gäller resursbehov framgent. Uppdämt underhållsbehov i fastighetsbeståndet generellt riskerar att ej rymmas inom tilldelad budget, och i de fall akut underhållsbehov inte är möjligt att finansiera kan stängningar av anläggningar komma att bli aktuellt.

Jämfört med kommunfullmäktiges budget för år 2018 har nämndens intäkter minskat med -3,4 mnkr. Kostnaderna ökar med 27,6 mnkr vilket ger ett försämrat driftnetto om -31,1 mnkr. Kapitalkostnaderna minskar med -22,4 mnkr och avkastningskravet inklusive ägartillskott ökar med 8,7 mnkr. Nedan följer vidare analys av nämndens resultatbudget.

För beskrivning av hur kontoret arbetar för kommunfullmäktiges inriktningsmål 3, se *"Ett ekonomiskt hållbart Stockholm"*.

Fastighetsnämnden	VP	FB	KF	VP	Avvikelse
Mnkr	2017	2018	2018	2018	VP 2018 vs. KF 2018
Hyror	1 110,9	1 200,2	1 200,2	1 178,9	-21,3
Mark, arrendeintäkter, torg och parkering	56,0	54,9	54,9	59,7	4,9
Mediaintäkter (el, värme, vatten etc.)	52,2	45,8	45,8	52,4	6,6
Arbeten åt utomstående	25,1	4,0	4,0	4,5	0,5
Reglering av förvaltningsuppdragen	11,5	10,3	10,3	9,8	-0,6
Övriga intäkter	70,2	33,6	33,6	40,1	6,5
<b>Summa verksamhetens intäkter</b>	<b>1 325,8</b>	<b>1 348,9</b>	<b>1 348,9</b>	<b>1 345,4</b>	<b>-3,4</b>
Driftkostnader (drift)	-233,9	-226,5	-226,6	-222,9	3,7
Mediakostnader (el, vatten, värme etc.)	-85,1	-85,2	-85,2	-84,9	0,2
Felavhjälpande underhåll	-45,1	-47,0	-47,0	-45,4	1,6
Planerat underhåll	-44,7	-44,7	-44,7	-44,7	0,0
Effektivisering	8,7	0,0	0,0	12,4	12,4
Arbeten åt utomstående	-25,1	-4,0	-4,0	-4,5	-0,5
Reglering av förvaltningsuppdragen	-19,6	-38,2	-38,2	-26,3	11,9
Förvaltningskostnader (OH)	-74,5	-112,6	-71,0	-124,2	-53,2
Fastighets skatt	-17,7	-16,1	-16,1	-16,1	0,0
Övriga kostnader	-15,2	-18,1	-18,1	-21,8	-3,7
<b>Summa verksamhetens kostnader</b>	<b>-552,2</b>	<b>-592,4</b>	<b>-550,9</b>	<b>-578,5</b>	<b>-27,6</b>
<b>Verksamhetens driftnetto</b>	<b>773,7</b>	<b>756,5</b>	<b>798,0</b>	<b>766,9</b>	<b>-31,1</b>
Avskrivningar	-368,8	-405,9	-405,9	-382,4	23,5
Räntekostnader	-118,2	-129,6	-129,6	-130,8	-1,1
<i>Varav kreditivräntor*</i>	<i>-20,3</i>	<i>-30,1</i>	<i>-30,1</i>	<i>-35,4</i>	<i>-5,3</i>
<b>Summa kapitalkostnader</b>	<b>-487,1</b>	<b>-535,5</b>	<b>-535,5</b>	<b>-513,1</b>	<b>22,4</b>
<b>Resultat innan avkastningskrav</b>	<b>286,6</b>	<b>221,0</b>	<b>262,5</b>	<b>253,8</b>	<b>-8,7</b>
Avkastningskrav	-319,8	-307,6	-305,5	-302,1	3,4
Ägartillskott	33,2	43,0	43,0	48,3	5,3
<b>Årets resultat - förändring av eget kapital</b>	<b>0,0</b>	<b>-43,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

## Intäkter

Intäkterna minskar med -3,4 mnkr. Förändringen är hänförlig till flertalet poster, där väsentliga förändringar beskrivs enligt följande.

Intäktsförändringar avseende nya och omförhandlade hyresavtal samt debiterade mediakostnader medför en ökning om 13,8 mnkr. Bland annat påverkar ny hyresmodell för bostadsrätter samt indexreglering av torgtaxor intäkterna positivt med 2,6 mnkr respektive 0,9 mnkr.

Under 2017 fick kontoret nya förvaltningsuppdrag inom Slakthusområdet. Tillsammans med befintliga förvaltningsuppdrag uppgår regleringsposten till 0,6 mnkr. Regleringen görs för att förvaltningsuppdragen ska vara resultatneutrala och påverkar således inte nettoresultatet.

Intäkter från idrottsfastigheterna minskar med -13,6 mnkr hänförligt till förskjutning av projekt. Exempelvis påverkar förseningar i projekten Åkeshov sim- och idrottshall, Kämpetorpshallen, Spånga IP, Hagsätra roller-derby och förskjutning av bollplaner intäkterna negativt.

I budgeten har justering gjorts för vakans om ca 3,8 mnkr, vilket främst avser en affärslokal i

Kulturhuset. Budgeteringen är gjord med hänsyn till projektet i fastigheten vilket påverkar möjligheten att få lokalen uthyrd under året.

Inom fastigheten Skarpnäcks Gård 1:1 hade Micasa tidigare ett förvaltningsuppdrag för behandlingsbyggnaden. Uppdraget upphörde i mars 2017 då fastighetskontoret åter förvaltar fastigheten. Förändringen innebär en intäktsökning om 8,7 mnkr i intäktsbudgeten.

Resterande intäktsförändringar är hänförliga till flertalet mindre justeringar.

### **Kostnader**

Kostnaderna ökar med -27,7 mnkr jämfört med kommunfullmäktiges budget. Förändringen är hänförlig till flertalet poster, där väsentliga förändringar beskrivs enligt följande. Framförallt beror förändringen på tidigare besparingskrav som kontoret inte bedömer som möjlig att inarbeta i sin helhet.

Under intäktsavsnittet ovan nämndes att kontoret fick nya förvaltningsuppdrag inom Slakthusområdet under 2017. Tillsammans med befintliga förvaltningsuppdrag uppgår regleringsposten till -11,9 mnkr. Regleringen görs för att förvaltningsuppdragen ska vara resultatneutrala och påverkar således inte nettoresultatet.

Budgeterade kostnader för idrottsfastigheterna ger en minskning om -1,5 mnkr, vilket avser lägre försäkringskostnader.

Förvaltningen av Skarpnäcks Gård 1:1 ökar kostnaderna med 2,3 mnkr.

I budgeten har följande kostnader minskat; fastighetsskötsel (-1,1 mnkr), inhyrningar (-1,0 mnkr), felavhjälpande underhåll (-2,2 mnkr) och myndighetsbesiktningar (-1,3 mnkr). Kostnader för myndighetsbesiktningar varierar över åren på grund av olika besiktningsintervaller.

Försäljning av bland annat fastigheten Kista Gård medför en justering i budgeterade kostnader om -1,3 mnkr. Försäljningarna är ett led i arbetet att se över fastighetsbeståndet genom att exempelvis avyttra olönsamma fastigheter och optimera fastighetsbeståndet utifrån stadens bästa.

I OH-posten har kostnader för personal ökat framförallt direkt eller indirekt hänförligt till nämndens ökade investeringsvolym. Posten påverkas även av kontorets fortsatta satsning på digital förnyelse, där merparten av arbetet utförs av externa konsulter för att påskynda processen. Satsningen är prioriterad i syfte att effektivisera kontorets administration och att möjliggöra en förbättrad uppföljning och analys framgent.

Förvaltningskostnader OH ökar med -53,2 mnkr. Förändringen består främst av besparingsposten i budgeten om -41,1 mnkr som lagts tillbaka.

Genomlysning av verksamheten pågår ständigt. Denna fortsätter under året vilket framförallt bedöms ge effekt på sikt. Kontoret har kvar en tidigare besparingspost om 41,1 mnkr som inte bedöms kunna realiseras under året. I budgeten för 2018 ingår en ännu ofördelad effektiviseringspost om 12,4 mnkr som kommer hanteras under året. Till följd av detta kommer kontoret att fortsätta arbetet med den tidigare framtagna handlingsplanen.

Resterande kostnadsförändringar är hänförliga till flertalet mindre justeringar.

## Kapitalkostnader

Kapitalkostnader avser kostnader för finansiering av fastighetskontorets verksamhet. Dessa kostnader utgörs av avskrivningar och ränta på lånat kapital. Avskrivningar beräknas utifrån värdet på enskilda byggnadskomponenter och deras respektive livslängder medan räntekostnaden beräknas utifrån total lånat kapital och en fast procentsats, som i kommunfullmäktiges budget fastslagits till 1,05% för fastighetskontoret. Detta är en ökning med 0,1 procentenheter, vilket innebär ökade kostnader med 6,8 mnkr. Detta begärs delvis som justerat avkastningskrav, se rubrik "*Avkastningskrav*" nedan. Prognostisering av kapitalkostnader görs således dels utifrån nuvarande upplåning men även utifrån bedömning av framtida upplåning. Den framtida upplåningen påverkas dels av det resultat som fastighetskontoret levererar, upplåningen i samband med investeringar samt förvärv och försäljningar av byggnader. Observera att för förvärv och försäljning av mark och bostadsrätter så regleras köpeskillingarna med stadsledningskontoret vilket gör att ingen ränta utgår. Dock tar stadsledningskontoret ut en motsvarande räntekostnad för dessa om 3,25%.

Fastighetskontoret har i kommunfullmäktiges budget tilldelats 535,5 mnkr avseende kapitalkostnader. 405,9 avsåg avskrivningar och 129,6 avser kostnader för ränta. Inkluderat i kostnaden för ränta är även den kostnad avseende bostadsrätter och mark. I verksamhetsplanen för 2018 sjunker kostnaden för kapital till 513,2 mnkr.

Kostnaden för avskrivningar i verksamhetsplanen är 382,4 mnkr, 23,5 mnkr lägre än budget. Detta beror på förändringar i investeringsportföljen som till exempel påverkar avskrivningstider. Räntekostnaden i verksamhetsplanen uppgår till 130,8 mnkr vilket är 1,2 mnkr lägre än budget.

## Försäljnings- och förvärvsomkostnader

De totala försäljningsomkostnaderna för 2018 är budgeterade till 5,7 mnkr, vilket är en ökning med 0,8 mnkr i jämförelse med kommunfullmäktiges budget.

Fastighetskontoret har i uppdrag att genomföra förvärv av bostadsrätter i syfte att möta stadens behov av förskolor och LSS-boenden. Kostnaden för denna hantering bedöms uppgå till 5,5 mnkr under 2018. Fastighetskontoret ersätts dock endast med 100 tkr per projekt och givet att sju projekt beräknas avslutas under 2018 medför detta en negativ resultatpåverkan om -4,9 mnkr. Till skillnad från försäljningsomkostnader ersätts fastighetskontoret inte för förvärvsomkostnader.

## Avkastningskrav

Avkastningskravet minskar med 8,7 mnkr, och uppgår till 253,8 mnkr. Minskningen avser förändring av kreditivräntan (5,3 mnkr), hänförligt till förändringar i investeringsportföljen, och begärd budgetjustering utifrån höjd räntenivå (3,4 mnkr).

## Investeringar

Investeringsbudgeten omfattar en långsiktig investeringsbudget för fastighetsinvesteringar respektive idrottsinvesteringar samt en utökad budget för några projekt, även denna fördelad på fastighetsinvesteringar och idrottsinvesteringar.

Fastighetskontoret har i verksamhetsplanen för 2018 utgått från kommunfullmäktiges budget vilket medför en verksamhetsplan om 490 mnkr. Fastighetskontoret har i verksamhetsplanen

överprognostiserat på de projekt som återfinns inom den långsiktiga planen då erfarenhet, sett över hela portföljen, visar att vissa projekt förskjuts i tid eller omprioriteras. Genom att tidigt planera för fler projekt och till ett högre belopp än vad budget faktiskt medger kan en bättre prognossäkerhet uppnås. Denna överbudgetering har gjorts för både fastighetsinvesteringar och reinvesteringar avseende idrottsfastigheter, och idrottsförvaltningen har gjort motsvarande bedömning för nyinvesteringar.

I kontorets verksamhetsplan för investeringar för 2018 är en stor andel av de inplanerade projekten nu i genomförandefas. Detta innebär svårigheter att omprioritera bland projekten utan merkostnader. För att kunna realisera lagd verksamhetsplan krävs omprioriteringar inom hela fastighetskontorets investeringsplan samt ökat tillskott av medel från stadens centrala medelsreserv.

### **Investeringar avseende fastighetskontorets verksamhet**

Totalt, för de fastigheter som avser fastighetskontorets egen verksamhet, summerar de planerade investeringarna 2018 till 1 519 mnkr.

Fastighetskontoret har i kommunfullmäktiges budget tilldelats en budget inom plan om 740 mnkr för de fastigheter som inte avser idrottsverksamhet. Inom denna plan ska bland annat projekten Östermalmshallen, Medborgarhuset och Liljevalchs prioriteras vilka bedöms uppgå till ca 483 mnkr. Bland övriga projekt som kommer att genomföras är anpassning av skolverksamhet 7 – 9 i fastigheten Spelbomskan, slutförandet av renoveringen av Stadsmuseet, renovering av hissar i Stadsarkivet, fortsatt utredning inför renovering av brandstationerna (Farsta, Johannes och Kungsholmen) samt flera åtgärder i Stadshuset..

I den utökade planen för de fastigheter som inte rör idrottsverksamhet har fastighetskontoret tilldelats en budget om totalt 779 mnkr. Fastighetskontoret har i verksamhetsplanen planerat i enlighet med kommunfullmäktiges budget avseende köp av bostadsrätter om 330 mnkr; Stockholms Livsmedelscentrum om 95 mnkr; ombyggnad av Stadsbiblioteket om 49 mnkr; ombyggnad av Kulturhuset om 158 mnkr; byggnation samt inredning av Stadsarkivet i bergrummet Druvmusten i Liljeholmen om 70 mnkr samt fortsatt planering av Tekniska Nämndhuset om 107 mnkr.

### **Investeringar avseende idrottsfastigheter**

De fastigheter som avser idrottsverksamhet har i kommunfullmäktiges budget tilldelats 490 mnkr. Verksamhetsplanen för 2018 är i enlighet med budget. Den långsiktiga investeringsplanen om totalt 490 mnkr är fördelad lika mellan reinvesteringar, 245 mnkr, och nyinvesteringar, 245 mnkr. Projekt som prioriteras inom reinvesteringar är flertalet åtgärder inom Eriksdalsbadet, Zinkensdamms IP, Hagsätra IP, Husbybadet, Skärholmens sim- och idrottshall, Stockholms stadion, Högdalens sim- och idrottshall samt idrottsförvaltningens ytor i Medborgarhuset om 60 mnkr. Andra reinvesteringar är 25-metersbassäng och vattenrening inom Spånga bad- och idrottshall samt upprustning av vattenreningsanläggning inom Älvsjöbadet. Projekt som prioriteras av idrottsförvaltningen inom nyinvesteringsbudgeten är gymnastikhall på Mälarhöjdens IP, Kämpetorpsshallen, Hjorthagshallen, Multihall & 11-spels bollplan (nya hallar), 5-spels bollplan på Vårbergs IP och idrottshall på Västberga IP, idrottsförvaltningens ytor i Medborgarhuset om 60 mnkr samt ny ishall på Sätra IP om 20 mnkr.

Utöver detta har fastighetskontoret tvingats omprioritera ett stort antal projekt. De närmaste



åren finns ett stort behov av reinvesteringar. Om dessa inte genomförs kan det få konsekvenser i form av att anläggningar kan få svårt att leva upp till myndighetskrav, vilket kan leda till kostnader för akut underhåll och i värsta fall stängning av anläggningar. Bortprioritering av projekt medför på sikt negativa konsekvenser på stadens och idrottsförvaltningens framtida verksamhet. Vissa av projekten är pågående och om de stoppas kan det medföra skadeståndsanspråk från både entreprenörer och kunder, kostnader för förgävesprojektering samt övriga kostnader. Andra projekt som stoppas kan även få mer långgående konsekvenser då exempelvis underhållsåtgärder bortprioriteras vilket försämrar fastigheternas skick och indirekt på sikt även intäkter. I prioriteringen av investeringsplanen för 2018 har fastighetskontoret och idrottsförvaltningen gjort prioriteringen utifrån vad som är möjligt att skjuta på. Då flertalet projekt redan är upphandlade och i produktion blir det kostsamt att omprioritera dessa.

I den utökade planen för de fastigheter som rör idrottsfastigheter har fastighetskontoret tilldelats en budget om totalt 54 mnkr. Fastighetskontoret har tillsammans med idrottsförvaltningen planerat i enlighet med kommunfullmäktiges budget avseende Kristinebergs IP förändringar p.g.a. ny detaljplan om 15 mnkr; Ängby Södra BP, servicebyggnad om 3 mnkr; Gubbängsfältet sportfält om 30 mnkr; Stadshagen 7 + 11-spelsplan om 3 mnkr samt Fredhäll 11-spelsplan & WC om 3 mnkr. Samtliga dessa projekt avser ersättningsinvesteringar.

Den totala investeringsbudgeten för fastighetskontoret uppgår till 2 063,0 mnkr. I verksamhetsplanen ansöker kontoret om budgetjusteringar avseende investeringsprojekten om totalt 200,8 mnkr. Dessa består av medel för klimatinvesteringar om 38,8 mnkr, ombudgetering för projekt Åkeshov om 42,0 mnkr samt utökade medel om 120,0 mnkr för genomförande av lagd investeringsplan. Om dessa medel erhålls uppgår kontorets totala investeringsplan för 2018 till 2 263,8 mnkr.

<b>Investeringsplan</b>					
<b>KF-budget</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Fastighetsnämnden</b>					
Långsiktig investeringsplan, netto	740,0	500,0	300,0	300,0	300,0
Utökad investeringsplan, netto	779,0	1 660,0	1 405,0	768,0	340,0
<i>varav Bostadsrätter, förvärv (LSS, förskolor)</i>	300,0	300,0	300,0	300,0	75,0
<i>varav Stockholms Livsmedelscentrum</i>	95,0	500,0	500,0	98,0	
<i>varav Stadsbiblioteket</i>	49,0	220,0	150,0	50,0	
<i>varav Kulturhuset</i>	158,0	500,0	255,0		
<i>varav Bergrum Liljeholmen</i>	70,0				
<i>varav Tekniska nämndhuset</i>	107,0	140,0	200,0	320,0	265,0
Långsiktig investeringsplan, idrottsinvesteringar	490,0	490,0	290,0	290,0	290,0
<i>varav reinvesteringar</i>	245,0	245,0	145,0	145,0	145,0
<i>varav nyinvesteringar</i>	245,0	245,0	145,0	145,0	145,0
Utökad investeringsplan, idrottsinvesteringar	54,0	71,0	70,0	110,0	65,0
<i>varav ersättningsinvesteringar</i>	54,0	71,0	70,0	110,0	65,0
<b>Investeringsplan, netto</b>	<b>2 063,0</b>	<b>2 721,0</b>	<b>2 065,0</b>	<b>1 468,0</b>	<b>995,0</b>

## Försäljningar av anläggningstillgångar

Fastighetskontoret arbetar med utvecklingen av de fastigheter i beståndet som identifierats som försäljningsobjekt i syfte att de ska passa in i något av stadens fastighetsförvaltande bolag alternativt vara möjliga att avyttra på en öppen marknad. Kontoret har ett flertal pågående försäljningar. I en del av projekten krävs detaljplaneändringar och fastighetsbildningar etcetera vilket får till följd att försäljningsprocessen kan sträcka sig över en lång tid. Under 2018 planerar kontoret att avsluta ett antal både större och mindre försäljningsprojekt. Den budgeterade köpeskillingen är totalt 210,5 mnkr med en bedömd reavinst om cirka 193,2 mnkr.

## Budgetjusteringar

Med anledning av fastighetskontorets uppdrag att förvalta Storkyrkobadet begärs en budgetjustering om 0,6 mnkr, vilket motsvarar uppdragets budgeterade driftnetto. Därutöver begär kontoret, med anledning av förändring av kreditivräntan samt höjd räntenivå, justering av avkastningskravet om 5,3 mnkr respektive 3,4 mnkr.

Fastighetskontoret begär även budgetjustering om 120,0 mnkr avseende investeringsprojekt för att kunna genomföra investeringsplanen.

### Medel som söks för klimatinvesteringar

I verksamhetsplanen för 2018 söks klimatmedel om 38,8 mnkr. Dessa medel specificeras i nedanstående tabell:

Anläggning	Projekt	Investeringsmedel
Eriksdalsbadet	Bassängtäckning	4 200 000
Eriksdalsbadet	Belysning	7 000 000
Farsta sim- och idrottshall	Solcellsanläggning	4 000 000
Hjorthagshallen	Åtgärder för dagvattenhantering	5 900 000
Husbybadet	Energiåtervinning	3 500 000
Husby bollplan	Byte planbelysning	600 000
Hässelbyhallen	Belysningsstysystem	1 000 000
Järvabadet	Bassängtäckning	10 000 000
Mälardalens IP	Solcellsanläggning	1 300 000
Västberga IP	Solcellsanläggning	1 300 000
<b>Summa</b>		<b>38 800 000</b>

Avseende projekt Åkeshov bedömer kontoret att en del av projektet kommer att tidsförskjutas från 2017 till 2018. Kontoret avser därför att i samband med verksamhetsberättelsen återkomma med begäran om ombudgetering uppgående till 42,0 mnkr.

## Kvalitetsarbete

Fastighetskontoret är sedan hösten 2013 ISO-certifierat enligt standarderna 9001 (kvalitet) och 14 001 (miljö). Under 2016 genomfördes en recertifiering enligt de nya standarderna som kom 2015. Fastighetskontoret arbetar med ständiga förbättringar genom kontorets kvalitetssystem. Här ingår även arbete med omvärldsbevakning på ett strukturerat sätt. Som en del i arbetet med internrevisioner av kontorets processer sker en genomlysning av mål, förväntat resultat, arbetsätt, resurssättning, uppföljning och utveckling med diskussion och redovisning av observationer, förbättringsförslag och avvikelser. Fokus ligger på arbetet med ständiga förbättringar. Arbetet med verksamhetsplanen sker strukturerat där alla medarbetare deltar och bidrar. Inför verksamhetsplanen 2018 genomförs även enhetsvisa handlingsplaner som är direkt kopplade till fastighetskontorets utmaningar och mål. Sedan 2015 har kontoret tävlat i stadens kvalitetsutmärkelse, återkopplingen från respektive utvärderingsteam utgör nu underlag för ett fortsatt utvecklingsarbete.

## Slut

## Bilagor

- Bilaga 1: Investeringsnetto FN VP 2018
- Bilaga 2: Kommentarer stora projekt SSIP FN VP 2018
- Bilaga 3: Plan för upphandling FN VP 2018
- Bilaga 4: Plan for internkontroll med väsentlighets- och riskanalys FN VP 2018
- Bilaga 5: Klimatinvesteringsmedel Eriksdalsbadet, bassängtäckning, bilaga 1
- Bilaga 6: Klimatinvesteringsmedel Eriksdalsbadet, bassängtäckning, bilaga 2
- Bilaga 7: Klimatinvesteringsmedel Eriksdalsbadet, belysning, bilaga 1
- Bilaga 8: Klimatinvesteringsmedel Eriksdalsbadet, belysning, bilaga 2
- Bilaga 9: Klimatinvesteringsmedel Farsta sim- och idrottshall, solcellsanläggning, bilaga 1
- Bilaga 10: Klimatinvesteringsmedel Fasta sim- och idrottshall, solcellsanläggning, bilaga 2
- Bilaga 11: Klimatinvesteringsmedel Hjorthagshallen, åtgärder dagvattenhantering, bilaga 1
- Bilaga 12: Klimatinvesteringsmedel Hjorthagshallen, åtgärder dagvattenhantering, bilaga 2
- Bilaga 13: Klimatinvesteringsmedel Husby Bollplan, belysning, bilaga 1
- Bilaga 14: Klimatinvesteringsmedel Husby bollplan, belysning, bilaga 2
- Bilaga 15: Klimatinvesteringsmedel Husbybadet, energiåtervinning, bilaga 1
- Bilaga 16: Klimatinvesteringsmedel Husbybadet, energiåtervinning, bilaga 2
- Bilaga 17: Klimatinvesteringsmedel Hässelbyhallen, LON-belysningsstysystem, bilaga 1
- Bilaga 18: Klimatinvesteringsmedel Hässelbyhallen, LON-belysningsstysystem, bilaga 2
- Bilaga 19: Klimatinvesteringsmedel Järvabadet, bassängtäckning, bilaga 1

Bilaga 20: Klimatinvesteringsmedel Järvabadet, bassängtäckning, bilaga 2

Bilaga 21: Klimatinvesteringsmedel Mälarhöjdens IP, solcellsanläggning, bilaga 1

Bilaga 22: Klimatinvesteringsmedel Mälarhöjdens IP, solcellsanläggning, bilaga 2

Bilaga 23: Klimatinvesteringsmedel Västberga IP, solcellsanläggning, bilaga 1

Bilaga 24: Klimatinvesteringsmedel Västberga IP, solcellsanläggning, bilaga 2

Bilaga 25: Kompetensförsörjningsplan FN VP 2018

Bilaga 26: Ansökan om pengar från Kompetensutvecklingssatsningen FN VP 2018

## **Attesterat av**

Detta dokument har godkänts digitalt av följande personer:

<b>Namn</b>	<b>Datum</b>
Åsa Öttenius (Huvudansvarig)	2017-12-05
David Lundqvist (Ansvarig)	2017-12-05