

Kulturförvaltningens förvaltningsgrupp

2022-04-19

Närvarande:

Maria Jansén (punkt 1-11b)	<i>Förvaltningschef</i>
Lena Nilsson	<i>Administrativ chef</i>
Frida Strömberg	<i>HR-chef</i>
Åsa Reiding (punkt 1-11b)	<i>HR-konsult</i>
Annasara Yderstedt Karlsson	<i>Chefssekreterare</i>
Mats Gustafsson	<i>Lärarförbundet</i>
Patrick Linderöth	<i>DIK</i>
Maria Sundström	<i>DIK</i>
Ernesto Garzón	<i>Vision</i>
Magnus Sundin	<i>Kommunal</i>

Förhinder:

Marianne Bäckström Liljedahl	<i>Lärarnas riksförbund</i>
Daniel Knudsen	<i>Akademikerförbundet SSR</i>
Karin Wrannvik	<i>Ledarna</i>

Adjungerade:

Gunnar Ångström (punkt 1-11c)	<i>Lärarnas riksförbund</i>
Mårten Castenfors (punkt 4b)	<i>Avdelningschef Liljevalchs</i>
Emrah Ercin (punkt 11c och 11d)	<i>Säkerhetssamordnare</i>

Tidpunkt:

Kl. 09:00-10:30

Plats:

Zoom

1. Föregående protokoll

Inga synpunkter på föregående protokoll. Föregående protokoll lades till handlingarna.

2. Godkännande av dagordning

Övriga frågor anmälades. Dagordningen godkändes.

3. Fastställande av datum för justering

Följande beslutades kring dagens protokoll:

- Skickas ut onsdag 20 april
- Synpunkter ska skickas senast torsdag 21 april kl. 12:00
- Protokollet signeras måndag 25 april

4. Samverkan

- a) Evenemangsavdelningen
- b) Liljevalchs konsthall
- **Förslag:** Förändringar av tjänster vid Liljevalchs konsthall (bilaga 1 och 2)

Arbetsgivaren presenterade ett förslag om förändringar av tjänster vid Liljevalchs konsthall. Parterna enades om förslaget.

Arbetsgivaren informerade om att en risk- och konsekvensanalys har påbörjats och kommer att skickas ut när den är färdigställd.

- c) Administrativa staben
- d) Kulturstrategiska staben
- e) Kommunikationsstab

5. Verksamhetsfrågor

- a) **Information:** Kulturnämndsärenden (bilaga 3)

Arbetsgivaren informerade om att ärenden som är aktuella för nämnden den 29 april publiceras på

<https://insynsverige.se/stockholm-kultur/>

Arbetsgivaren informerade om förvaltningens treårsbudget. Ett genomgående tema är att kulturen är extra efterfrågad och efterlängtd samt att resurser behöver tillföras.

Läraryrket fröbundet frågade om eventuellt utökade resurser för Kulturskolan skulle innebära utökad terminskursverksamhet eller främst satsningar på årskursverksamhet och kortkurser.

Arbetsgivaren svarade att ambitionen är att Kulturskolan ska nå fler med sin verksamhet och att verksamheten måste utformas så att det blir möjligt.

Lärarförbundet undrade vad det är för utredning arbetsgivaren syftar till i treårsbudgeten som har utrett förändrade och flexiblere arbetssätt för att Kulturskolan ska kunna erbjuda verksamhet under hela året. Arbetsgivaren svarade att den utredning som hänvisas till är kopplad till förvaltningens kompetensförsörjningsplan 2021. Utredningen har gjorts av en konsult under 2021 och Kulturskolan planerar att presentera den på samverkansgruppen under våren.

Lärarförbundet undrade om arbetsgivaren planerar att upprätta ett lokalt arbetstidsavtal inom Huvudöverenskommelsen 2021. Arbetsgivaren svarade att ett arbete och en dialog kring ett lokalt arbetstidsavtal pågår.

Lärarnas riksförbund instämmer med Lärarförbundet.

DIK undrade om flytten av Medeltidsmuseet lyfts fram i treårsbudgeten. Arbetsgivaren svarade att den lyfts separat för nämnden.

6. Arbetsmiljö och hälsa

a) *Diskussion:* Medarbetarenkäten 2022 (bilaga 4-10)

Arbetsgivaren presenterade resultatet för medarbetarenkäten på förvaltningsnivå samt på avdelningsnivå för de avdelningar som samverkar i förvaltningsgruppen. Arbetsgivaren presenterade tidsplanen för uppföljning av resultatet.

Vision påpekade att det är ett återkommande och generellt lågt resultatet på frågan kring hur verksamhetens mål följs upp. Vision undrade hur arbetsgivaren ska arbeta med det. Arbetsgivaren håller med och informerade om att det kommer att diskuteras på kommande chefsforum.

Lärarförbundet frågade om hur arbetsgivaren följer upp resultatet samt handlingsplanerna för att säkerställa att viktiga frågor inte hamnar mellan stolarna. Arbetsgivaren svarade att det är viktigt att frågorna tas upp på rätt nivå i organisationen samt att handlingsplanerna innehåller tydliga instruktioner kring hur man ska arbeta med ett problem och vem som ansvarar för att det blir genomfört.

Lärarförbundet undrade också om enheter och avdelningar kan få stöd av förvaltningen eller företagshälsovården för att arbeta med exempelvis lägre resultat gällande bemötande och respekt. Arbetsgivaren svarade att chefer kan vända sig till HR-enheten för

stöd och rådgivning och företagshälsovården kan kopplas in om det finns behov för det.

b) **Information:** Utbildning i kompetensbaserad rekrytering

Arbetsgivaren informerade om att en digital utbildning i metoden för kompetensbaserad rekrytering kommer att erbjudas för de fackliga ombud som deltar i samverkan vid chefsrekrytering. Preliminärt datum är 3 juni kl. 13-14. Inbjudan kommer att skickas ut till förvaltningsgruppen och alla chefer med uppmuntran att dela inbjudan vidare till aktuella medarbetare.

7. Ekonomifrågor

Inget att notera.

8. Information till/ och från FG

DIK informerade om att förvaltningens Saco-förening har lagts ner och i fortsättningen kommer de fackliga ombuden representera DIK. DIK Stockholm ska ha ett konstituerande möte och därefter meddela arbetsgivaren vilka som ska kallas till framtida samverkansgrupps- och förvaltningsgruppsmöten.

Läraryrket informerade om att deras förbund numera ingår i Saco.

9. Lika rättigheter och möjligheter

Inget att notera.

10. Utbildnings- och utvecklingsfrågor

Inget att notera.

11. Övriga förvaltningsövergripande frågor

a) **Information:** Svar på anmäld fråga från Läraryrket gällande barnrättsanalys

Läraryrket föreslår att det inför betydande förändringar eller planering av verksamhet genomförs en analys utifrån barnrättsperspektiv med utgångspunkt ur barnkonventionen. Läraryrket föreslår att förvaltningen tar fram en övergripande rutin för hur det ska genomföras.

Arbetsgivaren svarade att förvaltningen följer stadens riktlinjer kring barns rättigheter som finns på intranätet, [Barns rättigheter - Stockholms stads intranät](#). Det innebär att vid alla beslut som rör

barn ska det i första hand beaktas vad som är barnets bästa. Utifrån barnkonventionen ska hänsyn tas till barns rättigheter i alla ärenden som rör barn. Barnchecklistor och barnkonsekvensanalyser är verktyg som kan användas i arbetet med att systematiskt pröva barnets bästa.

Lärarförbundet undrade om arbetet med barnkonsekvensanalyser beskrivs i tjänsteutlåtanden? Arbetsgivaren svarade att dessa ska beskrivas i tjänsteutlåtandena i de fall det är relevant.

Vision frågade om kursen "Allas rätt" som tidigare funnits på intranätet men som nu är borttagen. Arbetsgivaren svarade att utbildningen var inaktuell och därför tagits bort. Arbetsgivaren ska se till att informationen på intranätet ska uppdateras.

- b) **Information:** Svar på anmäld fråga från Lärarförbundet kring avgångar bland enhetschefer inom Kulturskolan (bilaga 11)

Arbetsgivaren informerade om översikten över enhetschefer som avgått inom Kulturskolan de senaste åren. Arbetsgivaren informerade om att översikten inte innefattar chefer som haft tillfälliga chefsuppdrag samt biträdande chefer.

Lärarförbundet undrade om omsättningen är förväntad. Arbetsgivaren svarade att det finns olika skäl för avgångarna. En del är naturlig omsättning som behövs inom en verksamhet. Avdelningschef och verksamhetschef för Kulturskolan har en pågående dialog med enhetscheferna kring deras arbetssituation. Arbetsgivaren fortsätter att följa frågan.

- c) **Information:** Arbetsskador och tillbud 2021 (bilaga 12 och 13)

Emrah Ercin presenterade statistik för arbetsskador och tillbud under 2021. Emrah har gått igenom resultatet och presenterade sin analys med följande slutsatser:

- Stockholm stadsbibliotek står för majoriteten av alla inrapporterade händelser i systemet. Majoriteten av dessa händelser är ordningsproblem.
- Det finns generella problem med att en del ärenden registreras felaktigt och därmed blir statistiken missvisande.
- Kulturskolan rapporterar färre incidenter vilket kan bero på bristande kunskaper kring vad som ska rapporteras.
- Incidenter med våld och hot är väldigt ovanligt på förvaltningen.

- Flera arbetsmiljöproblem som rapporterats under 2021 har en tydlig koppling till pandemin eller pågående renoveringar av lokaler.

Lärarförbundet informerade om att de uppmanat sina medlemmar på Kulturskolan att rapportera incidenter. Parterna är eniga om att det behövs en utbildningsinsats inom Kulturskolan för att öka rapporteringen.

Lärarnas riksförbund informerade om att de upplever att arbetsbelastningen är hög i skolans värld och att det är en bidragande orsak till underrapportering. De önskar att arbetsgivaren undersöker om det kan vara en bidragande orsak till underrapportering även inom Kulturskolan.

Arbetsgivaren lyfte att det är viktigt att rapportera incidenter för att resultat och statistik ska vara korrekt och ge bra underlag för uppföljning.

d) **Information:** Projekt säkerhetsenheten SSB (bilaga 14)

Emrah informerade om projektet och studien som säkerhetsenheten, Stockholms stadsbibliotek och Kungliga Tekniska Högskolan genomförde under 2021 med syfte att minska ordningsstörningar och skapa trygga miljöer på Högdalens bibliotek. Rapporten finns att läsa i sin helhet på Kungliga Tekniska Högskolans hemsida, [Att främja trygghet i biblioteksmiljö: En utvärdering av Högdalens modell, Brottsförebyggande rådet - BRÅ, 2020-2021 | KTH](#).

12. Nästa förvaltningsgrupp

Tisdag 23 maj kl. 9-10:30 på Askebykroken.

Bilagor

1. Förhandlingsframställan förändringar av tjänster vid Liljevalchs konsthall
2. APT anteckningar 2022-03-12
3. Underlag för budget 2023 med inriktning 2024 och 2025
4. Svartfrekvens förvaltning 2018-2022
5. Medarbetarenkät Administrativa staben
6. Medarbetarenkät Evenemangsavdelningen
7. Medarbetarenkät Kommunikationsstab
8. Medarbetarenkät Kulturförvaltningen
9. Medarbetarenkät Kulturstrategiska staben
10. Medarbetarenkät Liljevalchs
11. Avgångar enhetschefer Kulturskolan 2019-2022
12. Översiktsrapport 2021
13. Jämförelse 2018-2021

14. Att skapa trygga miljöer i bibliotek

*Vid protokollet**Annasara Yderstedt Karlsson**Justerare**Maria Jansén**Justerare**Mats Gustafsson**Justerare**Gunnar Ångström**Justerare**Ernesto Garzón**Justerare**Magnus Sundin**Justerare**Maria Sundström**Justerare**Patrick Linderöth*

Dnr 1.3/22/2022

Ärende: Förändringar av tjänster vid Liljevalchs konsthall

- **Utställningsassistent ändras till utställningskoordinator.**

Nuvarande tjänst inkluderar bland annat arbete med IT-relaterade frågor såsom utveckling av Vårsalongsprogrammet såväl som utställningskoordinering med fokus på administration kopplat till utställningarna. Förändringen innebär att arbetsuppgifter kommer att vara fokuserade på utställningskoordinering och ansvar tillkommer för vissa enskilda projekt såsom Vårsalongen.

- **Biträdande avdelningschef.**

Tjänsten inkluderar bl.a. ansvar för verksamhetsutveckling, arbetsledning och att genomföra delar av Liljevalchs utställningsplan. Förändringen innebär att arbetsuppgifterna inkludera större helhetsansvar för enskilda utställningars planering och genomförande, arbetsledning av ekonomifunktionen och att stötta värdansvarig i dennes arbete. Liljevalchs föreslår därför att följande läggs till tjänsten som Bitr Ac: personalansvar för Liljevalchs controller, ekonomiadministratör och värdar; budgetansvar för projektleda utställningsprojekt, budgetansvar för kostnader som går att hänföra till ekonomifunktionen, däribland för IT, samt budget för värdar.

Arbetsgivaren föreslår att:

- Tjänsten som utställningsassistent ändras till utställningskoordinator och att nuvarande utställningsassistent får titeln utställningskoordinator.
- Biträdande avdelningschef får utökat ansvar enligt förslaget.
- Förändringarna träder i kraft 1/6-2022.

APT-möte, måndag 21/3 kl 9.30, 2022

Liljevalchs

Närvarande:

Mårten Castenfors, Louise Fogelström, Theresia Frydrysiak, Sara Källsner, Fredrik Nyberg, Gunnel Lindelöv, Isak Nilson, Evelina Rasmussen-Taengh, Merja TuohimaaLinnea Brisling, Ulrika Hägglund, Klara Nilsen, Tilda Alzén och Christian Weibull. Frånvarande: Mårten Åhsberg

1. Ordförande: Louise Fogelström

Anteckningar: Theresia Frydrysiak

2. Ovanstående godkändes.

3. Uppföljning av tidigare minnesanteckningar

Inget att åtgärda.

4. Information till/från APT

Isak Nilson informerade om förslag till ändringar av tjänster och rekryteringar. Tilda Alzén informerade om hennes nuvarande arbetsuppgifter.

- Tilda, vår nya controller har börjat sen en månad tillbaka. Hon har tagit över Bengts arbetsuppgifter men har även en del nya ansvarsområden: HR-ansvar från Lollo gällande LISA, timrapportering, sjuklön mm. och IT-relaterade frågor som hantering av tjänstekort från Klara. Hon ska vara kontakt mellan IT-avdelningen och oss, ha en samordnande roll och förvalta och driva utveckling av systemen vi använder. Hon vill boka in möten med alla så hon får en övergripande koll.
- Förslag till ändringar av tjänster:
 - Klara Nilsens tjänst ändras från utställningsassistent (administrativ assistent) till utställningskoordinator (koordinator). Klaras nuvarande tjänst inkluderar bland annat arbete med IT-relaterade frågor såsom utveckling av Vårsalongsprogrammet såväl som utställningskoordinering med fokus på administration kopplat till utställningarna. Klaras arbetsuppgifter kommer fortsättningsvis vara fokuserade på utställningskoordinering och ansvar tillkommer för vissa enskilda projekt såsom Vårsalongen. Det föreslås att förändringen träder i kraft 1/6-2022.
 - Isak Nilson tjänst utvecklas. Han har idag en tjänst som biträdande avdelningschef. Förändringen innebär större helhetsansvar för enskilda utställningars planering och genomförande och arbetsledning av ekonomifunktionen. Därtill tar Isak över personalansvaret för vårdarna efter det att Lollo slutat den 31 maj. Theresia fortsätter som arbetsledare för vårdarna. Han kommer även ha personalansvar för Liljevalchs controller och

ekonomiadministratör (Tilda och Merja). Budgetansvar tillkommer för de utställningsprojekt han projektleder, budgetansvar för kostnader som går att hänföra till ekonomifunktionen, däribland för IT, samt budget för värdar. Förändringen föreslås äga rum den 1/6 - 2022.

- Rekrytering av en ny Lollo (utställningsproducent) pågår. Tillträde efter sommaren. Annons ligger ute till 29 mars. Lollo kommer fortsätta jobba projektvis med kommande utställningar på timmar from 1 juni.

5. Arbetsmiljöarbete

Skydds rond planeras av Fredrik och Klara innan sommaren

6. Lika Rättigheter o möjligheter

Inget att rapportera , hänvisas till nästa APT

7. Verksamhetsfrågor

Utställningsplaneringar/event

Bergstenhuset

Vårsalongen pågår till den 10/4, sen blir det Market Art Fair (29 april – 1 maj) och sen Jubileums-Vårsalongen (20 maj – 21 augusti). Allt är på banan, katalog till Vårsalongen är på g.

Jazz-konsert med Ron Carter kommer ske i Skulpturhallen 27 maj med generalrepetition 26 maj, dessa två dagar är Skulpturhallen stängd för besökare.

Liljevalchs+

6:e maj öppnar Smyckesutställningen *Iakttagelser*. Förhandsvisning 5:e maj. Tom 4 sept.

I övre och nedre galleriet

I filmrummet Yinka Shonibare 3 juni – 4 september.

Sal Nord o Syd, Julia Peirone 3 juni – 4 september.

Bigert och Bergström, ska ha ett stort tält med verk i Galärparken, 2/6. Tre veckor. Behöver värdar, Mårten och Theresia ska prata om det. Behövs ev. vakt som vaktar på natten. Fredrik vill se platsen. Konstnärerna löser merparten av budgeten men inte allt.

Finissage för Vårsalongen 8 april. Mårten ej på plats, men Isak rycker in + såklart vi andra.

Nytt filmteam vill in i augusti och hyra lokal. Bra om vi gör sådana saker enligt Mårten.

Filmprojektet Huvudvärk kommer att visas i Filmrummet tillsammans med filmarna och vår personal någon gång i höst med dryck och snittar. Trevligt. Och kanske visas filmen i Plus i framtiden för besökare.

Christian är representant för konsvärdarna på mötet och har samlat in synpunkter från värdarna.

- Svårt för besökarna att hitta till Plus. Kartor behöver uppdateras/bli tydligare.

Svar: Karta finns men ska utvecklas.

-Förköp/förbokningar. Framförallt på måndagar är det onödigt efter att restriktionerna släppts. Folk kommer ändå andra tider än de bokad och är frustrerade och arga. Jobbigt för värdarna.

Svar: Nästa utställningsperiod tas förbokningar på åtminstone måndagar bort helt. Vi får hålla ut de två måndagarna som är kvar på denna utställningsperiod.

- Kommer en QR-kod ur kassan som är onödig då QR-läsaren inte är i bruk ännu.

Svar: Theresia kollar upp!

- Vore bra med öppettider utanför dörren, i alla fall i Liljevalchs Plus.

Svar: Sara kollar upp. Mårten föreslår att sätta det på de digitala skyltarna.

-Önskas skylt mellan Liljevalchs plus, trapphuset och cafét. Tydligare skyltar vid övergången mellan Plus och Bergsten.

Svar: Sara kollar på det. Hon önskar även att få gå med Christian efter mötet och kolla på lösningar.

- Krångligt med återköp i Biletto, Ulrika gör alla återköp manuellt.

Svar: Ge en fribiljett istället för att krångla med återköp. Gäller särskilt för sena återköp.

-Hissen utanför Bergsten är det många besökare som frågar om/klagar på.

Svar: Fredrik säger att den aldrig ska sättas på igen utan ska rivas vid tillfälle. Behövs en skylt.

Ekonomi

Merja:

67600 besökare hittills 2022. En tredjedel Biletto.

47000 betalande.

Entré: via kassorna, 3,7 miljoner. Biletto, 1,36 miljoner

Butiken: 1,2 miljoner

Vårsalongen, 2,2 miljoner. Lite sämre än vanligt. Brukar ligga på typ 3,5 ett bra år.
135 st har betalat än så länge.
170 visningar hittills.

Tilda:

50% av dom budgeterade intäkterna är redan inne. Tack vare Vårsalongen.
Vi ska dra in 16 miljoner enligt Mårten 2022. Det kommer lösa sig.
Allt är lugnt på den ekonomiska fronten.

Semesterplanering

Senast 15 april ska Tilda o Lollo ha fått in era önskemål för sommarsemester så vi kan göra en plan för vad som är möjligt
Det gäller även de två nya konstvärdstjänsterna då man under sommaren får vara beredd att göra lite allt möjligt på kontoret.

- **Övriga frågor**

Inget att rapportera

Vid anteckningarna

Justerare

Theresia Frydrysiak

Sara Källsner

Handläggare
Roberto Chaer
Telefon: 08-508 31 980**Till**
Kulturförvaltningen

Underlag för budget 2023 med inriktning 2024 och 2025 för Kulturförvaltningen

Förslag till beslut

1. att kulturnämnden godkänner kulturförvaltningens underlag till budget för år 2023 och beräkningar för åren 2024 och 2025 och överlämnar ärendet till kommunstyrelsen
2. att ärendet justeras omedelbart

Maria Jansén
KulturdirektörLena Nilsson
Administrativ chef

Innehållsförteckning

Underlag för budget 2023 med inriktning 2024 och 2025 för Kulturförvaltningen	1
Förslag till beslut.....	1
1 Kommunfullmäktiges inriktningsmål.....	3
1.1 En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla.....	4
1.2 En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt.....	4
1.3 En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	5
2 Nämndens verksamhetsområde	6
3 Sammanfattande ekonomisk analys.....	25
3.1 Drift.....	25
3.2 Investeringar.....	29
4 Lokalförsörjningsplan.....	31
4.1 Sammanfattning	31
4.2 Planeringsförutsättningar	32
4.3 Bedömd hyreskostnadsutveckling.....	32
4.4 Samverkan.....	33
4.5 Kommunal verksamhet - annan än pedagogisk verksamhet	34
4.5.1 Nuläge 31 januari 2022.....	34
4.5.2 Lokalbehov för annan kommunal verksamhet.....	35
4.5.3 Planerade lokalförändringar för år 2023-2030 (första planeringsperioden)	38
5 Övriga redovisningar	38

Bilagor

Bilaga 1: Bilaga 1- KuNkuf 2023-2025

Bilaga 2: Bilaga 2 - Lokalförsörjningsplan 2023-2025 Kulturförvaltningen

1 Kommunfullmäktiges inriktningsmål

Stockholm ska vara en stad där människor kan växa och delta i kulturlivet i olika roller och i hela dess bredd. En stad där människors olikheter ska ses som en tillgång i både kultur- och arbetsliv och där kreativitet och mångfald präglar stadens utveckling. Ett kreativt och attraktivt Stockholm förutsätter en stark och oberoende kultursektor med yttrandefrihet som grund. Att alla har möjlighet att ta del av och utöva kultur är även en förutsättning för en välfungerande demokrati. God tillgång till kultur av hög kvalitet bidrar till varför många väljer att bo, besöka och etablera sig i Stockholm. En attraktiv stad stärks genom att öka tillgång till kultur, stimulera kreativa talanger, göra staden än mer attraktiv för inhemska och internationella besökare samt, inte minst, att inkludera kulturmiljöer, kultur och konstnärliga perspektiv i stadsutvecklingen.

De senaste årens pandemi har tydligt visat på den stora betydelse som kulturen har för allas vår livskvalitet. Kulturförvaltningens verksamheter har varit efterfrågade, även under en period med restriktioner, och förvaltningen har arbetat aktivt för att Stockholms invånare ska kunna ta del av kultur. Den kommande treårsperioden kommer fortsatt att innebära ett läge där kulturen är efterlängtd och där det finns stora förväntningar på ett rikt kulturliv som en del av återstarten.

Pandemin har inneburit ändrade besöks- och resvanor. Kulturen spelar här en viktig roll i att åter locka såväl nationella som internationella besökare till Stockholm, och därigenom bidra till en återstart av staden. Ett starkt kulturliv kan både bidra till att levandegöra det lokala kvarteret där invånarna tillbringar allt mer av sin tid och locka invånarna till stadens centrala delar. Människors beteenden har förändrats. Digitala möten och hybridmöten blir allt vanligare och mer kultur upplevs idag digitalt. Kulturförvaltningen behöver fortsätta att utveckla nya verktyg och arbetssätt för att möta denna utveckling, som ett komplement till det fysiska mötet. Kulturförvaltningen har ett viktigt uppdrag i att stödja kulturlivets och stadens återstart.

Lika möjligheter att ta del av och skapa kultur är en nyckelfråga för en rättvis och hållbar stad präglad av delaktighet och där allas förutsättningar tas tillvara. Kulturlivets infrastruktur måste utvecklas i takt med staden och med särskilt fokus på att nå fler utöver de som redan nås. Ett viktigt mål är därför att prioritera arbetet med att nå fler och nya deltagare i kulturförvaltningens verksamheter. Under den kommande treårsperioden kommer det att ställas ännu högre krav på förvaltningens arbete med att säkra alla invånares rätt till kultur. Kulturförvaltningen behöver vara närvarande i alla stadsdelar samt även digitalt. Tillgänglighet handlar dock inte enbart om att finnas på plats utan också att möta människor där de är, när de är där och utifrån de förutsättningar de har.

Kulturförvaltningen har tidigare gjort omfattande prioriteringar och är nu i en fas där verksamheten efter pandemin är extra efterfrågad och efterlängtd. Till det kommer även förväntningar, från såväl stadens ledning, näringslivet som stadens invånare, på att kulturen ska vara en aktiv del i den viktiga återstarten av samhället. Resurser behöver därför tillföras för att kunna möta invånarnas förväntningar på en levande och mångfacetterad kulturverksamhet.

Nedan redovisas kortfattat ett antal strategiska satsningar som under den kommande treårsperioden ska bidra till att uppfylla kommunfullmäktiges inriktningsmål. Under rubriken Nämndens verksamhetsområden beskrivs satsningarna, och den kontext de verkar i, närmare.

1.1 En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

- Utveckla Kulturskolans verksamhet för nå fler och skapa långsiktiga relationer med nya målgrupper inom den växande gruppen barn och unga. Bland annat genom: digital kulturskola, nya koncept för att nå hela årskurser, lov och helg-verksamhet, verksamhet året om och avgiftsfri uppsökande verksamhet.
- Skapa bättre förutsättningar för barn och unga med särskilda behov och/ eller funktionsnedsättningar att ta del av kulturlivet, bland annat genom geografisk spridning av Kulturskolans verksamhet för målgruppen.
- Stärkta insatser för att skapa en meningsfull fritid för fler barn och ungdomar, inte minst i ytterstaden, till exempel genom satsningar på att utveckla fritidsgårdarnas verksamhet och stadens kolloverksamhet.
- Inrätta en pedagogisk resurs på avdelningen Museer och konst för uppsökande verksamhet på skolor och fritidsgårdar i syfte att nå nya målgrupper och bidra till att uppfylla läroplanens mål.
- Skapa goda förutsättningar för talangutveckling, för att säkra tillväxten inom de för staden viktiga kulturella och kreativa näringarna.
- Utökade satsningar på feriearbete genom samverkan mellan förvaltningens avdelningar för att ge fler chansen att ta steget ut på arbetsmarknaden.
- Utökade insatser för att främja äldres tillgång till kultur och bidra till målet att Stockholm ska vara en äldrevänlig stad.
- Ge biblioteken bättre förutsättningar att genomföra sitt viktiga demokratiuppdrag, bland annat genom att öka personalens kunskap inom medie- och informationskunskap samt genom satsningar på offentligt tillgänglig IT-utrustning för stockholmarna.
- Skapa trygga lokaler för kultur och bidra till trygga stadsrum genom att erbjuda ett brett och samordnat utbud av kultur lokalt i hela staden.

1.2 En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

- Bidra till en återstart av staden genom ökade satsningar på kulturarrangemang samt på det fria kulturlivet och civilsamhällets aktörer.
- Genomföra insatser för att främja nattklubbar och livescener i syfte att stärka stadens nattliv och bidra till tillväxten inom de kulturella och kreativa näringarna och en mer attraktiv stad.
- Utveckla Kulturfestivalens utbud, främst kring innovation och tech samt genom att ytterligare öka samarbetet med civilsamhället. Detta för att nå breda målgrupper men även att få människor från olika delar av staden att mötas.
- Utveckla och utöka både den fysiska och den digitala programverksamheten på stadens museer och bibliotek för att nå fler.

- Utnyttja Liljevalchs+ potential att skapa fler, större och internationellt högprofilerade utställningar med ökat öppethållande på Liljevalchs och Liljevalchs+ för att attrahera både stockholmare och tillresta besökare.
- Utveckla Stadsmuseets gård till stockholmarnas vardagsrum som en plats för kultur och möten i Stockholms nya centrum Slussenområdet.
- Etablera profilbibliotek samt större nodbibliotek för en bred biblioteksservice med god tillgänglighet över staden.
- Öka tillgängligheten till stadens bibliotek genom bättre öppethållande där ordinarie öppettider kompletteras med målgruppsanpassade öppettider och meröppet. Detta för att nå ut till fler.
- Skapa bättre möjligheter till medskapande för bibliotekets användare genom ett välkomnande bemötande, attraktiva och moderna digitala tjänster, ett metodiskt trygghetsskapande arbete samt rumsliga förbättringar.
- Etablera ett centralmagasin med logistikcentral och ett system för intelligent materialstyrning för minskad miljöpåverkan och ett effektivare resursutnyttjande och tillgängliggörande av Stockholms stadsbiblioteks samlade resurser.
- Museernas samlingar är stockholmarnas bokslut. För att säkra upp stockholmarnas framtida historia och tillgängliggöra samlingarna för alla stockholmare krävs förstärkning och utveckling av verksamheten inom avdelningen Museer och konst. Detta genom, bland annat, satsningar på kvalificerad utställningsproduktion, vård och utveckling av samlingen av offentlig konst, omhändertagande av fynden från de arkeologiska grävningarna vid Slussen samt kompetensförsörjning.
- Arbeta för att kulturlivets behov och förutsättningar tas tillvara i stadens olika stadsutvecklingsprocesser, så att Stockholm kan växa med ett livskraftigt kulturliv.
- Utveckla det strategiska kulturmiljöarbetet för att bevara och aktivera kulturmiljöer samt främja hållbarhet genom återbruk. Arbetet omfattar, bland annat, samverkan, utveckling och förmedling av kunskap om stadens stora kulturhistoriska värden, lotsning samt tillgängliggörande genom digitalisering.
- Arbeta för att göra fler lokaler tillgängliga för kulturverksamhet, bland annat genom att kultur- och föreningslivets efterfrågan beaktas i planering och projektering av nya skolor samt genom synliggörande och tillgängliggörande av befintliga lokaler.
- Analysera och utveckla stödformerna för studieförbund och lokalförvaltande organisationer för att skapa bättre förutsättningar för ett levande lokalt kulturliv.
- Ökade satsningar på film i samverkan med Region Stockholm, för att möjliggöra fler filminspelningar i Stockholm.

1.3 En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

- Vidareutveckla samarbeten med andra förvaltningar, exempelvis inom projektet "Levande Stockholm" för att nå ut med kulturaktiviteter i hela staden samt för att använda stadens resurser på ett hållbart och effektivt sätt.
- Fortsätta att utveckla förvaltningens administrativa lokaler så att de möter behovet av både kreativa möten och hybridmöten samt utveckla nya coworking-lösningar. Detta för att öka närvaron i olika delar av staden, effektivisera lokalutnyttjandet och minska

såväl energiåtgången, lokalkostnader som resandet.

- Vidareutveckla och hitta en permanent lösning för det hållbara materialmagasin som Liljevalchs byggt upp för Stockholms musei- och konstverksamheter. Materialmagasinet innebär nya ekonomiskt och miljömässigt hållbara sätt att arbeta för alla utställningsaktörer i Stockholm.
- Utredda och planera för flytt av Medeltidsmuseet till Börshuset i Gamla Stan.
- Utveckla biblioteken som arena för kunskap och innovation för att ge åtkomst till forskningens resultat för stockholmarna.
- Fortsätta arbetet med digitalisering, för effektivare och säkrare arbetssätt och för att utveckla produktion, distribution, kommunikation och tillgängliggörande av kultur för stadens invånare. Även arbetet med informationssäkerhet behöver utvecklas.
- Kompetensutveckling av medarbetare och metodutveckling med fokus på innovation, digitalisering och på ledarskap, för att bättre möta nya behov i samhället.
- Införa agila arbetssätt för verksamhetsutvecklingsarbete inom förvaltningen. Det kommer att ge mera ändamålsenliga verktyg för att hantera den digitala förflyttningen.

2 Nämndens verksamhetsområde

Kulturförvaltningen ansvarar för en stor del av Stockholms stads kulturverksamhet, vilket inbegriper Stadsmuseet, Medeltidsmuseet, Stockholm konst, Stockholmia forskning och förlag, Stockholms stadsbibliotek, Liljevalchs konsthall, Kulturskolan samt Evenemangsavdelningen. Kulturstrategiska staben svarar för stöd till det fria kulturlivet samt kulturstrategiska frågor. Nämnden ska skapa goda förutsättningar för både stadens institutioner och det fria kulturlivet så att kulturupplevelser av hög kvalitet och bredd erbjuds.

För att bäst beskriva de utmaningar och områden för verksamhetsutveckling som kulturförvaltningen står inför måste man se till flera nivåer. På en övergripande nivå arbetar Kulturförvaltningen med tre fokusområden som ska skapa möjligheter för alla att ta del av stadens kulturliv. Förvaltningens tre övergripande fokusområden är *barn och unga*, satsningar på *ytterstaden* samt *digitalisering*. Satsningar på ytterstaden och på underrepresenterade grupper är i fokus för såväl Kulturskolans öppna och uppsökande verksamhet som i bibliotekens arbete med lokal samverkan och satsningar på att göra stadens bibliotek mer tillgängliga. Barn och unga är en prioriterad målgrupp för allt det utbud av verksamheter som förvaltningen erbjuder och ett viktigt perspektiv att beakta i förvaltningens arbete med stadsutveckling. Satsningar på digitalisering är nödvändiga för att nå ut med verksamheten brett och till nya målgrupper, men även för att effektivisera förvaltningens interna arbete.

Nedan beskrivs kulturförvaltningens prioriteringar för verksamheterna under de kommande åren, utifrån en analys av utvecklingsområden och identifierade behov.

Bidra till en återstart av staden genom ett starkt kulturliv

Pandemin har visat hur viktig och efterfrågad tillgången till kultur och kulturförvaltningens verksamhet är för stockholmarna. De kommande tre åren kommer kulturen och därmed kulturförvaltningens uppdrag att tillgängliggöra kultur och att stödja kulturlivet, spela en avgörande roll för stadens återstart efter pandemin.

Genom utökade satsningar på kulturarrangemang och genom satsningar på det fria kulturlivet och civilsamhällets aktörer kan kulturförvaltningen bidra till att möta den ökande efterfrågan av ett levande lokalt kulturliv, även i ytterstaden, som pandemin har synliggjort och drivit på. Genom skapandet av större kulturevenemang, kulturprogram och utställningar ska kulturförvaltningen bidra till att locka invånare från hela staden till stadens centrala delar. Ett spännande kulturliv är även en bidragande faktor för att åter igen locka besökare till staden.

Kulturförvaltningen kommer, i enlighet med stadens strategi för nattklubbar och livescener, att genomföra insatser som stärker stadens nattliv och därigenom bidrar till en attraktivare stad. Förvaltningen fortsätter att utveckla lyckade samarbeten med andra förvaltningar, exempelvis inom projektet "Levande Stockholm" för att nå ut med kulturaktiviteter i hela staden. Genom att utveckla Kulturfestivalens utbud, utökad verksamhet i Kungsträdgården under höst och vinter, utveckling av Stadsmuseets gård och Slussenområdet som en plats för kultur och möten samt genom etableringen av det nya Medeltidsmuseet i Gamla Stan lockas invånare och besökare till city. Satsningar på kvalificerad utställningsproduktion, utökning av programverksamheten och den pedagogiska verksamheten på stadens museer och bibliotek liksom Liljevalchs och Liljevalchs+ satsningar på fler större och internationellt högprofilerade utställningar med ökat öppethållande ska locka både stockholmare och tillresta besökare. Kulturförvaltningens satsningar ska i hög grad inkludera det fria kulturlivet och civilsamhällets aktörer.

Kulturförvaltningen har under de gångna åren haft två typer av effektiviseringskrav. För det första ges i stadens budget ingen kompensation för löne- och kostnadsökningar och för det andra minskas budgeten för kulturnämnden i likhet med flertalet av stadens nämnder varje år i form av generell effektivisering. Kulturförvaltningen har gjort omfattande effektiviseringar och är en nu i en fas där verksamheten efter pandemin är extra efterfrågad och efterlängtd. Till det kommer även förväntningar om att kulturen skall vara en aktiv del i den viktiga återstarten av samhället. Resurser behöver tillföras för att kunna möta medborgarnas förväntningar på en levande och mångfacetterad kulturverksamhet efter en period när tillgången till kultur varit starkt begränsad.

Säkra barn och ungas rätt till kultur

Barn och unga är en prioriterad målgrupp för kulturförvaltningen. Att FN:s konvention för barnets rättigheter nu är lag understryker också vikten av en meningsfull fritid och att alla barn i staden ges möjligheter och mötesplatser att upptäcka och fördjupa sig i och delta i det konstnärliga och kulturella livet.

Barn och ungas behov och kulturella intressen och preferenser är ständigt under förändring. Den pågående pandemin har också kraftigt förändrat förutsättningarna för barns och ungas möjligheter till en meningsfull fritid och sociala mötesplatser. Digitalisering är en självklarhet i ungas vardag, liksom internet är en naturlig och viktig källa för inspiration och lärande. För att fortsätta att vara viktig och relevant behöver kulturförvaltningen kontinuerligt utveckla verksamheten, dels genom ett digitalt utbud, men också genom att utveckla fysiska platser och verksamheter för att möta upp mot de krav som målgruppen ställer.

Från och med 2021 har kulturförvaltningen ansvar för den stadsövergripande samordningen av verksamhetsområdet "Barn, kultur och fritid". Detta gör att insatser för att skapa en meningsfull fritid för stadens barn och unga utgör en växande del av kulturförvaltningens verksamhet. Samordningsuppdraget skapar goda förutsättningar för samverkan och synergieffekter mellan förvaltningens olika avdelningar och mellan kulturförvaltningen och andra förvaltningar i staden. Under budgetperioden kommer kulturförvaltningen, i samverkan med andra aktörer att genomföra ett stort antal parallella insatser för att utveckla fritidsgårdarnas verksamhet. För att åstadkomma utveckling av stadens fritids- och ungdomsgårdar behövs en kontinuerlig kompetenshöjning av personal, både genom återkommande vidareutbildningar och vid nyrekrytering av fritidspersonal. Ett ökat antal samverkansprojekt mellan fritidsgårdarna och kulturförvaltningens egna verksamheter, så som Kulturskolan och biblioteken, samt med civilsamhället kommer att vara en nyckel för att skapa fler program. Staden behöver även säkerställa att lokaler är tillgängliga, attraktiva och verksamhetsanpassade för ökad trygghet samt tillgänglighet. Detta ligger i linje med den utredning av fritidsgårdarna som genomfördes under 2021 och den strategi för stadens fritidsgårdar som planeras att antas av kommunfullmäktige under våren 2022. Målet är ett ökat deltagande, ökad jämlikhet och fler aktiviteter i verksamheterna. Med ökade resurser, hos såväl stadsdelsnämnder för verksamhet och lokaler som hos kulturförvaltningen för samordning och kulturverksamhet, kan samordningen av stadens fritids- och ungdomsgårdar bli en aktiv motor för utveckling av innovativa lösningar och verktyg för verksamheterna som skapar positiva effekter för målgrupperna.

Flytt av stadens samordningsansvar för sommarkollo från Södermalms stadsdelsförvaltning förbereds under 2022 med start 2023 på kulturförvaltningen. I utvecklingen av stadens kolloverksamhet har staden en ambition att öka antalet sökande till kollo från underrepresenterade grupper. När flytten av samordningsansvaret från Södermalms stadsdelsförvaltning till kulturförvaltningen har genomförts inleder kulturförvaltningen arbetet med att utveckla stadens sommarkolloverksamhet under 2023-2025. Detta utvecklingsarbete förväntas resultera i bland annat volymökning av antal sökande och ökad jämlik tillgång av sommarkolloplatser i staden. Arbetet kräver även att se över behovet av ett breddat erbjudande, nya former av kollo samt en kvalitetsökning hos de upphandlade kolloarrangörerna. De framtida effekter som kulturförvaltningens strategiska utvecklingsarbete förväntas ge till stadens barn och unga kräver ökade resurser till kulturförvaltningens samordningsansvar för sommarkollo. Utöver samordningsansvaret behöver resurser gå till stadsdelsförvaltningarnas ansvar att erbjuda sommarkollo och uppdraget att genomföra riktade informationsinsatser för att nå fler sökande från underrepresenterade grupper.

Kulturskolans uppdrag är att finnas till för alla Stockholms barn och unga i åldern 6–22 år. Målgruppen ökar i takt med att staden växer. Under planperioden förväntas målgruppen uppgå till 177 539 personer under 2023, 179 262 personer år 2024 och 189 526 under år 2025. Detta ställer krav på att Kulturskolan har de resurser som krävs för att kunna växa i takt med ökad efterfrågan och ökade behov.

Kulturskolan attraherar idag främst den yngre delen av målgruppen medan deltagandet minskar under tonårstiden. Under planperioden planeras insatser för att öka deltagandet i

åldrarna 12 - 19 år. Ett starkt fokus ligger på att nå grupper som idag är underrepresenterade. Kulturskolan behöver förtydliga strategiarbetet för att nå ut till dessa målgrupper. Detta kräver kontinuerlig målgruppsanalys och omvärldsbevakning. Analys av efterfrågan samt fokusgrupper med unga kommer att genomföras i syfte att få fördjupad kunskap om ungas preferenser för sin fritid och sitt kulturintresse. Ett strategiskt arbete för deltagarinflytande och ungdomsdemokrati är också en förutsättning för ett lyckat resultat.

Deltagandet i Kulturskolan är idag spritt över staden, men varierar stort mellan stadsdelarna. I socioekonomiskt svagare stadsdelar i ytterstaden är deltagandet i den avgiftsbelagda verksamheten lågt. Kulturskolan har uppdraget att sprida deltagandet över hela staden så att en mer jämlik och tillgänglig Kulturskola uppnås. För att bättre nå nya och underrepresenterade målgrupper behöver verksamheten finnas på platser och tider som förenklar för deltagandet. Kulturskolan önskar fortsätta att utveckla lovverksamheten, framför allt under sommarlovet. Med förändrade och flexiblere arbetssätt ska verksamhet erbjudas under hela året. Förutsättningarna för detta har utretts under 2021. I och med budgetsatsningen för 2022 kommer detta att möjliggöras under kommande planperiod.

Ett annat sätt att nå ut till en bredare målgrupp är att i högre utsträckning erbjuda riktad, öppen verksamhet i ytterstadsområdena. Öppen verksamhet innebär att barn och unga deltar i en mer flexibel kulturskoleverksamhet utan krav på föranmälan. Kulturskolan erbjuder idag sådan verksamhet och planerar att expandera denna betydligt inom närmsta åren. För att lyckas behövs rätt kompetensförsörjning, samverkan med stadsdelsförvaltningar och skolor, utveckling av arbetssätt och utbud samt nya digitala verktyg och plattformar.

Kulturskolan arbetar med att skapa långsiktiga lösningar för fortsatt etablering och utveckling i stadsdelar där deltagandet i Kulturskolans verksamhet generellt är lågt. Kulturskolan utvecklar sina arbetssätt och verksamhetsformer för att nå barn och unga i ytterstadsområdena genom riktad och uppsökande verksamhet. Kulturskolans El Sistema och Unga berättar är goda exempel på verksamhet som når ut till barn och unga i stadsdelar med annars lågt kulturskoledeltagande. Genom samverkan med utbildningsförvaltningen, skolor, fritidshem, fritidsgårdar, föreningar och civilsamhället breddar Kulturskolan sitt kontaktnät och plattformar för att nå nya målgrupper.

Genom stadsövergripande satsningar där kulturskola erbjuds till alla stadens elever i en viss årskurs breddas verksamheten, ger eleverna möjligheten att bekanta sig med Kulturskolan och skapar ett intresse för att delta i övrig verksamhet. Kulturskolan vill fortsätta att utveckla denna typ av satsningar. Konceptet Tvåornas kör har visat sig vara mycket lyckat och kostnadseffektivt. Sedan hösten 2021 bedriver Kulturskolan projektet "Skolsamarbete året om", med koncepten 4:ornas teater och 8:ornas dans. Projektet, som syftar till att nå underrepresenterade grupper och en bredare målgrupp, planeras att bli en del av Kulturskolans ordinarie verksamhet under 2022. Ett samarbete med 200 grundskolor i Stockholm stad skulle innebära att Kulturskolan möter ungefär 10 000 barn per år samtidigt som det skapas en ny arena för ett tätt samarbete med skolorna. Under 2022-2023 vill Kulturskolan utreda möjligheterna att utöka utbudet med 6:ornas film där filmpedagoger kommer ut till elever i årskurs 6.

Historia berättar om samhällets förändring över tid och kunskap om tidigare generationers

påverkan på sin samtid kan bidra till att stärka samhällsengagemanget hos dagens unga. En medvetenhet om att förändring är möjlig är grundläggande i ett demokratiskt samhälle. De kunskaper och erfarenheter som barnen bär med sig formar synen på samhället och framtiden. Museernas pedagogiska arbete om historia, stadens utveckling och konst, i samverkan med skolan eller fritidsverksamhet, skapar förutsättningar för att levandegöra historien på plats och öppna dörrar för de som annars kanske inte annars skulle ta del av verksamheten. Skolan och fritidsverksamhet är mycket viktiga samarbetsparter eftersom kulturförvaltningen där möter alla barn oavsett bakgrund och förförståelse. Kulturförvaltningen bidrar också i skolornas måluppfyllelse genom att erbjuda verksamhet i linje med läroplanens mål. Stockholms stads elever har genom den konst som finns i skolmiljöerna en unik möjlighet till bildning och förståelse för konstens uttryck. Detsamma gäller för alla stadens invånare som kan ta del av konstnärliga uttryck i den offentliga miljön. Kulturförvaltningen ser dock att det finns stora möjligheter att genom den offentliga konsten beröra och berika fler.

För att nå fler barn genom skolor och fritidsverksamheter samt för att bättre ta tillvara den offentliga konstens möjligheter ser förvaltningen behov av att stärka den pedagogiska verksamheten vid avdelningen museer och konst. Stärkta pedagogiska resurser skulle kunna koppla an arbete på plats runt om i staden till verksamheten på museerna och till museernas digitala verktyg.

Kulturförvaltningen prioriterar insatser som skapar bättre förutsättningar för barn och unga med särskilda behov och/ eller funktionsnedsättningar. Kulturskolan kommer under planeringsperioden att arbeta för att verksamhet för barn och unga med särskilda behov och/ eller funktionsnedsättningar ska spridas geografiskt och finnas i alla Kulturskolans enheter för att skapa bättre förutsättningar för målgruppen att ta del av kulturskoleutbudet i närheten till hemmet eller skolan. Kulturskolans Resurscentrum ska fungera som ett nav för verksamhetens samordning och kompetensförsörjning för alla medarbetare i arbetet med barn och unga med särskilda behov och/eller funktionsnedsättningar. Kulturskolan vill, bland annat, satsa på kompetensförsörjning och kompetensutveckling av personal inom området barn och unga med särskilda behov och/eller funktionsnedsättningar. Stadens bibliotek, museer och Liljevalchs konsthall kommer att utveckla och genomföra riktade insatser och anpassade specialvisningar för målgruppen. Evenemangsavdelningen vill satsa på att utveckla tillgängligheten till stadens evenemang genom nya tekniska lösningar samt genom dialog med intressegrupper

Kulturförvaltningen fortsätter även att utöka och vidareutveckla de senaste årens lyckade satsningar på att erbjuda fler ungdomar feriearbete inom verksamheterna. Detta genom samverkan mellan kulturförvaltningens olika avdelningar samt med stadsdelsförvaltningarna.

Främja tillgången till kultur för den växande målgruppen äldre

Fram till år 2030 kommer antalet personer över 80 år att öka kraftigt. Stockholms stads åldrande befolkning gör äldres rätt till kultur till en allt mer prioriterad fråga för kulturförvaltningen. Att ge stadens äldre invånare möjlighet att möta kultur av hög kvalitet är en del i stadens arbete för att uppnå en äldrevänlig stad samt i arbetet med att bryta äldres ofrivilliga ensamhet. Det är viktigt att tillgängliggöra kulturen för dem som inte har möjlighet att själva söka upp den i stadens offentliga rum. Kulturförvaltningen kommer under de

kommande åren både att utveckla nya insatser för att nå den äldre målgruppen med kultur samt att vidareutveckla redan existerande insatser. Detta kommer att kräva långsiktiga investeringar. Under 2022 rekryterar kulturförvaltningen en ny strategisk funktion med fokus på kultur för äldre för att, i samverkan, med andra förvaltningar och aktörer, kunna arbeta mer strategiskt för att nå stadens äldre med kultur.

Liljevalchs konsthall fortsätter att utveckla samarbetet med Micasa kring guidad digital visning av Vårsalongen på stadens äldreboenden. Evenemangsavdelningen fortsätter under 2022 arbetet med kultur för de äldre inom äldreomsorgen bland annat genom kulturturnéer på vård- och omsorgsboenden. Kulturförvaltningen hoppas på att dessa verksamheter fortsätter och blir en permanent del av arbetet.

Kulturförvaltningen fick under 2021 i uppdrag att, i samråd med äldreförvaltningen, utreda förutsättningarna för en ekonomiskt och administrativt hållbar modell i syfte att nå ut med kulturprogram till Stockholms äldre invånare. I enlighet med utredningens förslag kommer kulturförvaltningen under 2022 att rekrytera och inrätta en strategisk funktion med fokus på kultur för äldre. Utredningen föreslog, bland annat, inrättandet av ett bokningsbart kulturutbud till reducerat pris. Målgrupper är särskilda boendeformer, dagverksamhet samt öppna verksamheter, både i kommunal och privat regi. Insatsen syftar till att tillgängliggöra ett kulturutbud av hög kvalitet för målgruppen genom subventionering och kvalitetssäkring av utbud samt samordning av utbudsinformation. Målet är att alla enheter som omfattas av insatsen ska genomföra kulturinköp.

I samråd med äldrenämnden kommer kulturförvaltningen under de kommande åren att implementera en modell för ett bokningsbart kulturutbud. Även när modellen är etablerad behöver medel för subventioner av kulturköp kontinuerligt tillföras kulturförvaltningen, i takt med beräknat ökat intresse och det ökande antal personer som ingår i målgruppen. Kulturköp kräver även att det finns ekonomi för detta på stadsdelsförvaltningarna.

Digital transformation – för effektivare och säkrare arbetssätt och bättre service till invånarna

Det fysiska kulturutbudet för stockholmarna har varit begränsat under pandemin. Detta har skyndat på en digital reform inom kulturlivet med många nya virtuella initiativ. Stadens kulturproducenter har ökat sitt utbud av konserter, föreställningar och evenemang via digitala kanaler. För många har det digitala arbetssättet inneburit att de har nått nya målgrupper. Framförallt äldre har tagit klivet ut på internet och är överlag positivt inställda till digitaliseringens möjligheter. Många vill också fortsätta ta del av exempelvis livesända kulturevenemang via internet även efter pandemin, som ett komplement till det fysiska utbudet. Kulturlivets behov av digitalisering har aktualiserats med kraft under rådande pandemi. Här behövs en både statlig, regional och kommunal kraftsamling kring kunskap och utveckling av nya metoder, plattformar och finansieringslösningar för att stärka den konstnärliga produktionen och distributionen av kultur, liksom deltagandet i kulturlivet.

Pandemin har tvingat kulturförvaltningen till en omställning där medarbetarna har lärt sig att samarbeta och kommunicera via digitala verktyg. Kulturförvaltningen ser nu fram emot att träffas mer fysiskt, både internt inom staden och med våra målgrupper. Samtidigt är det

viktigt med ett fortsatt digitalt utvecklingsarbete, både för att effektivisera vardagen och för att skapa nya möjligheter. Pandemin har förändrat samhället på många områden. Det har blivit vanligare med hybridmöten och evenemang där deltagare deltar både på plats och digitalt.

En viktig grund för att kulturförvaltningen ska kunna arbeta effektivt är att den tekniska infrastrukturen fungerar bra. För att fortsätta vara en aktiv kraft i digitaliseringen av kulturliv och samhälle, och möta medborgare på digitala kulturarenor, behöver förvaltningens interna arbetsverktyg följa med utvecklingen. Privat sektor har under de senaste åren har ökat sina investeringar i digital transformation avsevärt mer än kommunal sektor. Ökade investeringar i andra sektorer skapar högre förväntningar även på det som staden levererar. En fungerande digital transformation kräver effektivisering, men även betydande investeringar i innovation. Det finns ett behov av att införa agila arbetssätt för verksamhetsutvecklingsarbete inom förvaltningen. Det kommer att ge mera ändamålsenliga verktyg för att hantera den digitala förflyttningen.

På global nivå kan vi konstatera att IT-attackerna mot offentlig sektor ökar. Det finns även svenska exempel på detta, så som attacken mot Kalix kommun. Kulturförvaltningens mognad inom informationssäkerhet och datasäkerhet är i dagsläget begränsad. Kulturförvaltningen ansvarar för de system som är verksamhetsspecifika och behöver därför arbeta fram nya planer för hur en attack kan hanteras.

Kulturskolan kommer att behöva resurser för att fortsätta att utveckla den digitala verksamheten genom kompetensutveckling, samt nya arbetssätt där digitaliseringen genomsyrar pedagogiken, utbudet och Kulturskolans administrativa processer. Nya kursformat ska tas fram och delar av verksamheten kommer att digitaliseras för att nå nya målgrupper, öka valfriheten och tillgängliggöra Kulturskolan på tider, platser och i format som passar fler. Kulturskolan ser tydligt behovet av samverkan med andra organisationer och aktörer inom området för att kunna utveckla en digital verksamhet med ett mer attraktivt utbud.

För Stockholms stadsbibliotek är en utveckling av tjänster för ljudläsning och e-böcker nödvändig för att erbjuda litteratur i format som människor i allt större utsträckning använder. Det finns därför ett stort behov av investeringar i digitala medier samt infrastruktur för förmedling och utveckling. Eftersom utbudet av fysiska och digitala medier ännu inte är likvärdigt kommer behovet av parallella satsningar på digitala och fysiska medier att kvarstå under överskådlig tid. På kort och medellång sikt leder detta sammantaget till ett behov av förstärkning av resurserna för medieinköp. Stadsbibliotekets digitala omställning kommer att kräva betydande investeringar i verksamhetsutveckling, kompetensutveckling och rekrytering. Övergången till fler digitaliserade processer leder dock på längre sikt till effektivare resursutnyttjande och frigör ytor i verksamhetens lokaler för efterfrågad verksamhet som kräver fysiska möten och mötesplatser.

Avdelningen Museer och konst kommer under de kommande åren att bedriva ett intensivt utvecklingsarbete för att stärka det publika utbudet, kunskapsuppbyggnaden och förvaltningen av samlingar. Avdelningen kommer här att implementera en ny strategi för digital interaktion som syftar till att så många som möjligt, oavsett förkunskaper, förutsättningar och intresseområde, ska hitta innehåll i avdelningens utbud som de kan och vill ta del av.

Det finns potential att utveckla och utöka digitala visningar för att nå ut till en större målgrupp som inte hittar till Liljevalchs idag. Viktiga målgrupper för de digitala visningarna är fortsatt äldre, men även en bredare grupp av personer med funktionsnedsättningar.

För att fortsätta vara en aktiv kraft i digitaliseringen av kulturliv och samhälle, och möta medborgare på digitala kulturarenor, behöver den digitala kompetensen inom förvaltningen, arbetssätt och förvaltningens interna arbetsverktyg följa med i samhällsutvecklingen. Detta kräver resurser.

Stärka de kulturella och kreativa näringarna

Stockholm ska ha Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv. För att nå detta mål är de kulturella och kreativa näringarna (KKN) av stor betydelse. En fortsatt framgångsrik utveckling av KKN förutsätter ett väl fungerande kretslopp för kreativitet. Från barns första möte med kultur via talangutveckling till goda förutsättningar att etablera och utveckla företag.

Kulturförvaltningens arbete för att stärka de kulturella och kreativa näringarna utgår under perioden från de strategiska inriktningar som pekas ut i det Kulturstrategiska program som beslutades i kommunfullmäktige under 2021:

- Arbetssätt för KKN:s olika behov
- Samverkan mellan näringsliv och de konstnärliga högskolorna
- Stockholm ska växa som internationellt attraktiv filmregion
- Goda förutsättningar för scener, natt- och klubbiv

Kulturförvaltningen har identifierat att det finns behov att utveckla och tydliggöra affärs- och finansieringsmodeller som stärker kulturella och kreativa näringarnas tillväxt i en stad som växer.

Sedan 2021 driver Region Stockholm Film Stockholm AB. Det är en regional filmfond med uppdrag att skapa förutsättningar för film- och tv-produktion i huvudstadsregionen genom samproduktion, filmkommissionär verksamhet och talangutveckling. I enlighet med det samverkansavtal som finns mellan region och stad var bolagets totala samproduktionsinsats 2021 på 15 mnkr och dessa produktioner beräknas tillsammans spendera drygt 163 mnkr i regionen. Drygt hälften av såväl insats som spendering avser Stockholms stad. Efterfrågan på bolagets filmkommissionära tjänster har varit mycket stor. Utöver unika stöd till enskilda produktioner tar bolaget fram generella guider som ska underlätta för inspelning. Det ökade intresset för att spela in i Stockholm märks också tydligt genom den stora brist på filmarbetare som nu råder. Film Stockholm, i dialog med bransch och utbildningsväsendet, är drivande i att förbättra förutsättningarna för att möta denna ökade efterfrågan av ny kompetens. Ett ökat internationellt intresse av att investera i film behöver kunna mötas upp av stad och region, exempelvis genom utökade filmkommissionära tjänster, för att underlätta för produktioner i regionen. Genom ökade insatser från stad och region kan fler filmer spelas in här och fler arbetstillfällen skapas inom en växande bransch med stor internationell räckvidd. Finansieringen av enskilda filmer genom samproduktioner har, utöver möjliggörandet av arbetstillfällen och spenderade medel i vår region, även tydliga kompensatoriska effekter genom att det bidrar till mångfald och förutsättningar för talangutveckling på annat sätt än

motsvarande kommersiella finansiärer.

Kulturförvaltningen kommer under perioden att arbeta aktivt för att stärka stadens nattklubbar och livescener genom att, i samverkan med andra berörda aktörer inom staden, implementera de åtgärder som lyfts i stadens strategi för nattklubbar och livescener.

Stadens Kulturstrategiska program lyfter även uppdraget att skapa goda villkor för talangutveckling bland unga stockholmare. För att säkra tillväxten inom de för staden så viktiga kulturella och kreativa näringarna behöver det finnas goda förutsättningar för talangutveckling i flera olika led. Detta bör skapas i samverkan med Region Stockholm samt genom samverkan med stadens näringsliv, de konstnärliga högskolorna och befintliga privata och offentliga initiativ. I linje med det kulturstrategiska programmet vill kulturförvaltningen under kommande år samverka med utbildningsförvaltningen kring möjliga samarbetsformer för högprofilerade och specialiserade utbildningar inom kulturfältet. Kulturförvaltningen bör även utarbeta tydligt riktade insatser i samverkan med arbetsmarknadsförvaltningen och stadsdelsförvaltningarna i syfte att fler unga utvecklas i entreprenörskap samt får en plattform för det egna skapandet. Kulturskolan behöver fortsätta att utveckla sitt avancerade program (KAP), som skapar förutsättningar för talangutveckling inom inriktningarna musik, teater, dans samt bild och media. Genom att unga får möjlighet att driva egna kulturprojekt på fritiden kan talanger upptäckas och lotsas vidare mot högre konstnärliga studier och ytterligare professionalisering.

Kulturförvaltningen arbetar vidare med uppdraget Repotell i linje med tidigare års budgetuppdrag. Stadens samverkansformer med konstnärer och kreatörer behöver ytterligare anpassas till aktuella och framtida behov. För detta spelar förvaltningens lotsfunktioner en viktig roll. Kulturförvaltningen fortsätter under perioden att utveckla lotsarnas arbete.

Under 2022 arbetar kulturförvaltningen med att ta fram en modell för att mäta kvaliteten i kontakterna med det fria kulturlivet. En effektiv systematisk modell för uppföljning av förvaltningens kommunikation ska bidra till att identifiera i vilka delar och på vilket sätt som förvaltningen behöver utveckla sina arbetssätt och verktyg för ökad nöjdhet från kulturaktörerna.

Skapa plats för kultur när staden växer

En växande stad utmanar, men skapar samtidigt förutsättningar att utveckla, den kulturella infrastrukturen. Att värna och stärka den kulturella infrastrukturen är en viktig del i det offentliga stödet. Kulturförvaltningen deltar tidigt i olika plan- och utvecklingsprocesser och arbetar för att kulturlivets olika platser och scener bereds utrymme. I enlighet med det kulturstrategiska programmet samverkar kulturförvaltningen med ett stort antal aktörer för att inkludera kulturen i stadsutvecklingen.

För att Stockholm ska kunna växa med ett livskraftigt kulturliv krävs att kulturlivets behov och förutsättningar blir en ännu tydligare del i stadens olika stadsutvecklingsprocesser. Målet är att skapa utrymme för de kulturverksamheter invånarna i Stockholm har rätt att förvänta sig och att därtill ge kulturaktörer förutsättningar att ta plats i en sådan omfattning att Stockholm stärker sin position som kulturstad. På så sätt blir Stockholm en fortsatt attraktiv stad för såväl invånare som besökare.

Många delar av Stockholm kommer att utvecklas och omvandlas under det kommande decenniet. Genom kulturdriven stadsutveckling tas varje områdes kulturpotential till vara. Det handlar om kulturmiljöer som bevaras, lokaler som byggs och anpassas för kulturverksamheter, nya trygga miljöer och scener med professionellt kulturutbud som riktar sig till såväl barn och unga som äldre samt litterära och historiska skyltar, bilder och konstnärlig utsmyckning i stadsmiljön. Också civilsamhällets och folkbildningens behov av samlings-, mötes- och utbildningslokaler är en del av Stockholms kulturdrivna stadsutveckling.

Kulturförvaltningen har etablerat ett kulturforum för Slakthusområdet som arbetar aktivt med Slakthusområdets nyligen framtagna kulturplattform och dess inriktningar och strategier. Arbetet i kulturforumet sker i samverkan mellan stadens förvaltningar, bolag, fastighetsägare och kulturella och kreativa näringar. Ett av de viktigaste utvecklingsområdena är etableringen av Stockholms konstnärliga högskola (SKH) i Slakthusområdet. SKH har en tydlig ambition om att verka som plats för externa samarbeten och arrangörer. Planering av allmänna platser, park och torg är ett annat prioritetsområde för Slakthusområdet under perioden 2021 - 2023. Detta arbete sker i samverkan med exploateringskontoret och aktörerna i området med syftet att skapa allmänna platser som lämpar sig för evenemang och aktiveringar året runt. I samverkan med fastighetsägare vill kulturförvaltningen etablera en testbädd för att utveckla ett urval av platser så att dessa kan planeras med infrastruktur som kan aktiveras med evenemang och kulturprogram under alla årstider.

Samverkan i stadsutvecklingen är en nyckelfråga för att nå framgång när det gäller kulturetableringar. Stockholms kulturstrategiska program tar också upp samverkan med regionen och staten liksom betydelse av att förvaltningar och bolag inom staden samarbetar i denna fråga. Gemensamma uppdrag inom staden, likt det i Slakthusområdet, ger en bra kraftsamling för kulturfrågor och konkret riktning för att i tidiga skeden kunna säkerställa viktiga förutsättningar.

Liljeholmen är ett annat område som växer och som kommer att vara ett prioriterat område för kulturförvaltningen. Kulturnämnden fick i budgeten för 2022 i uppdrag att utreda en etablering av ett nodbibliotek i Liljeholmen. Det finns goda förutsättningar för kulturetableringar i Liljeholmen för att möta behoven hos en växande befolkning samt hos det ökande antal passerande och tillresta som stadsutvecklingen ger upphov till. Nya kulturetableringar kan möta behovet av mötesplatser, platser för läsläsning samt platser som ger möjlighet att utöva och ta del av kultur, inte minst för det stora antal barn och unga som bor eller som tillbringar stora delar av sin tid området. Ett ökat inslag av kulturverksamheter kan bidra till en mer aktiv och tryggare stadsdel, också på kvällstid, samtidigt som det skapar möjligheter för områdets kulturverksamma.

Under perioden kommer det pågående arbetet med att etablera en kulturplats i Snösätra att utvärderas.

Stadsmuseets gård ska utvecklas som en arena för kulturupplevelser, genom samverkan med civilsamhälle och näringsliv. Detta är en viktig del i kulturförvaltningens arbete med att fylla Slussenområdet med kulturverksamhet så att Slussen inte endast blir en plats där människor passerar. Genom att levandegöra området med kultur bidrar kulturförvaltningen till att göra

Slussen till en tryggare och mer attraktiv plats, redan under de kommande åren dominerade av ombyggnation i området. Den långsiktiga ambitionen för Stadsmuseets gård är att den ska vara en öppen plats i stockholmarnas vardag där det ständigt ska pågå aktiviteter som överraskar, inspirerar och lockar till lärande, en plats för samtal, musik, scenkonst, mat och dryck i samspel med museets utställningar och program. Detta kommer att kräva ett strategiskt arbete och kostnader för programinnehåll. Kulturförvaltningen har samverkat med S:t Erik Markutveckling kring ett gemensamt projekt som ska aktivera Stadsgårdsterminalen vid Slussen. Dialog har etablerats med flertalet kulturnärings i Stockholm för att under en temporär period skapa en ny mötesplats med inriktning på livescener och publika evenemang.

Kulturförvaltningen kommer under perioden att utveckla det kulturmiljöstrategiska arbetet. Detta arbete ska bidra till att stadens kulturmiljöer i större utsträckning bevaras och aktiveras, samt till att hela stadens kompetens i kulturmiljöfrågor stärks. Ambitionen är att kunskap om kulturmiljön inte bara ska komma in i tidiga skeden, utan att kunskapen även hålls levande och är en aktiv del i stadsplaneringens alla steg och beslut. Inom ramen för ett pilotprojekt ska förvaltningen utveckla arbetssätt, processer och metoder för att bevara och aktivera kulturmiljöer mer proaktivt med utgångspunkt i dess kulturhistoriska värden, utan att detta föranletts av ett exploaterings- eller utvecklingsintresse. Det utvecklade kulturmiljöstrategiska arbetet innebär även ökad lotsning utifrån en byggnads kulturhistoriska värden samt ett ökat fokus på digitalisering som strategisk aspekt för att bidra till att kulturmiljöer tillgängliggörs för fler och där med till kulturmiljön som källa till kunskap och upplevelser för fler.

Stadens historia och kulturmiljöer ska värnas. En övergripande strategi för kunskapsuppbyggnad avseende stadens kulturmiljöer vägleder arbetet. Kulturhistoriska värden beskrivs och motiveras fortsatt enligt Stadsmuseets arbetssätt för kulturhistorisk värdering. För att stödja staden som förvaltare och utvecklare av byggnader och miljöer ska Stadsmuseet bistå med expertstöd i kulturmiljöfrågor och bidrar med kvalificerade kunskapsunderlag, så som kulturhistoriska inventeringar, vårdprogram och kulturmiljöanalyser.

För att sänka trösklar och erbjuda meningsfulla fritidsaktiviteter nära barnens vardag är stadens skollokaler viktiga arenor även efter skoltid och under helger. Det finns redan många goda exempel på hur både Kulturskolan och föreningslivet tar plats i befintliga skolor. Genom att tänka in kultur- och föreningslivet som möjlig hyresgäst redan i planeringsskedet vid nyproduktion av skolor säkras ett framtida effektivt lokalutnyttjande. Varje skola som planeras för ett ökat sambruk bidrar till att fler barn och unga får möta kultur i sin vardag samt att fler aktörer får tillgång till lokaler, stärker sina verksamheter och därmed når fler invånare. För att kultur- och föreningslivets lokalbehov ska identifieras och tillgodoses, behöver kulturförvaltningen få möjlighet att delta i tidiga skeden av planeringsprocessen för nya skolbyggnationer. Under de kommande åren behöver samverkan mellan kulturförvaltningen och utbildningsförvaltningen därför formaliseras och fördjupas ytterligare på detta område. Idag finns etablerad samverkan mellan Sisab, utbildningsförvaltningen och idrottsförvaltningen. Investeringar i skollokaler som är anpassade även för ett samnyttjande med kulturlivet kan initialt innebära en ökad kostnad, men kommer på sikt att ge stora samhällsekonomiska vinster. Utvecklingen ska genomföras i samverkan med Sisab, utbildningsförvaltningen och fristående skolor, stadsdelsförvaltningarna samt med kultur- och

föreningslivet.

Satsning på civilsamhällets kulturaktörer som motor och plattform för lokal kultur

Staden växer och behovet av fler samlingslokaler kommer att öka samtidigt som stockholmarna förväntar sig att befintliga samlingslokaler är moderna och tillgängliga. För att långsiktigt skapa bättre förutsättningar för lokalt kulturliv och säkrare stödgivning till civilsamhällets kulturaktörer behöver stöden och deras användning utvecklas.

Samlingslokalerna i Stockholm utgör en infrastruktur för kultur i form av lokaler och personal. Verksamheterna möter stockholmarnas behov av mötesplatser och har potential att ge fler möjlighet till eget skapande och möta professionell kultur lokal. Prioriteringar och stärkt stöd till verksamheter där kapacitet finns för ökad professionalisering kan bidra till att skapa ett starkt bestånd av samlingslokaler som bättre möter invånarnas engagemang och behov. Fler samlingslokaler behöver på sikt förstärka sin ekonomi för att möta ökade lokalhyror. Stockholm växer och samlingslokalerna bör även vara strategiskt belägna utifrån ett geografiskt perspektiv.

Viktiga målgrupper såsom barn och unga, personer med funktionsnedsättningar och anonyma grupper ska ges ännu bättre möjligheter att träffas för kulturupplevelser och möten. En ny modell för hur nolltaxeföreningars verksamhet kan prioriteras behöver utvecklas. Ersättningsnivån inom dagens system för nolltaxa har legat stilla länge och är för låg, riktlinjerna otydliga och uppföljningen behöver utvecklas. Kulturförvaltningen bedömer att ett nytt nolltaxesystem kräver höjd finansiering.

Studieförbundens roll i civilsamhället är att möjliggöra för stockholmarnas egna skapande, att utjämna utbildningsklyftor, skapa generationsöverskridande möten och stärka demokratin. Verksamheterna kan bidra starkt i arbetet med att utveckla aktiviteter som skapar mening för seniorer och verksamhet som stöttar ungas talangutveckling i Stockholm. Stadens stödform till studieförbunden bygger idag till stor del på verksamhet som redan är genomförd och därmed blir uppföljningen och kontrollen mycket svår. Stadens revisorer har också påpekat att uppföljningen och dokumentationen av studieförbundens verksamhet inte är tillräcklig. Mot bakgrund av detta och det fusk som också uppdagats inom studieförbundens verksamhet flertalet gånger finns förslag på att införa en ny säkrare stödform.

Trygga platser för kultur

En ökad tillgänglighet och öppenhet ställer krav på att kulturens platser och lokaler är trygga för medarbetare och besökare. Förvaltningen har under de senaste åren arbetat intensivt med säkerhets- och trygghetsfrågor. Arbetet har gett resultat i form av en kraftig nedgång av antalet anmälda brott vid stadens evenemang samt ett minskat antal ordningsstörningsincidenter inom bibliotekets öppna verksamheter. Stadens bibliotek har dagligen ett stort antal besökare och det är fortsatt viktigt att säkerställa tillgängliga, funktionella och trygga biblioteksrum. Med erfarenhet från de trygghetsrenoveringar som genomförts i bland annat Högdalen och Rinkeby finns erfarenhet och koncept för hur andra bibliotek kan anpassas och göras tryggare. Genom ytterligare lokalinvesteringar kan koncepten spridas till fler lokaler.

Genom att erbjuda ett brett och samordnat utbud av lokal kultur och fritid bidrar kulturförvaltningen till en tryggare stad. Kulturförvaltningen bedriver verksamhet i alla stadsdelar och på så sätt tillgängliggörs kulturlivet för fler samtidigt som det bidrar till rörelse och aktivitet över hela staden. I samverkan med stadsdelsförvaltningarna prioriterar kulturförvaltningen lokala åtgärder som kan bidra till stadens övergripande mål om att inte ha något särskilt utsatt eller utsatta område. För detta ska kulturförvaltningen prioritera, och på olika sätt delta i, stadens platssamverkansarbeten och platsaktivering med särskilt fokus på så kallade särskilt utsatta och utsatta områden. När alla har möjlighet att ta del av kulturupplevelser och utveckla sina skapande förmågor bidrar detta i förlängningen till ett mer hållbart samhälle präglat av delaktighet.

Trygghet kan skapas av att boende och verksamma i en stadsdel engageras i platsens historia, kultur och delade värden. I samarbete med stadsdelsförvaltningar, civilsamhälle, näringsliv och andra aktörer arbetar Stadsmuseet uppsökande med samtidsdokumentation och programverksamhet. Museets närvaro och engagemang kan skapa större intresse för platsen och dess historia. Den etnologiska kompetensen inom avdelningen behöver stärkas för att bibehålla och utveckla denna verksamhet.

Utveckla stadens bibliotek så att de möter invånarnas behov

Pandemin har belyst den viktiga roll som stadens bibliotek spelar för stadens invånare, både i kris och i vardag. Trots ett reducerat erbjudande under pandemin med begränsningar i service och öppettider har efterfrågan på biblioteken varit omfattande, med ett stort antal besök.

Pandemin har visat på utmaningar med balansen mellan verksamhetens samhällsviktiga uppdrag och läsfrämjande uppdrag. Det läsfrämjande uppdraget har tvingats hitta nya former då möjligheten till fysiska möten varit kraftigt begränsad. Pandemins effekter har utmaningar till trots fungerat som en drivkraft för utveckling av Stockholms stadsbiblioteks verksamhet.

Biblioteken utgör en viktig samhällsfunktion. Bibliotekens uppdrag är att verka för det demokratiska samhällets utveckling genom att bidra till kunskapsförmedling och fri åsiktsbildning. I stadens biblioteksplan för perioden 2022-2025 lyfts behovet av att säkerställa medborgarservice och demokratisk samhällsvägledning inom biblioteket. Detta sker genom bättre användning av bibliotekets resurser samt samarbete med stadsdelar, näringsliv och civilsamhälle.

Pandemin har ytterligare synliggjort olika typer av utanförskap i Stockholm. Utanförskap som biblioteken har till uppdrag att försöka överbrygga. Genom att ge tillgång till information, till läsupplevelser och kultur. Men även genom att säkerställa att besökarna kan använda digitala tjänster för att få hjälp och kommunicera. Att erbjuda tillgång till teknisk utrustning som idag krävs för att t ex. söka jobb, utbildning eller att kommunicera med myndigheter, företag och andra förvaltningar. Det råder idag ett underskott av offentligt tillgänglig IT-utrustning för stockholmarna. Denna typ av utrustning bör stärkas på biblioteken för att de ska kunna leva upp till sitt demokratiska uppdrag.

Det är fortsatt viktigt att säkerställa tillgängliga, funktionella och trygga biblioteksrum. Samtidigt utvecklas biblioteksrummet från ett rum orienterat kring samlingar och läsning till att även erbjuda ytor för aktivitet, möten och medskapande. Behovet av kontinuerligt



underhåll och modernisering av lokalerna är stort och kommer att bli större. Biblioteken kommer fortsatt att utveckla programverksamheten och denna ses som avgörande för bibliotekens roll som mötesplats och arena för inspiration, lärande och deltagande. En strategisk förflyttning som lyfts fram i biblioteksplanen är att gå från ett erbjudande till att vara inbjudande. Detta sker genom förbättrade möjligheter till medskapande för bibliotekets användare. Det görs genom ett tydligt värdskap och ett välkomnande bemötande, attraktiva och moderna digitala tjänster, ett metodiskt trygghetsskapande arbete samt genom nödvändiga rumsliga förbättringar och välkomnande entréer.

Biblioteken kan i högre grad nyttja sin roll som arena för demokratiska samtal och inspiration kring hållbarhetsfrågor, ny teknik och innovationer, stadsmiljö och utveckling. Detta sker med fördel i samverkan med akademien och näringslivet. Biblioteken kan spela en viktig roll i nyttiggörandet av aktuell forskning och högre utbildning genom att erbjuda en infrastruktur och agera som distributionskanal till det omgivande samhället, detta i syfte att främja innovation. Det stärker stockholmarna, samhällets kunskapsutveckling och motverkar alternativa fakta.

För att öka tillgängligheten och för att möta den växande stadens behov av nya bibliotek planerar Stockholms stadsbibliotek att etablera profilbibliotek samt större nodbibliotek med bred och tillgänglig biblioteksservice och god tillgänglighet över staden. Under perioden fortsätter även stadens bibliotek även att utveckla och testa nya former för utökade öppettider, även under sommaren.

Stockholms stadsbibliotek kommer även att arbeta för att etablera ett centralmagasin med logistikcentral och ett system för intelligent materialstyrning för minskad miljöpåverkan och ett effektivare resursutnyttjande och tillgängliggörande av Stockholms stadsbiblioteks samlade resurser. Genom en modern logistikkedja och genom att fokusera bibliotekens bestånd i bibliotekslokalerna till efterfrågat och aktuellt material frigörs ytor för aktiviteter. Ett centralmagasin möjliggör även verksamhetsutveckling av nuvarande magasinsytor vid Odenplan med fokus på möten, medskapande och aktivitet.

Inrättandet av ett centralmagasin med tillhörande logistikcentral möjliggör den strategiska förflyttning i biblioteksplanen som skall göra bibliotekets bestånd till stockholmarnas samling. Stockholms stadsbibliotek kommer även att se över lånevillkor och reservationsavgifter, liksom digitala system för att underlätta för stockholmarna att låna och för bibliotekets medarbetare att arbeta med litteraturen.

Säkra stockholmarnas framtida historia

De samlingar som avdelningen Museer och Konst ansvarar för är mycket betydande och utgör viktiga delar av det gemensamma kulturarvet. De är förutsättningarna för att kunna berätta Stockholms historia idag och imorgon. De utgör stockholmarnas gemensamma minne. Avdelningen Museer och konst kommer under de kommande åren att bedriva ett intensivt utvecklingsarbete för att stärka arbetet med samlingarna genom det publika utbudet, kunskapsuppbyggnaden och förvaltningen. Avdelningen kommer att skapa nya möjligheter till digital interaktion för att så många som möjligt, oavsett förkunskaper, förutsättningar och intresseområde, ska hitta innehåll de kan och vill ta del av. Samlingarna möter sin digitala

publik främst i Digitala Stadsmuseet och i Stockholmskällan och berättelserna i sociala medier är också av stor betydelse. Övergången till ett modernt samlingsförvaltningssystem ökar såväl forskares som historieintresserade stockholmares tillgång till stadens samlingar, men kräver samtidigt resurser. Sammantaget krävs en satsning på arbetet med avdelningens samling de närmsta tre åren.

Effektiv lokalförsörjning och samlokalisering stärker den kulturella infrastrukturen och tillgängliggör kultur för fler

Kulturlivets behov av fler och bättre lokaler utvecklas i takt med att de kulturella och kreativa näringarna utvecklas och att staden växer. För att hålla jämna steg i denna utveckling är samnyttjande av lokaler en nyckelfråga. Kulturförvaltningen förutser att fler kulturverksamheter i framtiden kommer att dela på lokaler. För att säkerställa att lämpliga lokaler kan användas för kultur och konst kan det dels krävas anpassningar och utrustning av lokaler. Det behövs också ett bra system för information om tillgängliga lokaler och hur de kan användas och bokas. För att detta ska fungera bra för kulturlivet behövs ett proaktivt arbete från stadens sida och en god dialog med såväl fastighetsägare, förstahandshyresgäster som kulturaktörer. De faktorer som är särskilt avgörande för om en lokal är lämplig för kultur och konst (både publika verksamheter och produktionslokaler) är till exempel akustik, scen, förråd, lås och larm samt bokningssystem, med mera.

Kulturförvaltningen bedömer att det framför allt är följande typer av lokaler som är lämpliga att anpassa och utrusta för ett ökat samnyttjande:

1. skolor
2. samlingslokaler
3. replokaler, studior och ateljéer

För att barn och unga ska få tillgång till professionella kulturaktiviteter under förskole- och skoltid är det avgörande att dessa kan äga rum lokalt i stadsdelarna. Kulturaktörer vittnar om att bokningar av uppsökande kulturaktiviteter, framförallt scenkonst, kan falla på att det inte går att hitta en lämplig lokal som motsvarar krav på spelyta och teknik. Det är ett tidskrävande arbete att leta lokaler och pedagoger känner inte alltid till om det finns scener och spellokaler i närområdet. Efterfrågan på uppsökande kulturaktiviteter, och behovet av att kunna arrangera dem lokalt, bedöms kvarstå även efter pandemin. Det finns därför behov av att på ett effektivt sätt tillgängliggöra samlad information om bokningsbara scener och spellokaler i stadsdelarna. På så sätt kan såväl kulturaktörer som förskolor och skolor med lokalbehov för kulturaktiviteter hitta scener och spellokaler lokalt.

Kulturförvaltningen föreslår att den behovsanalys som kulturförvaltningen kommer att ta fram i linje med kulturstrategiska programmet kompletteras med en samordnad insats som bidrar till att fler lokaler blir tillgängliga för kulturverksamheter. Flera förvaltningar inom staden berörs och bör uppdras till delat ansvar för denna grundläggande infrastruktur.

För att utöka samarbetet mellan skolorna och Kulturskolan i syfte att nå fler elever samt skapa samordnings- och effektiviseringsvinster är det av största vikt att utveckla samarbetet mellan utbildningsförvaltningen och kulturförvaltningen. Ett nära samarbete mellan rektorer och Kulturskolans enhetschefer samt mellan förvaltningarnas lokal- och kvalitetsenheter är en

förutsättning för att hitta passande skolor för att samnyttja lokaler. Den antagna samverkansöverenskommelsen med utbildningsförvaltningen om skolans lokaler är en bra utgångspunkt i arbetet. Kulturskolan strävar också mot ett ökat samarbete med främst Stockholms stadsbibliotek och andra externa aktörer gällande lokalsamverkan och att vara med i kulturförvaltningens strategiska planering av framtida kulturlokaler.

Kulturskolan bedriver i första hand verksamhet i egna lokaler med förstahandskontrakt och i skolor runt om i hela staden. Kulturskolan vill under planperioden öka den geografiska tillgängligheten över staden samtidigt som verksamheten har behov av funktionsanpassade, trygga lokaler som är anpassade för kulturell och konstnärlig verksamhet. Att geografiskt finnas nära barn och unga i deras vardag, även i ytterstaden, är högt prioriterat. Den verksamhetsmässigt bäst lämpade strategin för att upprätthålla en bred, lättillgänglig och högkvalitativ kulturskoleverksamhet är egna ändamålsanpassade lokaler kombinerat med skollokaler och liknande lokaler i samverkan med andra aktörer.

Biblioteken får många frågor om hjälp med ärenden av medborgarservicekaraktär, som bankärenden, blankettfrågor, brev från myndigheter och liknande. Biblioteken söker nu samverkan med stadsdelarna kring medborgarservice. Samlokalisering och samarbete mellan medborgarkontor och bibliotek säkerställer att vi tillsammans kan nyttja stadens resurser mer effektivt och ta oss an det stora behovet av medborgarservice som många stockholmare efterfrågar.

Kulturförvaltningen fortsätter arbetet med att utveckla förvaltningens administrativa lokaler så att de möter behovet av både kreativa möten och hybridmöten samt utveckla nya coworking-lösningar. Detta för att öka närvaron i olika delar av staden, effektivisera lokalutnyttjandet och minska resandet.

Underhåll och investeringar i befintliga lokaler

Stockholms stadsbibliotek förhyr i dagsläget ca 32 000 kvm fördelade på cirka 40 adresser. Som en del i att skapa attraktiva bibliotek som lockar till fysiska besök bör ett antal av biblioteken genomgå upprustningar. Behovet av underhåll och modernisering av lokalerna är stort och kommer att bli större. Dels behöver biblioteksrummen ständigt utvecklas för att fungera för fler besökare, ny teknik och mer verksamhet. Dels behövs ett kontinuerligt underhåll av biblioteksmiljöerna. En del av denna modernisering och anpassning till dagens och morgondagens behov handlar om trygghetsskapande åtgärder. Behovet är stort av utökade investeringsmedel för genomförande av ytterligare trygghetsrenoveringar.

Under pågående underhållsrenovering av stadsbiblioteket vid Odenplan har fastighetens skick undersökts ytterligare. Det har då konstaterats att skicket på fastigheten är sämre än vad som tidigare uppskattats. Verksamhetens möjligheter till utveckling inom nuvarande fastighet är mycket begränsad. Kulturnämnden och fastighetsnämnden har initierat en process för ett utredningsbeslut om nödvändiga renoveringar, som efter ett eventuellt genomförandebeslut under de närmaste åren kommer medföra begränsningar i service och drift av bibliotekstjänster gentemot stockholmarna. I förslaget till utredningsbeslutet föreslås även vissa av verksamhetens behov att utredas. För att minska bibliotekens beroende av medier från stadsbiblioteket vid Odenplan är det som anges i den av kommunfullmäktige nyligen

antagna biblioteksplanen av strategisk vikt att etablera en logistikcentral samt ett nodbibliotek i varje stadsdel.

Ett flertal av Kulturskolans egna lokaler är kraftigt eftersatta vad gäller underhåll och viss funktionalitet. Det finns stora behov av renovering, lokalanpassning och brand- och säkerhetsinvesteringar. Samtidigt behövs instrument kontinuerligt bytas ut och ny musik- och filmteknik köpas in. Även anpassningar av Kulturskolans scener behöver göras för bättre tillgänglighet, exempelvis med hörselslingor, LED-belysning och ljudteknik.

Kulturförvaltningen har fått i uppdrag att utreda och planera för flytt av Medeltidsmuseet från Helgeandsholmen till Börshuset i Gamla Stan. Under utredningsskedet behöver kulturförvaltningen tillföras medel för att hantera denna nya uppgift. Medlen behövs för en organisatorisk förstärkning som möjliggör hanteringen av den omfattande och komplexa process som museets flytt innebär.

Kompetensutveckling och kompetensförsörjning för att utveckla förvaltningens verksamheter

Kulturförvaltningens samtliga avdelningar ser fortsatt ett stort behov av kompetenshöjning inom det digitala området, både vad gäller användningen av och utvecklingen av ny teknik. Att öka den digitala närvaron är nödvändigt för att kulturförvaltningens verksamhet ska kunna skapa lika möjligheter att ta del av och skapa kultur. Ledarskapet hos kulturförvaltningens chefer i en föränderlig och digital tid behöver utvecklas. Det EU-finansierade projektet Digit or die som pågår till och med 2022 är en kompetensutvecklingssatsning inom digitalisering för alla förvaltningens medarbetare. Kulturförvaltningen planerar för en fortsättning av denna satsning.

Kulturskolan står inför uppdraget att nå nya målgrupper, bredda och digitalisera utbudet och förbättra tillgängligheten. Kompetensförsörjning är en nyckelfråga för framtidens Kulturskola då pensionsavgångar väntar och det samtidigt finns en stor efterfrågan på nya kompetenser för att möta utvecklingsbehovet av digitalisering och nyare estetiska uttryck. Under planperioden kommer Kulturskolans kompetensförsörjningsplan att revideras för att säkerställa en kompetensväxling för ett breddat och digitaliserat utbud. Det finns ett ökat behov av att möta barn och unga på ett uppsökande och relationellt sätt i deras egen miljö samt utökad kompetens för undervisning och verksamhet i stora grupper, öppen verksamhet och i digitala kanaler samt specialpedagogik.

Förskjutningen av fokus i biblioteksrummet från transaktioner till relationer och aktiviteter med besökarna skapar behov av nya professionskompetenser som kan komplettera bibliotekarierna.

Finansiering och intäktsmodeller

Ett ledord i stadens kulturstrategiska program är samverkan. Kulturförvaltningen arbetar aktivt med att söka samarbeten och extern finansiering. Ett exempel är Stockholmia som i omfattande akademisk konkurrens har beviljats stora anslag för forskning och för forskningsförmedling, som når ut både nationellt och internationellt. Genom förlagsverksamhet och forskarnätverk initieras och förmedlas ny forskning om Stockholm. Som organisatörer i ansökningssystemet PRISMA är Stockholmia stadens medelsförvaltare av

forskningsprojekt. Här finns goda möjligheter till fler samarbeten och extern finansiering. Förvaltningen arbetar aktivt för att ytterligare bredda finansieringen genom samarbeten med externa aktörer och näringsliv. Ett exempel på det sistnämnda är evenemangsavdelningen, som har ett stort antal samarbetspartners.

De externa intäkterna är av stor vikt för kulturförvaltningen. Ett minskat antal besökare och deltagare i kulturförvaltningens verksamheter har under pandemin lett till en betydande minskning av intäkter. I stadens budget för 2022 finns beredskap för att hantera minskade intäkter till följd av pandemin: ”Då intäkterna är svårbedömda utifrån effekterna av pandemin har medel budgeterats i Central Medelsreserv 3: *Till kommunstyrelsens förfogande för prestationsförändringar* för att motverka detta. Därmed finns beredskap totalt sett i stadens samlade budgetförutsättningar även under 2022 att hantera eventuella intäktsbortfall som inte kan mötas med motsvarande minskade kostnader.”

Det kommer troligtvis dröja innan det internationella resandet tar fart igen, vilket slår hårt, exempelvis mot evenemangsenheten, stadens museer och Liljevalchs. Förvaltningens intäkter är också beroende av den ekonomiska utvecklingen, både i Sverige och internationellt. I dagsläget finns det risk för en ekonomisk avmattning under de närmaste åren. Det gör att det är av stor vikt för förvaltningen att motsvarande skrivning finns även i budgeten för kommande år för att kunna hantera osäkerheten kring intäkterna och samtidigt bedriva verksamheten i full skala.

För att säkra att tilldelade resurser används effektivt och skapar maximalt värde för medborgarna arbetar kulturförvaltningen för att öka samverkan och samarbeten med andra fackförvaltningar, bolag, näringsliv och civilsamhälle. Kulturförvaltningen har både i den löpande verksamheten, och i genomförandet av tidsbegränsade budgetuppdrag, en nära samverkan med andra berörda förvaltningar och bolag inom staden. Kulturförvaltningen har ett nära samarbete med stadsdelsnämnder, idrottsnämnden och utbildningsnämnden i frågor som rör barn – och unga, inte minst inom ramen för förvaltningens uppdrag att samordna stadens arbete inom verksamhetsområdet barn-, kultur och fritid. Till detta uppdrag har en särskild styrgrupp tillsatts där representanter från Stadsledningskontoret, idrottsförvaltningen samt fyra stadsdelsförvaltningar ingår.

Det finns ett mervärde i att säkra att insatserna inom kultur- och fritidsområdet blir effektiva och utgår från lokalsamhällets behov så att stadens resurser används på bästa sätt. Därför blir en tät samverkan viktig, inte minst ur ett trygghetsperspektiv kan stadsdelarna och kulturförvaltningen respektive idrottsförvaltning genom att arbeta tätt gemensamt skapa bättre förutsättningar för såväl meningsfull fritid som ökad trygghet.

Stockholms stads kulturstrategiska program beskriver hur stadens förvaltningar och bolag ska samverka och ta ett ökat gemensamt ansvar för utvecklingen av kulturlivets infrastruktur. I enlighet med detta program samverkar kulturförvaltningen med andra aktörer kring effektivt samnyttjande av lokaler. Kulturförvaltningen samverkar, bland annat, med idrottsförvaltningen och utbildningsförvaltningen kring stadens skollokaler genom att kommunicera och synliggöra skollokalerna för kultur- och föreningsverksamhet. Kulturförvaltningen samverkar även med utbildningsförvaltningen vid nyproduktion av skolor.



I arbetet för att integrera kulturperspektiven i stadsutvecklingen har kulturförvaltningen en nära samverkan med stadsbyggnadskontoret för att inkludera kulturliv och kulturmiljö i den tematiska, strategiska planering som de ansvarar för. Kulturförvaltningen samverkar även med fastighetsaktörer i konkreta fastighetsutvecklingsprojekt samt i utvecklingen av prioriterade stadsutvecklingsområden i staden.

I implementeringen av Stockholms stads nya strategi för nattklubbar och livescener samverkar kulturförvaltningen med andra förvaltningar och bolag i staden för att erbjuda koordinerade lotsfunktioner och en sammanhållen servicekedja för nattklubbar, livescener och arrangörer, få till stånd tydliga och proaktiva tillståndsprocesser samt för att nattklubbs- och livescenverksamhet ska uppmuntras i stadens egna lokaler och på stadens egen mark.

Ökade förväntningar på utveckling, effektivisering och kvalitetshöjning genom samverkan förutsätter att alla berörda parter har tydliga uppdrag i samma riktning. Kulturförvaltningens möjlighet påverka eller ta tillvara andra förvaltningar eller bolags potential till samverkan är aldrig bättre än vad som möjliggörs inom samverkanspartens uppdrag.

3 Sammanfattande ekonomisk analys

3.1 Drift

Kommunfullmäktiges förslag till driftbudget för 2022 och plan för 2023 och 2024 är antagna i samband med beslutet om verksamhetsplan 2022. Enligt kommunfullmäktiges plan kommer nämndens nettobudget att minska med 25,5 mnkr mellan 2022 och 2023. Minskningen avser flera tidsbestämda satsningar som ingick i budget 2022.

Intäkts- och kostnadsutveckling

Kulturförvaltningens intäkts- och kostnadsberäkning för perioden 2023 - 2025 visar en differens mot kommunfullmäktiges plan för perioden. Differensen avser normal kostnadsutveckling för löner, hyror och prisindexeringar förutsatt nuvarande organisation.

Mnkr	Budget 2022	Behov 2023	Behov 2024	Behov 2025
Kostnader	1 145,0	1 151,2	1 164,8	1 177,2
- varav kapitalkostnader för investeringar	24,3	28,3	25,8	21,8
Intäkter	- 98,4	- 96,4	- 96,4	- 96,4
Netto	1 046,6	1 054,8	1 068,4	1 080,8
KF:s plan	1 046,6	1 021,1	1 016,1	1 016,1
Differens mot KF:s plan	0,0	33,7	52,3	64,7

Kapitalkostnader

Kapitalkostnaderna för investeringar är beräknade på pågående och planerade investeringar. En ökning av internräntan från nuvarande ränta på 0,5 % till 1,5 % skulle innebära en kostnadsökning med ca 1 mnkr per år under planperioden.

Hyreskostnader

En förändring av stadens internränta får även stora konsekvenser för hyresnivån. De nya hyresavtalen för Liljevalchs och Stadsmuseet som tecknats med fastighetskontoret baseras på en rörlig internränta. En förändring av internräntan från dagens nivå på 0,5 % till 1,5 % ger följande kostnadsökningar:

- hyran för Liljevalchs ökar med ca 4,5 mnkr, från 16 mnkr till 20,5 mnkr.
- hyran för Stadsmuseet ökar med ca 1,3 mnkr, från 7,4 mnkr till 8,7 mnkr.

Sådana omfattande kostnadsökningar kan inte finansieras inom ram.

Resurser behöver tillföras

Kulturförvaltningen har tidigare gjort omfattande prioriteringar och är nu i en fas där verksamheten efter pandemin är extra efterfrågad och efterlängtd. Till det kommer även

förväntningarna om att kulturen skall vara en aktiv del i återstarten av samhället. Resurser behöver därför tillföras för att kunna möta invånarnas förväntningar på en levande och mångfacetterad kulturverksamhet.

Övriga befarade kostnadsökningar

- Elpriserna har ökat vilket kan resultera i ökade kostnader för el och uppvärmning på de inhyrningskontrakt där el och värme inte ingår.
- Bränslepriserna har ökat efter den senaste tidens utveckling i omvärlden vilket ger högre transportkostnader. Det finns risk för att våra upphandlade leverantörer höjer priserna för de transporttjänster som vi köper.

Evenemang

Evenemangsavdelningen driver sin verksamhet i stor utsträckning projektbaserat vilket innebär att verksamheten anpassar sig väl till förändringar. Avdelningen har dock en kostnadsbas som ökar i snabbare takt än intäkterna. När besöksantalen ökar på evenemangen så ökar också kostnaderna, exempelvis STIM-kostnaderna som är direkt kopplat till besökarantalet.

Pandemins effekter inom evenemang, publikens närvaro och beteende är svåra att bedöma och kan påverka verksamheten under den kommande planperioden. Den senaste tidens utveckling i omvärlden har ytterligare förstärkt osäkerheten kring den ekonomiska utvecklingen.

Liljevalchs

Intäkterna behöver anpassas för att nå en budget i balans vilket är möjligt då den nya utställningshallen möjliggör exklusiva utställningar som bör generera en höjning av antalet besökare.

- Entréavgifterna höjdes 2021 inför öppnandet av Liljevalchs+ från 80 kr till 100-120 kr. Avgifterna kan komma att justeras ytterligare under planperioden med anledning av ökade produktionskostnader. En justering av entréavgifterna genomförs 2023 till 120 kr för pensionärer och studerande och till 150 kr för övriga. När bara Liljevalchs+ är öppet så reduceras entréavgiften.
- Nya tjänster inrättas successivt under perioden 2021-2023 för den utökade verksamheten.
- Omslutningsförändringar beräknas till mellan 7,5 - 10,0 mnkr varje år till följd av besöksintäkter för entréer och försäljning.

Museer och konst

Avdelningen museer och konst står inför en utmaning under kommande år så länge effekterna av pandemin påverkar museernas besökare. Även om pandemin går mot sitt slut av kan det dröja innan verksamheterna fullt ut kan återgå till det läge som rådde innan pandemin. Det kan bland annat dröja länge innan det internationella resandet tar fart igen vilket påverkar antalet besökare och därmed även intäkterna.

Den planerade flytten av medeltidsmuseet kommer att medföra högre kostnader. Till det kommer även lägre intäkter under tiden som museet håller stängt.

Biblioteken

Under de kommande åren behöver stadens bibliotek rustas för att vara fortsatt relevanta inom sitt demokratiarbete och som kunskapsresurs i samhället. Samtidigt är det fortsatt viktigt att säkerställa tillgängliga, funktionella och trygga biblioteksrum. Avdelningen lyfter fram följande behov under de kommande åren:

- Etablera ett centralmagasin med logistikcentral och intelligent materialstyrning för att minska miljöpåverkan, skapa bättre kostnadskontroll samt tillgängliggöra bibliotekets bestånd
- Etablera nodbibliotek, initialt i Liljeholmen, där biblioteksrum och verksamhet formas för att möta behoven i närområdet
- Behov av en ny bokbuss som en del av det rörliga biblioteksarbetet
- Behov av underhåll och modernisering av nuvarande lokaler, med erfarenhet från de trygghetsrenoveringar som genomförts i exempelvis Högdalen och Rinkeby

På några års sikt kommer även renoveringen av stadsbiblioteket/Asplundhuset att ge hyreskostnadsökningar. Den pågående renoveringen av Asplundhuset (Dnr: 2.2 1515/2019) uppges enligt fastighetskontoret bli färdigt tidigare än beräknat. Det innebär kulturförvaltningens hyreskompensation behöver flyttas från 2025 till 2023. Beloppet beräknas till 7 mnkr per år. Fastighetskontoret kommer att utföra åtgärder i Asplundhuset för att uppfylla myndighetskrav, förbättra brandsäkerhet, injustera tekniska installationer och genomföra en översyn av tak samt fasad.

Kulturskolan

Under den kommande treårsperioden planerar avdelningen för normal verksamhet, utan pandemieffekt. Målsättningen kommer även framåt att vara ett relevant kursutbud, ett breddat deltagande på tider som passar målgruppen i ändamålsenliga lokaler. Under kommande år väntas kostnader för att öka digitaliseringen inom kursutbudet samt bibehålla personal som arbetar med att stödja verksamheten digitalt. Kompetensutveckling inom digitalisering är också nödvändig för att utveckla verksamheten. Avdelningen kommer att ha ökade kostnader för marknadsföring för att nå barn och unga som inte känner till verksamheten.

Intäkterna och verksamheten påverkas också av den demografiska utvecklingen samt avdelningens förmåga att hyra ut lokaler på de tider dessa inte används i verksamheten, samt säkra extern finansiering.

Kulturstrategiska staben

Under den kommande treårsperioden identifierar avdelningen flera uppdrag där resurser behöver tillföras.

Samordning Fritid

För att möta behovet av att utveckla fritiden för stadens barn och unga visar förvaltningens samordningsuppdrag att staden behöver säkerställa att lokaler är tillgängliga, fräscha och verksamhetsanpassade för ökad trygghet samt tillgänglighet. Med ökade resurser kan samordningen av stadens fritids- och ungdomsgårdar bli en aktiv motor för utveckling av för

verksamheterna.

Samordning Kollo

De framtida effekter som förväntas ge till stadens barn och unga kräver ökade resurser till kulturförvaltningens samordningsansvar för sommarkollo. Att uppnå en eventuell volymökning av antal sökande från underrepresenterade grupper behöver hanteras i framtida budgetar. En kostnadsökning på kort sikt är behovet av att utveckla det befintligt digitala system för att möta stadens nya riktlinjer för tilldelning av kolloplatser i hela staden.

Kultur för äldre

I samråd med äldrenämnden kommer kulturförvaltningen under de kommande åren att implementera en modell för ett bokningsbart kulturutbud. Även när modellen är etablerad behöver medel för subventioner av kulturköp kontinuerligt tillföras kulturförvaltningen. Kulturköp kräver även att det finns ekonomi för detta på stadsdelsförvaltningarna.

Återstart av staden genom ett starkt kulturliv

De kommande tre åren kommer kulturen och därmed kulturförvaltningens uppdrag att tillgängliggöra kultur och att stödja kulturlivet, spela en avgörande roll för stadens återstart efter pandemin. Genom utökade satsningar på kulturarrangemang och genom satsningar på det fria kulturlivet och civilsamhällets aktörer kan kulturförvaltningen bidra till att möta den ökande efterfrågan av ett levande lokalt kulturliv, även i ytterstaden, som pandemin har synliggjort och drivit på.

Kultur i Slakthusområdet

Planeringsarbetet av allmänna platser, park och torg inom området sker i samverkan med exploateringskontoret och aktörerna i området med syftet att ett urval allmänna platser planeras så att dessa blir flexibla för evenemang och aktiveringar året runt. För detta behövs särskilda resurser för att etablera en testbädd i samarbete med fastighetsägare och staden för att aktiveras med evenemang och kulturprogram under alla årstider. Särskilt behov av resurser finns för att ett urval av platser kan aktiveras även vintertid med smart hållbar teknik.

Samlingslokaler och nolltaxa

Samlingslokalerna i Stockholm möter stockholmarnas behov av mötesplatser och har potential att ge fler möjlighet till eget skapande och möta professionell kultur lokalt. Prioriteringar och stärkt stöd till verksamheter där kapacitet finns för ökad professionalisering kan bidra till att skapa ett starkt bestånd av samlingslokaler som bättre möter invånarnas engagemang och behov. Flera samlingslokaler behöver på sikt förstärka sin ekonomi för att möta ökade lokalhyror och tekniskt utveckling. Stockholm växer och samlingslokalerna bör även vara strategiskt belägna utifrån ett geografiskt perspektiv.

Målgrupper såsom barn och unga, funktionsnedsatta och anonyma grupper ska ges ännu bättre möjligheter att träffas för kulturupplevelser och möten. En ny modell för hur nolltaxeföreningars verksamhet ska kunna prioriteras behöver utvecklas. Dagens system för nolltaxa är ett svagt incitament för samlingslokalerna att upplåta sina lokaler, ersättningen är



för låg, riktlinjerna otydliga och uppföljningen behöver utvecklas. Kulturförvaltningen bedömer att ett nytt nolltaxesystem behövs och ökade resurser behöver tillföras för att systemet ska nå sitt syfte.

3.2 Investeringar

Kommunfullmäktiges förslag till investeringsbudget för 2022 och plan för 2023 och 2024 är antagna i samband med beslutet om verksamhetsplan 2022.

Investeringsplan, mnkr	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Utgifter	33,5	6,3	6,3
Inkomster			
Netto	33,5	6,3	6,3

Behov av utökade investeringsmedel

Utöver investeringsplan identifierar förvaltningen flera investeringsprojekt som inte rymms inom investeringsplanen men som bedöms som nödvändiga för verksamheten.

Tillkommande behov av investeringsmedel (mnkr)	Avdelning	2023	2024	2025
Utveckling av Stadsmuseets basutställning	Museer och konst	0,9	0,4	
Teknisk utrustning magasin	Museer och konst			1,0
System för intelligent materialstyrning IMMS	Stockholm stadsbibliotek		6,0	
Östermalm, renovering	Stockholm stadsbibliotek	1,6	0,7	
Hörselslingor	Stockholm stadsbibliotek	0,5	0,5	0,5
Asplund, utveckling, inre miljö	Stockholm stadsbibliotek			10,0
Asplund, re-investering i sorteringsverket Svea	Stockholm stadsbibliotek		6,0	
Etablera logistiknod	Stockholm stadsbibliotek	2,0		
Inbrotts- och utrymningslarm, flera bibliotek	Stockholm stadsbibliotek	0,6	0,6	0,6
Meröppet	Stockholm stadsbibliotek	0,6	0,6	0,6
Hjärtstartare	Stockholm stadsbibliotek/ Kulturskolan	0,5		
Brand/säkerhet i lokalerna	Kulturskolan	1,5	1,5	1,5
Anpassning av scen, ljus och ljud	Kulturskolan	0,6	0,5	0,5
Utrustning till ämnesutveckling inom film och musikproduktion	Kulturskolan	0,3	0,5	0,5
Renovering av taket på stora scenen i Kungsträdgården	Evenemang	1,0		
Lokalanpassning, flexibla mötesrum och studio	Staberna	0,8	0,8	
Totalt		10,9	18,1	15,2

Investeringsbehov för eventuell etablering av biblioteksnod i Liljeholmen med start 2024 och tillkommande kostnader för flytten av medeltidsmuseet tas inte upp i tabellen.

Museer och konst

Utveckling av Stadsmuseets basutställning

Utbudet på Stadsmuseet stärks genom angelägen utveckling av basutställningen. I rum som nygestaltas kommer exempelvis omfattande samlingar, främst från 1700-talet, att presenteras.

Tekniska utrustning i magasin

Behov av en rad tekniska förbättringar i magasin, gäller bland annat kylaggregat och säkerhetsinstallationer.

Stockholms stadsbibliotek

Under 2021 färdigställs det nya Tranströmer, projektet försenades till följd av pågående pandemi. Stockholms stadsbibliotek har i nuläget inga projekt med genomförandebeslut i plan. Dock noterar avdelningen att behovet av underhåll och modernisering i nuvarande lokaler är stort. Detta inkluderar trygghetsskapande åtgärder för att skapa lokaler som är trygga för besökare och medarbetare. I dagsläget har trygghetsskapande åtgärder genomförts i samband med projekt i exempelvis biblioteken i Högdalen, Norra Djurgårdsstaden och Rinkeby.

Asplundhuset

I stadsbiblioteket vid Odenplan pågår nu, i Fastighetskontorets regi, en upprustningsrenovering. Det finns ytterligare stora renoveringsbehov. Kulturnämnden har därför gett förvaltningen i uppdrag att av fastighetsnämnden beställa framtagande av handlingar för projekt ”Teknisk upprustning Stadsbiblioteket, del av Spelbomskan 16”. För verksamhetens behov är en förnyelse av sorteringsverk samt utveckling av de publika verksamhetsytorna angeläget.

Säkerhetsinvesteringar i bibliotek

Kulturförvaltningens publika arenor ska upplevas som trygga och säkra för både personal och besökare. Det trygghets- och säkerhetsförebyggande åtgärder som vidtas, ska reducera möjligheten till uppkomst av oväntade eller oönskade händelser som medför avbrott i den dagliga verksamheten, eller påverkar arbetstagarnas eller besökares hälsa och välmående. Som ett led i detta förebyggande arbete är vi i dag i behov av utbyte och komplettering av säkerhetsteknik i några av våra bibliotekslokaler. Investeringarna avser framför allt brand-, inbrotts- och passersystem

Tillgänglighetsanpassning i bibliotek

Biblioteken ska vara en inkluderande och välkomnande mötesplats för alla. Som en del av att tillgängliggöra bibliotekets alla lokaler finns behov av att komplettera lokalerna med hörselslingor och investeringsmedel för att göra detta.

Kulturskolan

Ett flertal av Kulturskolans egna lokaler är kraftigt eftersatta vad gäller underhåll och viss funktionalitet. Det finns stora behov av renovering, lokalanpassning och brand- och säkerhetsinvesteringar. Samtidigt behövs instrument kontinuerligt bytas ut och ny musik- och

filmteknik köpas in. Det finns även ett behov av att göra Kulturskolans scener mer tillgängliga, exempelvis genom inköp av hörselslingor, LED-belysning och ljudteknik.

Evenemang

Avdelningen ser behov av att renovera taket på stora scenen i Kungsträdgården.

Staberna

Hos staberna identifieras ett behov av flexibla mötesrum och studio i de administrativa lokalerna.

4 Lokalförsörjningsplan

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

4.1 Sammanfattning

Kulturförvaltningen har knappt 100 hyresavtal. Lokalbeståndet om ca 70 000 m² domineras av bibliotek och lokaler för Kulturskolans verksamhet. Den totala hyreskostnaden januari 2022 uppgår till ca 159,5 mnkr vilket motsvarar 15,3 % av förvaltningens nettobudget. Förvaltningen strävar efter att inneha funktionella lokaler för att upprätthålla den nivå av kulturutbud som Stockholm idag har samt det övergripande målet att alla i Stockholm kan ta del av kultur.

Det finns ett mönster i att hyresvärdar säger upp hyresavtal för villkorsändring (dvs. hyreshöjning) när detta är möjligt. Inom den aktuella treårsperioden kommer hälften av förvaltningens hyresavtal att vara möjliga att sägas upp för villkorsändring vilket riskerar leda till betydande kostnadsökningar. Utöver kostnadsökningar genom villkorsändring kommer de årliga förändringarna av konsumentprisindex (KPI) och i något fall procentuell uppräknings. Avseende befintliga lokaler bör förvaltningen därför se till att kostnadstäckning finns för en ökning med 3 % om året för att hantera kostnadsökningen för befintliga kontraktshyror. Den nya hyressättningen efter tillbyggnader och ombyggnader för Liljevalchs och Stadsmuseet baseras på stadens internränta. Det innebär att ränteförändringar även på kort sikt kan leda till kraftiga hyreshöjningar som det inte finns möjlighet att täcka inom befintlig budgetram.

Under 2022 förväntas samverkan med utbildningsförvaltningen kring skollokaler intensifieras. Den redan etablerade samverkansöverenskommelsen mellan utbildningsförvaltningen och Kulturskolan ska vidareutvecklas. Under 2022 planerar de bägge förvaltningarna fastslå en process för att samverka kring lokaler i nya skolor eller där det sker större ombyggnationer. I planeringen tas även hänsyn till det lokala kulturlivets behov av lokaler. Ju tidigare kulturförvaltningen kan vara med i planeringsprocesser desto större är möjligheten att kunna samverka kring lokaler som både kan vara kostnadseffektiva och ändamålsenliga för verksamheterna.

Det finns också möjlighet att uppnå positiva synergieffekter om till exempel medborgarkontor och bibliotek samverkar i högre grad som exempelvis nu är aktuellt i Tensta. Vad det gäller

kontorslokaler finns det stora möjligheter till samverkan och lokaleffektiviseringar bland annat på grund av nya arbetssätt med hybridarbete. Förvaltningen vill gärna vara aktiv och leda utvecklingen av bättre anpassade lokaler och arbetssätt för framtidens arbetsplatser.

4.2 Planeringsförutsättningar

Förvaltningen kommer under 2022 fortsätta utveckla den strategiska lokalplaneringen. Ambitionen är att göra en sammanhållen, utvecklad strategisk lokalförsörjningsplan för förvaltningen. Under året kommer också en lokalbehovsanalys för Stockholms kulturliv att tas fram. Den utgår från kulturstrategiska programmets inriktning om stadsutveckling och har fokus på det fria kulturlivet, institutioner med statliga, regionala och privata huvudmän och civilsamhällets verksamheter.

Under 2021 beslutade nämnden om en lokalplan för Kulturskolan. En viktig pusselbit för att få till en strategisk lokalplanering för kulturskolan är att man i ett tidigt stadium ska vara en del av stadens planeringsprocesser. Med fokus på långsiktighet ska en kombination av interna och externa lokaler innebära att Kulturskolan fortsatt är jämlik, tillgänglig och vardagsnära för barn och unga. Genom samarbete inom kulturförvaltningen och med andra förvaltningar, särskilt utbildningsförvaltningen, och andra aktörer ska Kulturskolan effektivisera nyttjandet av såväl egna som andras lokaler och därmed bidra till mer effektivt lokalutnyttjande och ett rikare kulturliv i staden.

4.3 Bedömd hyreskostnadsutveckling

Enligt lokaldatabasen LOIS samt kända hyreskostnadsökningar uppgår kostnaderna för förvaltningens lokaler till drygt 159,5 mnkr för 2022. De nya hyresavtalen för Liljevalchs och Stadsmuseet som tecknats med fastighetskontoret baseras på en rörlig internränta. Det innebär att förändringar av stadens internränta får stora konsekvenser för hyresnivån. Med en förändring av internräntan från dagens nivå på 0,5 % till 1,5 % ökar hyran för Liljevalchs från ca 16 mnkr till ca 20,5 mnkr. En förändring på motsvarande sätt för Stadsmuseet skulle innebära att hyreskostnaden ökar från 7,4 mnkr till 8,7 mnkr. Sådana omfattande kostnadsökningar kan inte finansieras inom befintlig budgetram.

På några års sikt kommer även renoveringen av Stadsbiblioteket/Asplundhuset att ge hyreskostnadsökningar. Den pågående renoveringen av Asplundhuset (Dnr: 2.2 1515/2019) uppges enligt fastighetskontoret bli färdigt tidigare än beräknat. Det innebär kulturförvaltningens hyreskompensation behöver flyttas från 2025 till 2023. Beloppet beräknas till 7 mnkr per år. Fastighetskontoret kommer att utföra åtgärder i Asplundhuset för att uppfylla myndighetskrav, förbättra brandsäkerhet, injustera tekniska installationer och genomföra en översyn av tak samt fasad.

Under projektering i pågående projekt har Stadsbibliotekets skick undersökts ytterligare. Det har då konstaterats att de tekniska installationerna (el-, spill-, dag-, tappvatten- samt värmesystem) har uppnått sin tekniska livslängd. Om ingen åtgärd vidtas riskerar biblioteket drabbas av akut driftstopp samt att vissa delar behöver tas ur bruk och göras strömlösa.

Terrasserna upplevs idag som en otrygg miljö och åtgärder för att terrasserna ska upplevas

trygga ses även över. Verksamhetens behov och förutsättningar i samband med ytterligare underhållsarbeten behöver utredas.

Kulturnämnden har därför gett förvaltningen i uppdrag att av fastighetsnämnden beställa framtagande av handlingar för projekt ”Teknisk upprustning Stadsbiblioteket, del av Spelbomskan 16”. Till det kommer utredning av verksamhetens behov, som underlag till ett kommande inriktningsbeslut.

Det finns ett mönster i att hyresvärdar säger upp hyresavtal för villkorsändring (hyreshöjning) när detta är möjligt. Utöver hyreshöjningar genom villkorsändring kommer de årliga förändringarna av KPI och i något fall procentuell uppräknings. Avseende befintliga lokaler bör förvaltningen därför se till att kostnadstäckning finns för en ökning med 3 % om året för att hantera kostnadsökningen för befintliga kontraktshyror.

4.4 Samverkan

Inom förvaltningen finns 39 bibliotek och 20 lokaler som disponeras för Kulturskolans verksamhet. Kulturförvaltningen har ett uppdrag vid sidan om de egna kärnverksamheterna att vara stödjande i att hitta samlingslokaler m.m. inom staden. Bibliotek och kulturskolelokaler bör kunna nyttjas som samlings- och möteslokaler för föreningslivet eller för andra ändamål som befrämjar kulturaktiviteter i Stockholm. Förvaltningen strävar efter ett förhållningssätt där samverkan finns med andra förvaltningar. Kulturskolan bedriver verksamhet i ca 70 skolor och annex. Utbildningsförvaltningen och kulturförvaltningen har ett gemensamt uppdrag att möjliggöra kulturell delaktighet och eget skapande för alla barn och ungdomar i staden. Förvaltningarna har identifierat ett gemensamt behov av att formalisera nyttjandet av skolans lokaler för Kulturskolans olika verksamheter och tagit fram en samverkansöverenskommelse (KuF Dnr 3.4/859/2020 UtbF Dnr 171-1747/2020) som berör lokalsamverkan. Överenskommelsen beskriver Kulturskolans behov när verksamheten bedrivs i skolans lokaler gällande tillgänglighet, utrustning och lokalens utformning. Kulturskolan har även samarbete med utbildningsförvaltningens lokalenhet där aktiva samarbeten utvärderas och framtida skolbyggnationer inventeras. Genom samverkansöverenskommelsen säkerställs förvaltningarnas gemensamma mål om långsiktighet och gemensam planering. Inför 2023 ska överenskommelsen revideras med mer detaljerat innehåll grundat på Kulturskolans lokalbehov. Under 2022 planerar de bägge förvaltningarna fastslå en process för att samverka kring lokaler i nya skolor eller där det sker större ombyggnationer. I planeringen tas även hänsyn till det lokala kulturlivets behov av lokaler. Ju tidigare Kulturförvaltningen kan vara med i planeringsprocesser desto större är möjligheten att kunna samverka kring lokaler som både kan vara kostnadseffektiva och ändamålsenliga för verksamheterna.

Det finns också möjlighet att uppnå positiva synergieffekter om till exempel medborgarkontor och bibliotek samverkar i högre grad som exempelvis nu är aktuellt i Tensta. I den mån det finns externa intressenter som önskar disponera Kulturskolans speciallokaler (dans, teater etc.) till sin egen verksamhet under de tider lokalerna är lediga ska detta övervägas om inte olägenheter och kostnader sätter hinder för detta. Ett bra exempel på samnyttjande är kulturskolan Husby där ett samarbets- och nyttjanderättsavtal träffats med Stadsteatern för att

kommunkoncernen ska nyttja lokalerna effektivare. Inom stadsbiblioteket har under 2021 ett arbete kring så kallat "förtroendeöppet" inletts i Örby bibliotek, där bibliotekets lokaler även nyttjas för fritidsgårdsverksamhet. Under 2022 kommer fler bibliotek att utifrån de lokala förutsättningarna utveckla konceptet förtroendeöppet vidare.

Östberga kulturhus har uppmärksammats för att ha gett goda resultat och påverkan på medborgarnas upplevelse av trygghet och delaktighet. Östberga kulturhus är ett allaktivitetshus med fokus på medborgarnas delaktighet och behov. I huset finns kommunala verksamheter som bibliotek, öppna förskolan, seniorverksamhet, ungdomsverksamhet, kulturskola och Fryshusets mobila team. Det finns en stor potential att skapa liknande mötesplatser i stadens övriga stadsdelar.

4.5 Kommunal verksamhet - annan än pedagogisk verksamhet

4.5.1 Nuläge 31 januari 2022

I hög grad består kulturförvaltningens verksamhet av kulturellt utbud för stadens medborgare. Detta innebär att förvaltningen ska finnas där medborgarna finns, vilket i hög grad förhindrar kostnadseffektiva stordriftslösningar. Centrala lägen och/eller goda kommunikationer i de olika stadsdelarna är att föredra oavsett om det gäller bibliotek, kulturskolor, museer eller konsthallar. En besvärande omständighet är att centrumlokaliseringar är dyrt och att det är just där som hyreskostnaderna ökar mest. De delar av verksamheten som i väsentlig mening inte kräver centrumlägen är administrationen som idag finns i Rinkeby och Stadsmuseets magasin i Frihamnen. Inom förvaltningen finns 39 bibliotek med en yta av drygt 30 000 m². Kulturskolan finns i 20 lokaler avsedda för kulturskolor med en yta om knappt 16 000 m².

Stadsmuseet har magasin för museets samlingar och Stockholms konst finns i Frihamnen till en yta om ca 9 400 m².

Utöver detta har kulturförvaltningen inhyrningsavtal för Liljevalchs konsthall på Djurgården och gemensamt materialförråd i Bällsta. Förvaltningen hyr ett mindre magasin i Skarpnäck för Stadsbibliotekets lagringsbehov i samband med biblioteksrenoveringar. Stadsbiblioteket förhyr även hos extern aktör visst lagringsutrymme för medier som på grund av pågående renoveringsarbete inte kan rymmas i Asplundhuset vid Odenplan. Därutöver förhyr Stadsbiblioteket också av Stadsarkivets ytor för driften av den statligt finansierade Mångspråkiga lånecentralen vid Liljeholmskajen. Museet bedriver verksamhet i Stadsmuseet vid Slussen, Medeltidsmuseet, Blockmakarens hus, Stuckatörens våning och ytterligare några kulturhistoriskt värdefulla lokaler. Lokaler för evenemangsavdelningen finns vid Kungsträdgården. Samlingslokaler förhyrs i Fältöversten, vilken ska avvecklas under 2022, samt lägenhet som avses disponeras av förföljda författare.

Med administrativ personal avses sådan bemanning som har arbetsuppgifter som inte är platsanknuten till den lokal man idag sitter i. Kulturförvaltningens övergripande administration är sedan 2014 koncentrerad till Rinkeby. Det aktivitetsbaserade kontoret har specialanpassats för förvaltningens administration. Lokalerna inrymmer även Kulturskolans administrativa personal, kulturstrategiska staben och även delar av bibliotekets personal. För

närvarande har cirka 133 personer sitt arbetsställe i lokalerna men på grund av den successiva återgången efter pandemin samt möjligheten att arbeta på distans kan man ännu inte se vilket reellt behov det finns av kontorsytor. Förvaltningen ser nu över möjligheten att ytterligare anpassa kontoret för hybridarbete bland annat med relevanta IT-stöd och smärre lokaljusteringar. Man kan konstatera att vi sannolikt inte längre kommer att arbeta på samma sätt efter pandemin utan med en helt annan rörlighet där arbetsplatsen kan vara en blandning av kontoret, hemarbete och ute på så kallade nedslagsplatser till exempel i övriga lokaler inom förvaltningen. Under 2021 har förvaltningen samverkat med Stadsarkivet kring lokalerna på Kungsklippan. Förvaltningen ser positivt på fortsatt samarbete med Stadsarkivet men även andra förvaltningar och bolag inom staden. Förvaltningen var tidig med det aktivitetsbaserade kontoret och vill fortsätta arbeta med att skapa kreativa, attraktiva och innovativa arbetsplatser. Genom att nyttja den infrastruktur som förvaltningens lokaler utgör kan man utveckla och skapa så kallade kontorshubbar som ger möjligheter för fler inom staden att ta del av. Förvaltningen har ambition att driva och delta i piloter för framtidens kontorslösningar. Förutom anpassningar till nya arbetssätt bidrar samverkan med lokaleffektiviseringar till minskad klimatpåverkan och bättre resursutnyttjande.

Stadsmuseets administrativa personal har i och med museets återöppnade flyttats från Frihamnen till Stadsmuseet vid Slussen. Stockholm konst som har kontorslokaler på Hantverkargatan. Skälet till den centrala placeringen är att verksamheten är mycket mötesintensiv med externa aktörer. Se sammanställning över kulturförvaltningens lokaler i bilaga.

4.5.2 Lokalbehov för annan kommunal verksamhet

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

Bibliotek Gubbängen

Ny lokal på torget i Gubbängen. Lokalen invigdes under 2022 och erbjuder sedan årsskiftet Meröppet.

Bibliotek Tensta

Ett genomförandebeslut har fattats att biblioteket ska samlokaliseras med stadsdelsförvaltningen Spånga-Tensta medborgarkontor på en mer central plats i Tensta. Arbetet pågår, tillträde till lokalen sker under våren 2022 och invigning beräknas ske i augusti.

Logistikcentral

Kulturnämnden gav under 2021 i ett inriktningsbeslut förvaltningen i uppdrag att ta fram förslag för etablering med kostnadsberäkning av en logistikcentral för Stockholms stadsbibliotek. I den nya biblioteksplanen, som antogs av fullmäktige under året, anges syftet främst att möjliggöra effektivare transporter och lagerhållning med minskad miljöpåverkan, minskade transportkostnader samt effektivare användning av bibliotekets ytor för verksamhet

istället för förvaring. Lämplig lokal har identifierats, förhandlingar med eventuell hyresvärd pågår och under våren kommer ett förslag till genomförandebeslut att presenteras för kulturnämnden. Vid ett genomförande av detta projekt avser Stadsbiblioteket att avveckla samtliga externa förhyrningar avseende lagerhållning av inventarier och medier.

Biblioteket i Norra Djurgårdsstaden

Under 2022 kommer biblioteket i Norra Djurgårdsstaden även att kunna erbjuda Meröppet, vilket innebär ett effektivare lokalutnyttjande med väsentligt mindre tomställda timmar.

Biblioteket i Gröndal

Ett arbete för att även anpassa bibliotekslokalen i Gröndal till Meröppet har under hösten inletts och beräknas kunna fullföljas under 2022.

Bibliotek och kulturskola i Årsta

En omfattande ombyggnad och modernisering av bibliotek och kulturskola pågår för närvarande tillsammans med hyresvärderna Familjebostäder. Lokalerna beräknas vara färdigrenoverade under senare delen av vintern och klara för nyöppning under våren 2022.

Utredning biblioteksnod i Liljeholmen

I budget 2022 fick kulturnämnden i uppdrag att utreda en etablering av ett nodbibliotek i Liljeholmen. Samverkan med andra parter utreds samtidigt. Detta arbete pågår och beräknas kunna presenteras för kulturnämnden under våren. Kortfattat beräknas en etablering här kunna vara i drift om ca 5 år i samband med genomförandet av den nya detaljplanen för Liljeholmstorgets galleria.

Underhåll

Stockholms stadsbibliotek förhyr i dagsläget ca 32 000 kvm fördelade på 39 adresser. Behovet av såväl underhåll i de delar som enligt gränsdragningslista faller på hyresgäst som verksamhetsanpassningar för att i högre grad skapa mer attraktiva och tillgängliga bibliotek är stort och kommer att bli större. Dels behöver biblioteksrummen ständigt utvecklas för att fungera för fler besökare, ny teknik och mer verksamhet och dels behövs ett kontinuerligt underhåll av biblioteksmiljöerna. Kulturskolans lokaler har även de ett stort underhållsbehov och framför allt behov av att lokalanpassa till aktuella verksamhetsbehov.

Kulturskola i Bromma

2013 togs inriktningsbeslut om att bygga ny kulturskola i Bromma. Nämndbeslutet togs på grund av att byggherren (JM AB) påbörjat omvandlingsprojekt i området. I mars 2021 meddelades i en slutredovisning att projektet avslutats för att tillräcklig finansiering saknas. Byggherren har dock i februari 2022 meddelat att ny detaljplan skulle kunna vara klar inom 5 år. Eftersom dessa processer tar lång tid bör redan nu långsiktiga lösningar utredas. Kulturskolans egna lokaler i Bromma är en viktig nod i västerort där 1300 barn och unga deltar varje vecka. För att klara Kulturskolans lokalförsörjning i området bör ett särskilt utredningsarbete äga rum under kommande treårsperiod. Utredningsarbetet innebär också att se över kulturförvaltningens övriga lokalbehov i området och civilsamhällets behov av lokaler för kulturverksamhet.

Trygghetsskapande åtgärder

Kulturförvaltningens lokaler inom alla avdelningar ska upplevas som trygga och säkra. De förebyggande åtgärder som vidtas ska reducera möjligheten till uppkomst av oväntade eller oönskade händelser som medför avbrott i den dagliga verksamheten. Säkerheten byggs in i den fysiska miljön där förvaltningsövergripande system och lokaloptimering är delar i det förebyggande arbetet. Ett sådant projekt har genomförts i biblioteket i Högdalen under 2019 och ett motsvarande projekt genomfördes även i Rinkeby under 2020. Trygghetsrenoveringar som under de senaste åren genomförts bedöms ha gett mycket goda resultat men även erfarenheter för hur andra bibliotek kan anpassas och göras tryggare.

Under 2020 påbörjades en fallstudie för Högdalens bibliotek. Syftet med utvärderingen var att undersöka hur förändringar i biblioteksmiljön och i personalens arbetssätt (den så kallade MiLKS modell) har påverkat brott och ordningsstörningar samt den upplevda tryggheten hos såväl besökare som personal i Högdalens bibliotek. Resultatet presenterades i februari 2022 i rapporten ”Att skapa trygga miljöer i bibliotek: En svensk fallstudie”. Studien har pågått under 2020 - 2021 och varit ett samarbete mellan avdelningen för urbana och regionala studier på Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm, Stockholms stad kulturförvaltningen och University of Cambridge i Storbritannien. Resultaten tyder på att brott- och ordningsstörning inte bara har minskat utan också förändrats i bibliotekets interna miljö. De flesta besökare känner sig trygga i Högdalens bibliotek och en tredjedel tyckte att det har blivit färre problem efter förändringarna på biblioteket. Studien bekräftar bland annat tidigare antaganden om lokalens utformning för att öka tryggheten samt vikten av rätt lokalisering vid nyetableringar.

Framtida säkerhetstekniska lösningar ska hjälpa till med att göra vardagen enklare, skapa mervärden och bidra till känslan av modernitet och flexibilitet, för såväl anställda som för besökare på samtliga arenor. Det kan handla om passersystem, som möjliggör för behöriga personer att röra sig genom sina tillträdeszoner utan att reflektera över att de gör det, exempelvis i bibliotekens stängda magasin. Säkerhetstekniken ska inte uppfattas som någonting som hindrar flöden i lokalerna. Inom det trygghetsskapande arbetet i förvaltningens lokaler, ingår även att optimera lokalerna på ett sätt, som främst har förebyggande effekt mot ordningsstörning, hot och våldsincidenter. Kulturförvaltningen ska ha trygga och tillgängliga mötesplatser där personalen känner sig förberedda för att ta hand om ordningsstörningar. Genom att ändra på lokalers utformning och möblering bör överträdelser bli mer riskabla och svåra att utföra. Förebyggande åtgärder inom detta område kan handla om att ta bort dolda ytor och göra lokalerna mer överblickbara. Genom att skapa god överblickbarhet och ordning och reda, ökas chansen att förhindra brand, stöld, svinn och skadegörelse inom förvaltningens arenor.

Kulturskolans strategi att öka närvaron i skolor och andra annex innebär ett ökat investerings- och underhållsbehov gällande brandsäkerhet, trygghet (lås-, larm- och passersystem) och anpassning av lokaler till undervisningsrum/multisalar.

Behov finns att kraftigt höja förvaltningens investeringsmedel för att möjliggöra ytterligare större insatser inom trygghetsområdet.

Framtidsspaning gällande anpassning till digital utveckling

Övergripande bedöms den kraft som digitaliseringen utgör vara den faktor som i ett medellångt tidsperspektiv mest radikalt kommer att förändra såväl samhället i stort som villkoren för såväl distribution som konsumtion av kultur, formerna för lärande och människors dagliga medievanor. Detta har inte minst visat sig under 2021 då Kulturskolan bedrivit omfattande digital undervisning då pandemin inneburit inskränkningar i undervisningen och Stadsbiblioteket genomfört så gott som all programverksamhet digitalt på grund av de inskränkningar som gällt under pandemin. Ett viktigt strategiskt ställningstagande är därför det framtida förhållandet mellan fysisk respektive digital kulturverksamhet. Utan betydande omfördelningar av resurser från fysiska lokaler till investeringar i digitala alternativ växer de samlande kostnaderna ackumulerat över tid, då kontinuerliga investeringar med åtföljande driftskostnader också är nödvändiga för att upprätthålla och utveckla en växande digital kulturverksamhet. På längre sikt kan dock en övergång till digital kulturverksamhet innebära att behovet av lokaler begränsas och kostnaderna därmed minskas.

4.5.3 Planerade lokalförändringar för år 2023-2030 (första planeringsperioden)

Medeltidsmuseet kulturförvaltningen har fått i uppdrag att utreda och planera för flytt av Medeltidsmuseet från Helgeandsholmen till Börshuset i Gamla Stan. Medeltidsmuseet kommer att behöva flytta från nuvarande lokaler eftersom riksdagsförvaltningen, som äger huvuddelen av lokalerna, ska disponera dessa för sin verksamhet. Riksdagsförvaltningen genomför ett omfattande fastighetsutvecklingsprojekt i flera fastigheter och etapper. Som en del i detta arbete finns en ambition att skapa ett utökat besökscentrum, där bland annat fornlämningen av den medeltida stadsmuren kan vara tillgänglig för allmänheten. Tidpunkten för när Medeltidsmuseet ska lämna nuvarande lokaler är inte fastställd. Kulturnämnden har därför initierat ett arbete för att hitta ny lokal för Medeltidsmuseet och har identifierat lokaler i Börshuset vid Stortorget i Gamla Stan, Rådstugan 1, som unikt väl lämpade för ändamålet. Börshuset ägs av Stockholms stad och förvaltas av fastighetskontoret. Gatuplanet och delar av källaren och första våningen disponeras idag av Nobel Prize Museum. Planen är att utreda möjligheterna att lokalisera sig till de lokaler som idag rymmer den verksamheten. För Nobel Prize Museum är siktet inställt på att skapa ett nytt kultur- och vetenskapshus vid Slussen.

Ytan som beräknas kunna disponeras för Medeltidsmuseet uppgår till totalt ca 1777 m², varav ca 1114 m² utställningsyta i gatuplanet. Eventuellt kan ytterligare utställningsytor iordningställas i källarplanet. Svenska Akademien och Stockholms Borgerskap disponerar övriga delar av byggnaden. En flytt till nya lokaler beräknas kunna genomföras tidigast 2027 och kommer att medföra ökade hyreskostnader.

5 Övriga redovisningar

5.1 Näringslivsfrämjande arbete

”Konstnärer, musiker och kreativa näringar bidrar till att skapa en attraktiv stad i ständig utveckling. Det kreativa klimatet, öppenheten och den fria kulturen gör att människor från

hela världen söker sig till Stockholm”. (Vision 2040 – Möjligheternas Stockholm)

Stockholm ska ha Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv. För att nå detta mål är de kulturella och kreativa näringarna (KKN) av stor betydelse. Som KKN räknas företag med kulturskapande eller andra kreativa processer som affärsidé eller råvara. Det kan vara företag som levererar tjänster grundade i direkt kulturell kompetens eller företag som bygger vidare på andras skapande genom distribution och handel. Det innebär att näringarna kan bestå av såväl ett litet musikkoooperativ som internationella musikströmningstjänster, en enskild författare lika väl som de största bokförlagen. Spelkultur och datorspelsutveckling är ett expansivt område där teknik möter design, konstnärlig utformning och berättande.

En fortsatt framgångsrik utveckling av KKN förutsätter ett väl fungerande kretslopp för kreativitet. Från barns första möte med kultur via talangutveckling till goda förutsättningar att etablera och utveckla företag.

KKN-företagen är ofta internationella till karaktären, med stor export och starka kommunikativa värden. Det innebär att de är viktiga bärare av Stockholm som en globalt attraktiv plats att både besöka och verka i. En plats som symboliseras av kreativitet, öppenhet och jämställdhet. De bidrar också till att locka både enskilda talanger och andra innovativa företag till etablering i Stockholm. Unikt för Stockholm är den nära koppling till innovativ teknik som många KKN-företag har. Scener, natt- och klubbiv, liksom kulturlivet i stort, står för en betydande ekonomisk omsättning och är en viktig del i att skapa en attraktiv och konkurrenskraftig stad. Samtidigt är det viktigt att Stockholm med sitt kultur- och nöjesliv lever dygnet runt. Staden behöver därför utveckla sina tjänster till nattlivets aktörer. Detta inkluderar att stadens berörda förvaltningar och bolag ser till helheten och behoven hos nattlivets aktörer. Information om tillstånd och rådgivning om lokaler, genom de redan etablerade lotsfunktionerna, ska vara lösningsorienterade processer

I enlighet med det Kulturstrategiska program, beslutat av fullmäktige under 2021, är fokus de kommande åren på huvudsakligen fyra strategiska inriktningar i kopplingen mellan kultur och näringsliv.

Arbetsätt för KKNs olika behov

Stockholm Business Region och kulturnämnden behöver vidareutveckla stadens stödformer och strukturer för att skapa ett gott företagsklimat och främja mötesplatser inom KKN. Samtidigt ska fler kreativa företag tydligare ses som de entreprenörer de ofta är och lotsas in i stadens generella modeller för entreprenörsstöd. I linje med stadens näringslivspolicy ska stadens interna samverkan öka för att staden ska vara proaktiv, smidig och serviceinriktad i relationerna till aktörers etablering och utveckling, oavsett driftsform och bransch. KKNs brokighet är ofta branschens styrka. I mötet mellan olika aktörer uppstår det verkligt nyskapande. Traditionellt har stöd- och främjandeinsatser för de primärt vinstdrivande delarna av näringen tydligt skilts från de stöd som gått till mer konstnärligt fokuserad verksamhet. Stadens samverkansformer med konstnärer och kreatörer behöver ytterligare anpassas till aktuella och framtida behov. För detta spelar lotsfunktioner en viktig roll.

Samverkan mellan näringslivet och de konstnärliga högskolorna

Kulturella och kreativa företag är en förutsättning för Stockholms attraktivitet. En fortsatt utveckling och framgång bygger på ett väl fungerande kretslopp för kreativitet där de konstnärliga högskolorna spelar en avgörande roll för framtida spetstalanger. Stockholms stad verkar för ytterligare kontakter mellan stadens näringsliv och de konstnärliga utbildningarna.

Stockholm ska växa som internationellt attraktiv filmregion

Stockholms stad utvecklar goda förutsättningar för filmspelningar i regionen genom tillståndshantering, samproduktion och talangutveckling. Filmbranschens kreatörer väljer Stockholmsregionen som inspelningsplats. Talanger utvecklas här och ett fortsatt utvecklat regionalt samarbete stärker Stockholm som en attraktiv filmregion.

Goda förutsättningar för scener, natt- och klubbiv

Kulturnämnden och Stockholm Business Region behöver, i linje med strategin för nattklubbar och livescener, tillsammans ytterligare synliggöra och samla nattekonomens intressen och aktörer. I samverkan med, bland andra, stadsbyggnadsnämnden, exploateringsnämnden och trafiknämnden. Detta i kombination med miljö och hälsoskyddsnämndens arbete med förebyggande vägledning och tillsyn skapas långsiktiga förutsättningar för scener och ett attraktivt natt- och klubbiv.

5.2 Agenda 2030

Agenda 2030 ska vara ett stöd för att utveckla stadens arbete för social, ekonomisk och miljömässig hållbarhet. Målen är integrerade och odelbara på så sätt att framgång inom ett mål ger positiva effekter på andra. Kulturförvaltningen ska arbeta aktivt för att uppnå alla mål, i linje med stadens kvalitetsarbete. Arbetet sker inom ordinarie förvaltande och verksamhetsutvecklande processer.

Hur Kulturförvaltningen bidrar direkt eller indirekt till olika mål och delmål i Agenda 2030 varierar mellan målen. Några exempel är hur flera av förvaltningens insatser har koppling till utbildningsområdet (mål 4), till exempel genom insatser inom ramen för Kulan samt kulturskolan och biblioteken. Jämställdhetsmålet (mål 5) behandlas i hur ett jämställdhetsperspektiv enligt stadens budget ska vara integrerat i beslutsfattande, planering och utförande av verksamheten. Vidare bidrar förvaltningen till anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt (mål 8), bland annat genom att skapa förutsättningar för konstnärer och kreativa näringar att verka. Detta genom bidragsgivningen men också genom bland annat lotsning och talangutveckling. Stockholm ska enligt Näringslivspolicyn ha Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv och för att nå detta mål är de betydande och växande kulturella och kreativa näringarna (KKN) av stor betydelse och därmed centrala för de stockholmslokala aspekterna av flera av delmålen kring full sysselsättning, främjande av nya arbetstillfällen och hållbar turism (mål 8). Vidare arbetar förvaltningen brett med delaktighet genom hur Stockholmsmarnas tillgång till kultur och möjlighet till eget skapande ska öka och bidrar bland annat därigenom till minskad ojämlikhet (mål 10). Delaktighetsarbetet har också påverkan på hållbara städer och samhällen (mål 11). Detta genom geografisk spridning av kulturlivet men också exempelvis genom hur förvaltningen bidrar i den allmänna stadsutvecklingen samt bevarar och utvecklar kulturarvet.

Det globala målet för fredliga och inkluderande samhällen (mål 16) har en särskild status inom förvaltningen genom hur nämnden, i enlighet med Kommunfullmäktiges budget, ska vara drivande i stadens arbete med detta mål. Som offentlig verksamhet bidrar förvaltningen till att bygga upp en rättssäker, transparent, effektiv och inkluderande förvaltning. Flera av förvaltningens insatser och bidragsformer syftar till att föra samman aktörer och bidra till samverkande och ett inkluderande samhälle. Här bör även anknytas till begrepp så som konstnärlig frihet, yttrandefrihet och grundläggande mänskilda rättigheter. Begrepp och värden vilka genomsyrar såväl resultat av, som förutsättningar för, kulturförvaltningens arbete men också de globala målen. Förvaltningen ska nå effekter direkt eller indirekt inom samtliga målområden med särskilt fokus på att Stockholmarnas tillgång till kultur och möjlighet till eget skapande ska öka.

Kulturförvaltningens arbete med nationella minoriteter är centralt för genomförandet av de mänskliga rättigheterna och ingår i det övergripande arbetet med Agenda 2030. Kulturförvaltningen ska arbeta aktivt för att de nationella minoriteternas rättigheter tillgodoses inom förvaltningens verksamhetsområde. Kulturförvaltningen ansvarar för många av stadens synliggörande och revitaliserande insatser genom, bland annat, kulturstöd, kulturfestival, museiarbete, bibliotek och kulturskola.

5.3 Med anledning av pandemin

Pandemin har påverkat såväl produktion och distribution av kultur som invånarnas kulturvanor. Pandemin har inneburit ändrade besöks- och resvanor. Det finns en osäkerhet kring hur pandemin kommer att påverka vissa gruppers beteende och viljan att besöka större kulturevenemang. Det kommer att ta tid innan utländska besökare och internationella gästspel kommer tillbaka till tidigare besöksvolym. Också hur trenden att människor i högre grad "hemestrar" i Sverige kommer att utvecklas är oviss. Stadens destinationsarbete behöver adressera dessa förändringar.

Digitaliseringens påverkan på kulturlivet

Pandemin har förändrat människors beteenden, mer kultur upplevs digitalt och nya arbetssätt utvecklas för att kunna möta denna utveckling. Det digitala utbudet som ökade till följd av pandemin kommer fortsatt att finnas tillgängligt hos många aktörer. Konstnärsnämndens rapport ("Digitaliseringens konsekvenser för konstnärers villkor" maj 2021) visar på hur digitaliseringens konsekvenser har förändrat förutsättningarna och villkoren för konstnärers arbete och företagande. Det påverkar konstnärlig verksamhet och yrkesutövning i alla dess led från teknikutveckling, till nya affärs- och distributionsmodeller.

Staden behöver möta de omfattande digitaliseringsbehov som finns inom kulturlivet. Arbetet innebär dels att fortsätta att utveckla de nya innovativa arbetssätt och metoder och digitala initiativ för att nå ut till målgrupperna som förvaltningens verksamheter har utvecklat under pandemin. Det handlar också om att fortsätta stödja fria kulturaktörer kring digitalisering vad gäller resurser till fortsatt utveckling av teknik, metoder och kompetens. Det gäller även insatser som stärker det fria kulturlivets aktörer avseende hur de bättre kan förvalta eller ha kontroll över sitt digitala innehåll och affärsmodeller. Långsiktiga satsningar skulle ge verksamheterna möjlighet att på allvar tillvarata de digitala framsteg som skett under pandemin.

Kulturlivets återhämtning

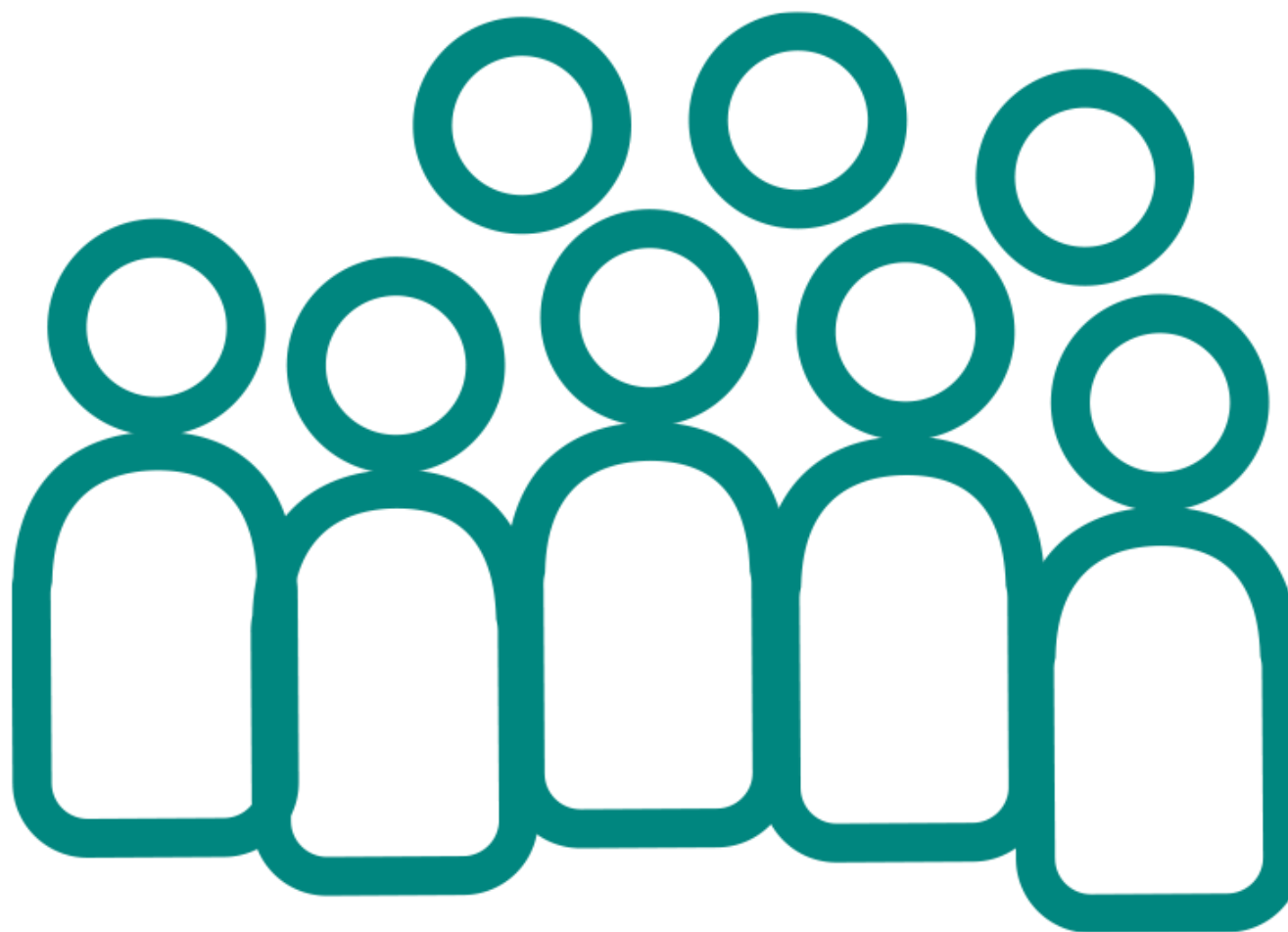
För kulturförvaltningens verksamheter, precis som för kulturlivet i stort har pandemin inneburit ett stort bortfall av intäkter. Det finns flera tecken på att det kommer att ta tid innan stadens kulturliv är helt återställt. Det finns en osäkerhet om huruvida besökare och publik återvänder direkt när restriktionerna har avvecklats och hur pandemin har påverkat publikens beteende på lång sikt. Många yrkesverksamma inom kultursektorn överväger att lämna sektorn och flera har redan gjort det. Nyexaminerade och unga konstnärer samt andra yrkesverksamma inom kultursektorn har haft ytterst begränsade möjligheter att etablera sig på arbetsmarknaden under pandemin. Pandemins negativa effekter på kultursektorn riskerar att kvarstå flera år framöver. Internationella samarbeten och utbyten, som är viktiga för såväl konstnärlig utveckling som försörjning, har ställts in och kan bli svåra att återupprätta. Detta kan leda till ett långvarigt kompetenstapp samt en minskad mångfald och kvalitet inom kultursektorn.

Med anledning av pandemins påverkan på kulturlivet i Stockholm togs Nystartsrapporten - I skuggan av en pandemi – hot och möjligheter för Stockholms kulturliv fram under 2021. Det är en extern, oberoende expertutredning som beställdes av stadens kulturborgarråd. Kulturförvaltningen kan konstatera att den samlade bilden av Nystartsrapportens vittnesmål från Stockholms fria kulturliv är mångfacetterad och att stadens kulturaktörer beskriver en komplex bild av behov och utmaningar. Samlat skapar det en bild av ett differentierat kulturliv – med många olika behov. Den bild som ges i Nystartsrapporten överensstämmer väl med analysen i Återstartsutredningen "Från kris till kraft – återstart för kulturen" (SOU 2021:77) om en hårt drabbad kultursektor.

Stockholms Nystartsrapport visar på att den förutsättning som uteslutande är viktigast för samtliga aktörer inom stadens kultursektor är bibehållna eller utökade offentliga anslag. Ungefär tre fjärdedelar av tillfrågade kulturaktörer uppger att de fått försämrade ekonomi under pandemin och två tredjedelar anser att det kommer att bli en stor eller mycket stor utmaning att säkra publikintäkter och verksamhetsbidrag även efter pandemin. Offentliga insatser kommer att behövas minst ett par år efter pandemin, för att säkerställa stadens kulturella infrastrukturens fortlevnad och kulturlivets utveckling. En del i rapporten handlade om att det finns ett ökat behov av dialog med det fria kulturlivet. Ett kontinuerligt samtal med stadens kulturaktörer bygger förtroende och skapar förutsättningar för ökad samverkan och möjligheter för det fria kulturlivet att bidra mer med sin kompetens i utvecklingsfrågor.

Svarsfrekvens Medarbetarenkäten vid Kulturförvaltningen

	2022	2021	2020	2019	2018
Kulturförvaltningen	85	85	84	88	80
Adm Stab	97	93	97	100	95
Evenemangsavd	100	92	100	100	92
Kommunikationsstäl	83	100			
Kulturskolan	78	79	78	87	80
Kulturstrategiska stä	94	100	88	93	92
Liljevalchs	89	100	78	100	100
Museer och Konst	94	96	92	88	95
Stockholms stadsbib	87	85	85	87	74



Inledning

Det är viktigt för staden att vara en bra arbetsgivare med arbetsplatser där medarbetarna trivs och utvecklas. Genom medarbetarenkäten får du som chef och dina medarbetare underlag för att fortsätta arbeta med att utveckla verksamheten och ett gott arbetsklimat. Enkäten är ett stöd för att föra en dialog både om det som fungerar bra och ska vårdas, och det som behöver utvecklas. Det är därför viktigt att medarbetarna är delaktiga i arbetet med resultaten och att ta fram handlingsplaner.

Du har här er rapport från medarbetarenkäten. Ta en stund och gå igenom resultaten och titta både på enskilda resultat och på helheten. Innan du presenterar resultaten för din arbetsgrupp kan du reflektera kring några av nedanstående frågor:

- Är resultaten som förväntat, eller finns något som överraskar? - Vad kan ni göra för att behålla goda resultat och förbättra det som behöver utvecklas?
- Vad tycker du är mest relevant att fokusera på?

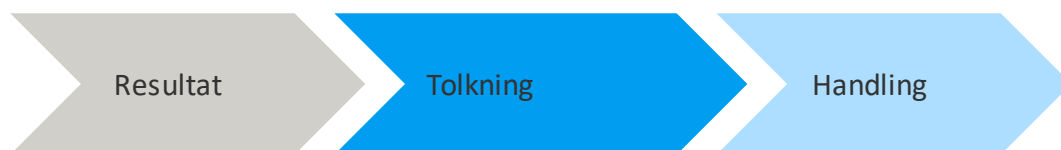
Tänk också igenom hur du vill presentera resultaten för din grupp och hur du kan skapa engagemang och delaktighet kring er handlingsplan. Stödmaterial för det finns på startsidan i portalen.

Arbeta med resultaten

Enheterna får sina rapporter

Presentation och dialog om utfallet mellan chef och medarbetare

En handlingsplan tas fram, genomförs och följs upp baserat på resultatet och eventuella lokala prioriteringar



Rapportens uppbyggnad

1. Översikt

Resultat för AMI och frågeområden

Styrkor och fokusområden

Frågor med högst och lägst resultat

2. Resultat på enskilda frågor per frågeområde

Jämförelser

Jämförelser med förra årets enkät finns för alla enheter som kan jämföras från föregående år och som har minst fem svar.



2021 resultat



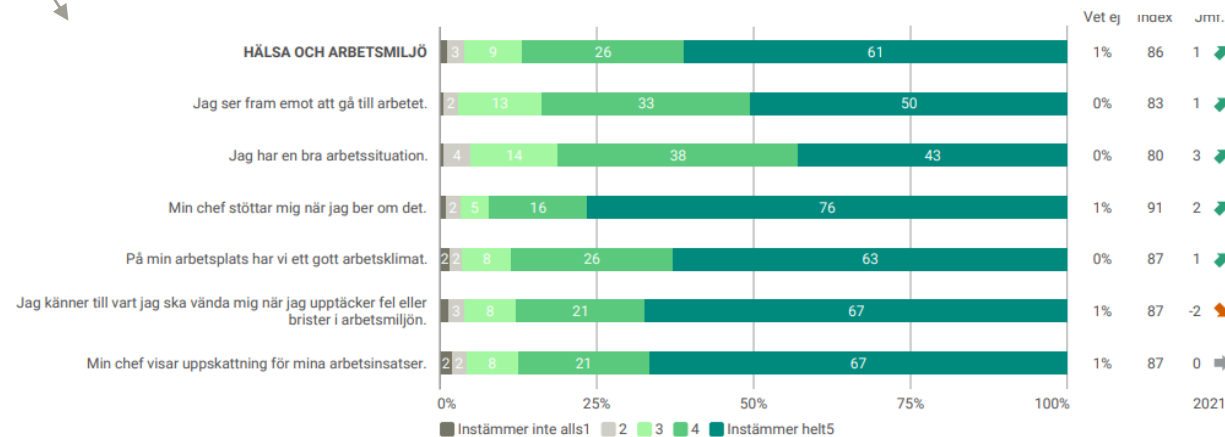
Förvaltning/bolag resultat

Frågorna presenteras som frekvensdiagram. Där varje fråga har en kategori-skala på 1-5 och andelen som har svarat för varje kategori syns i stapeln. Staplarna för varje fråga summerar till 100.

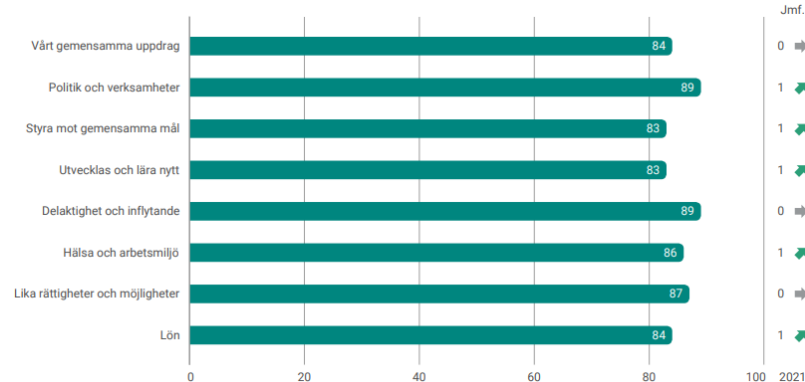
Resultatet presenteras som ett index.

Vet ej: Andelen av alla svarande som har svarat "Vet ej" på frågan/området.

Påståendet/området



Frågeområden och AMI-underområden presenteras som index.



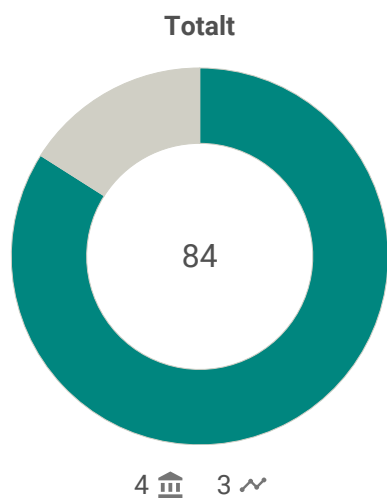
För alla grafer kan du se jämförelser. Jämförelsen visar utvecklingen i index från 2021.

En röd pil nedåt betyder en negativ utveckling, en grå pil betyder ingen förändring, och en grön pil uppåt betyder en positiv utveckling.



Översikt

AMI - Totalindex



AMI - Delindex

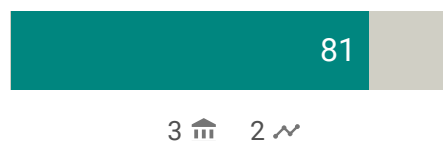
Ledarskap



Motivation



Styrning



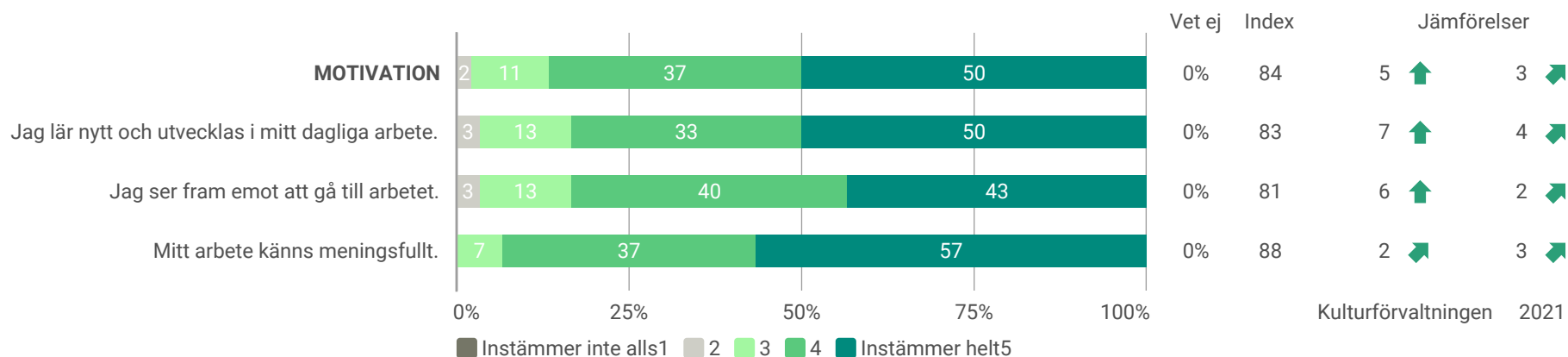
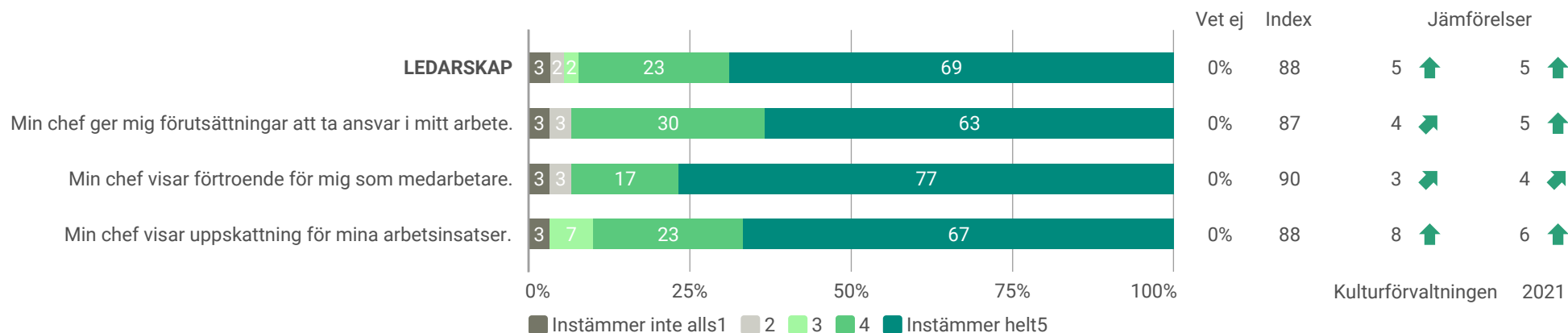
AMI består av nio frågor som tillsammans bildar ett totalindex samt tre delindex; Motivation, Ledarskap och Styrning.

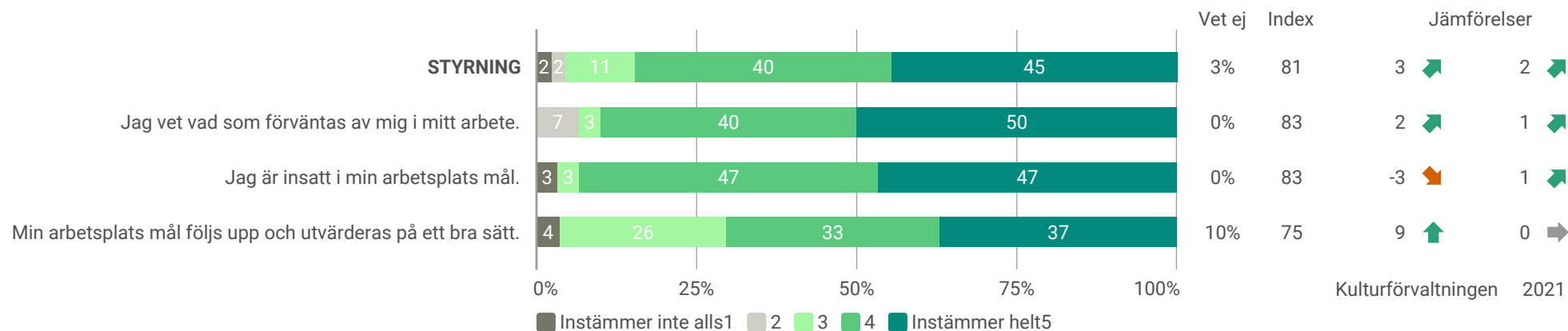
Motivation handlar om medarbetarnas engagemang och påverkas av arbetets innehåll. Tanken är att en motiverad medarbetare har goda förutsättningar att engagera sig såväl i sitt arbete som i organisationen som helhet.

Ledarskap handlar dels om chefernas förmåga att ta tillvara engagemanget i verksamheten, dels om deras förmåga att skapa förutsättningar för ökat engagemang hos medarbetarna.

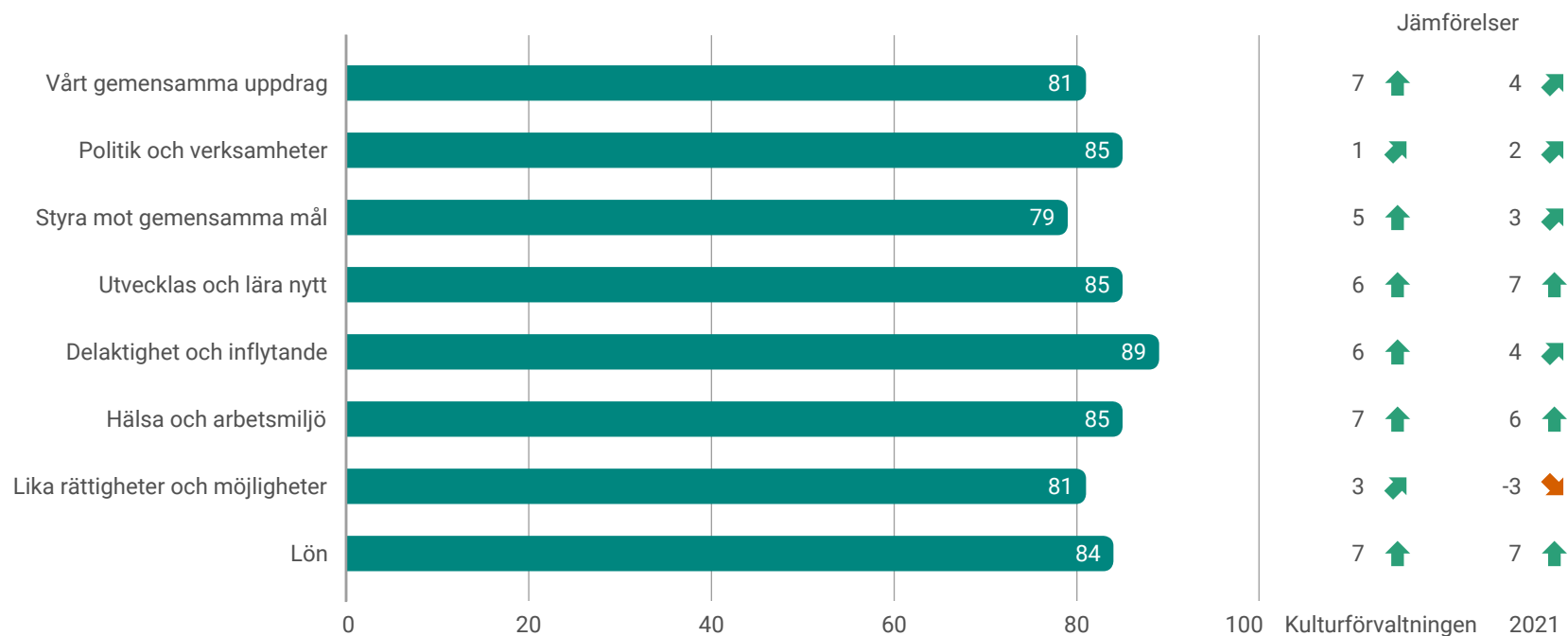
Styrning handlar om i vilken utsträckning organisationens styrning främjar engagemanget hos medarbetarna och tar tillvara det engagemang som finns i verksamheten.

AMI-indexet presenteras som procentuellt index. Skillnaden i index-tal från förra året kan ses under grafen. Är det ett minustecken framför siffran, betyder det en minskning sedan förra året. Är det inte något tecken framför siffran, betyder det en ökning sedan förra året.





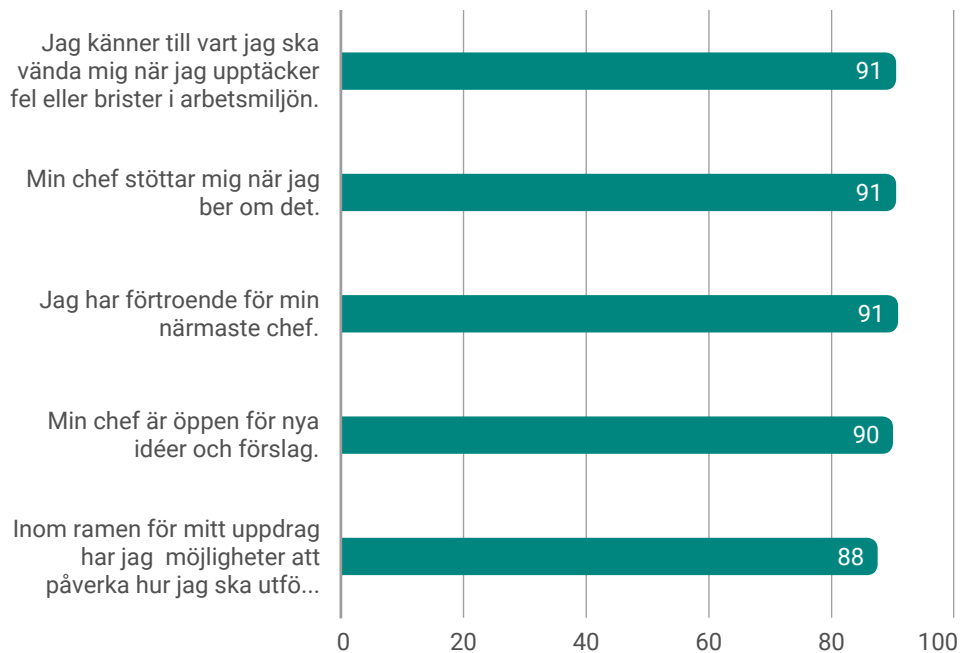
Frågorna i undersökningen har delats in i de åtta områdena i personalpolicyn.
Resultatet presenteras som ett procentuellt index från 0-100



Styrkor och fokusområden i prioriteringsmatrisen visar de frågor i undersökningen som har starkast påverkan på motivation hos medarbetarna. Motivationen är de tre frågorna i AML's motivationsindex: Jag lär nytt och utvecklas i mitt arbete, Jag ser fram emot att gå till arbetet, Mitt arbete känns meningsfullt. Prioriteringsmatrisen visar vilka frågor som är viktiga att upprätthålla samt förbättra för att stärka motivationen hos medarbetarna.

Styrkor

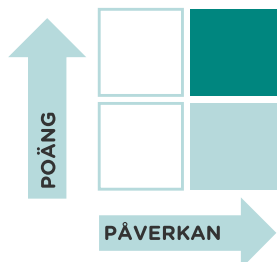
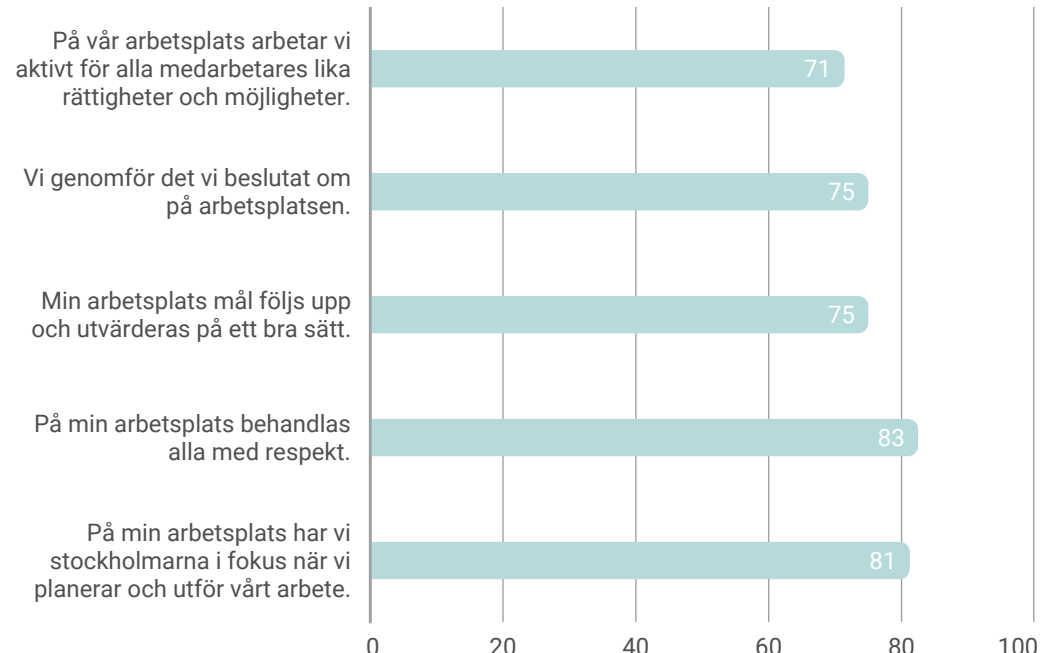
Nedan visas de fem främsta styrkorna. Det är de frågor som värderas högst och samtidigt har störst påverkan på motivationen hos medarbetarna.



Sambandet mellan frågorna och motivationsindexet tas fram med en statistisk sambandsanalys.

Fokusområden

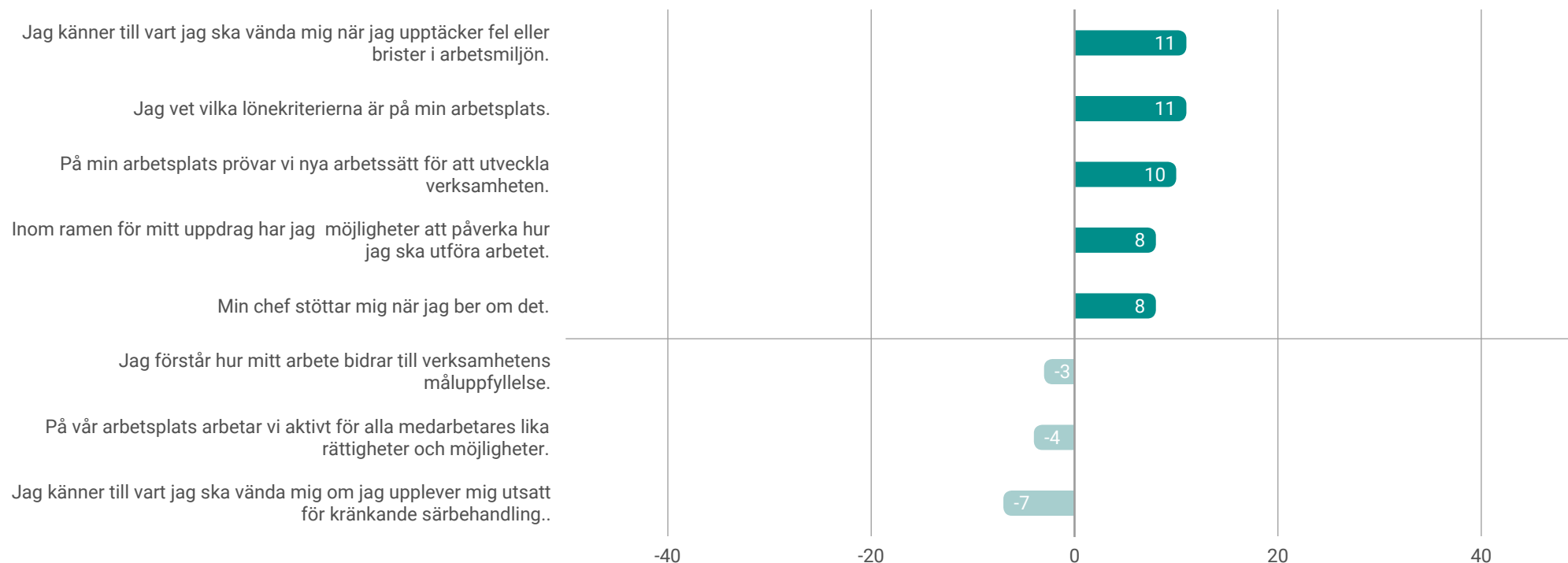
Nedan visas de fem främsta fokusområdena. Det är de frågor som värderas lägst och samtidigt har störst påverkan på motivationen hos medarbetarna.



STYRKOR är frågorna med de högsta poängen och som har störst påverkan på motivationsindexet. Det är viktigt att upprätthålla bra insatser inom dessa frågor, så att medarbetarna fortsatt är motiverade och vill jobba kvar inom Stockholms stad.

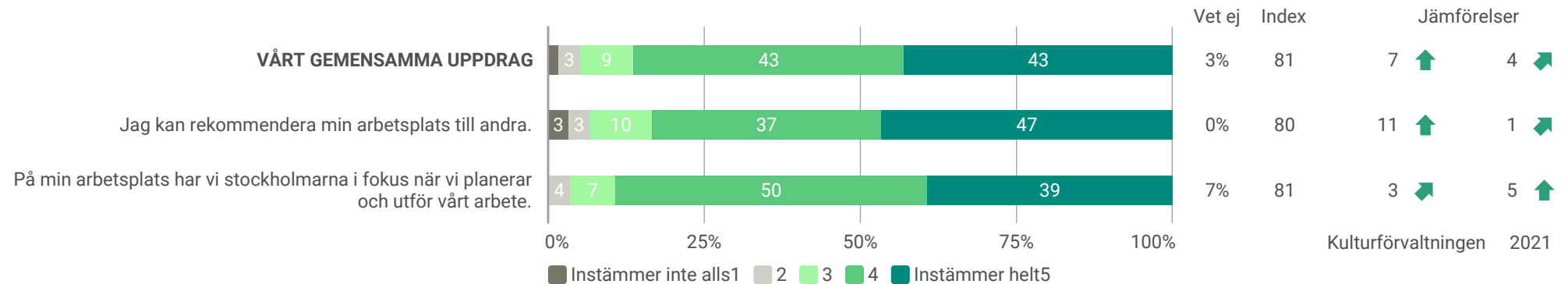
FOKUSOMRÅDEN är frågorna med de lägsta poängen och som har störst påverkan på motivationsindexet. Att förbättra poängen för dessa frågor kommer generera stor inverkan på motivationen hos medarbetarna.

Undersökningens 5 största skillnader positivt/negativt från 2021

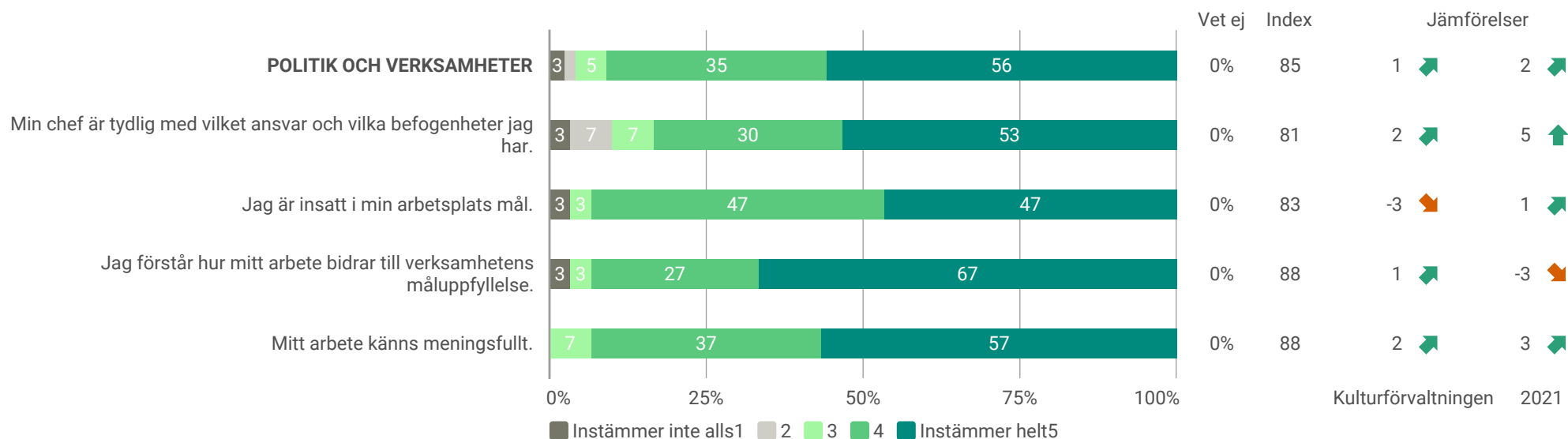


Resultat på enskilda frågor

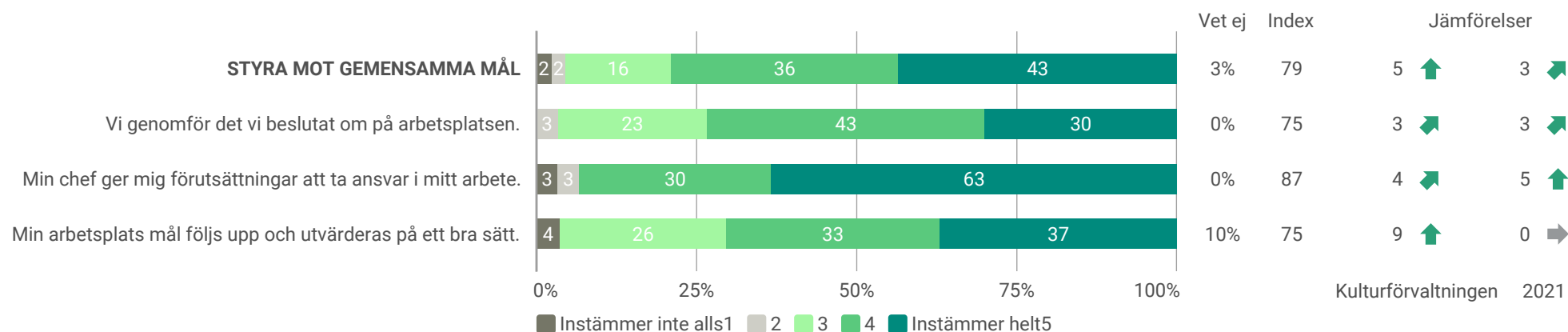
Som medarbetare i Stockholms stad arbetar vi för stockholmarna. Oavsett vilken arbetsplats vi arbetar på känner vi stolthet och engagemang för det arbete vi gör.



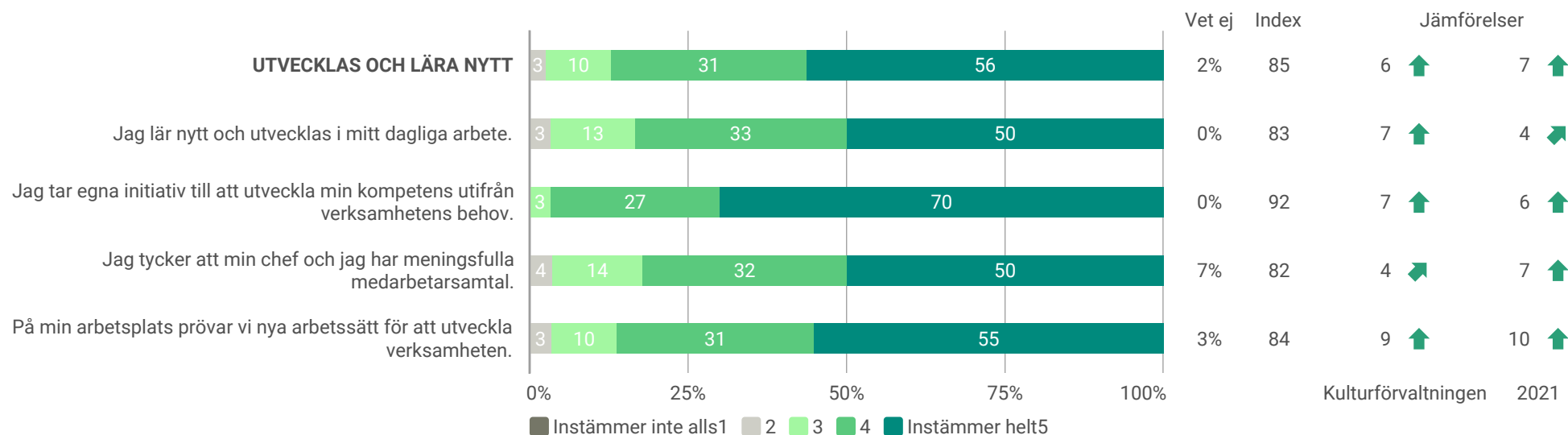
Varje verksamhet inom staden bidrar till att uppfylla stadens uppdrag och mål. Det finns en tydlig koppling mellan de övergripande politiska målen och verksamheternas specifika mål och resultat.



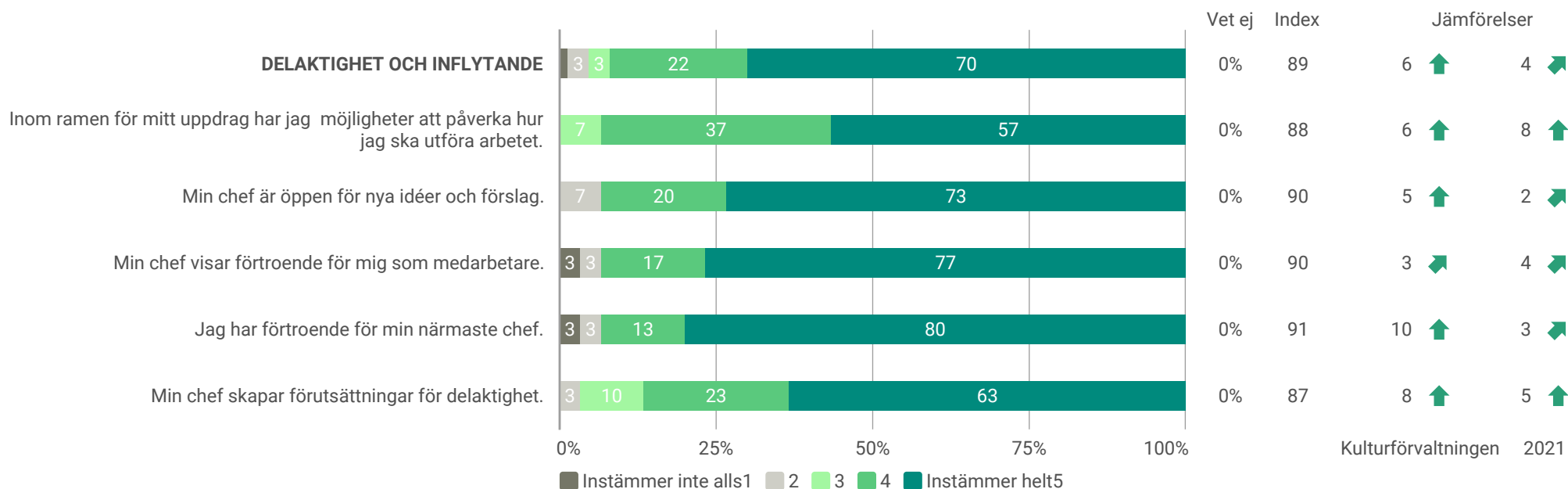
I Stockholms stad arbetar vi med tydliga mål och uppföljning för att utveckla verksamheten. Det är viktigt att chefer och medarbetare för en dialog om mål och förväntade resultat så att alla förstår hur de kan bidra.



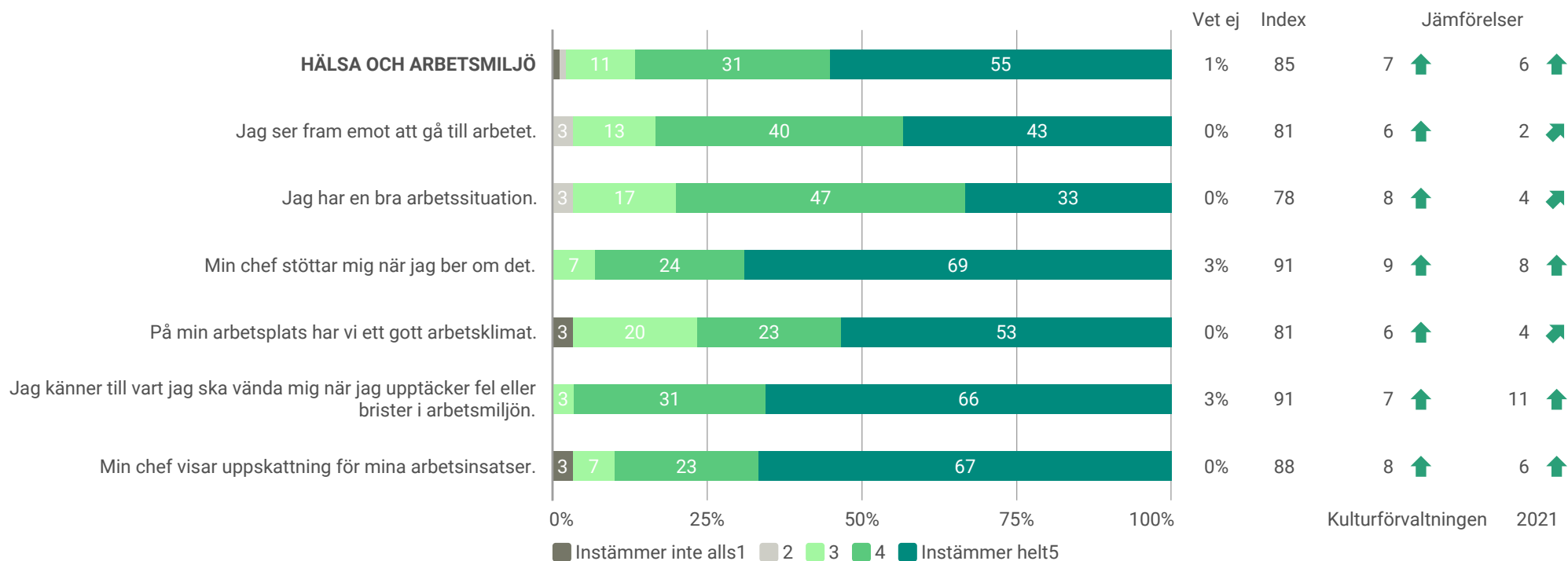
I Stockholms stad arbetar vi ständigt för att utveckla verksamheten och vår kompetens. Kompetens- och verksamhetsutveckling är ett gemensamt ansvar för chefer och medarbetare.



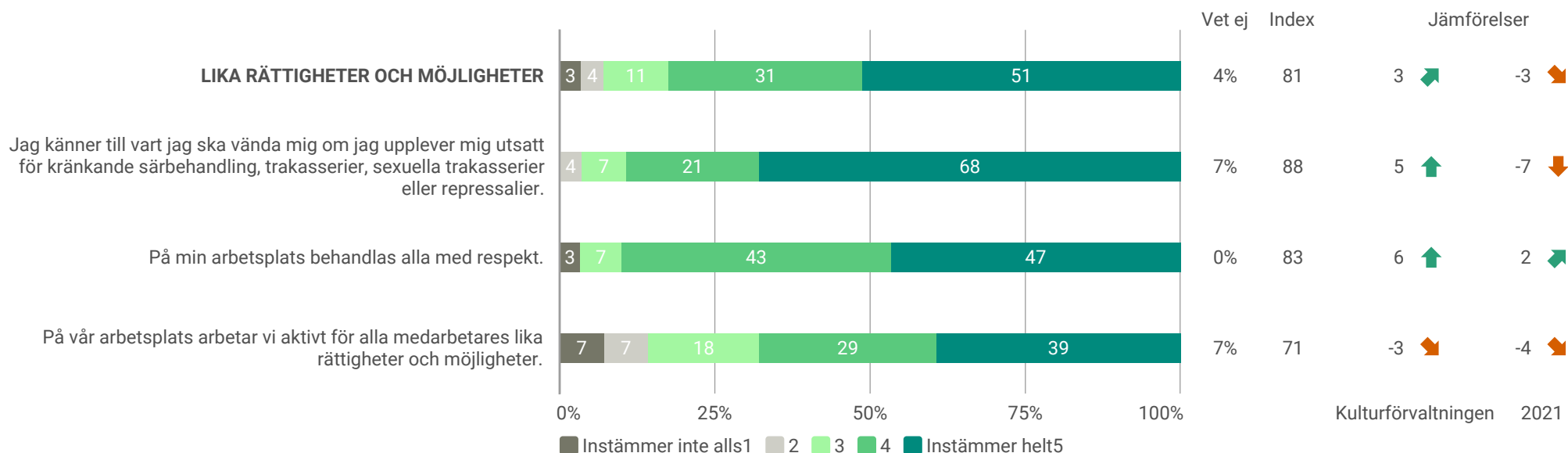
Delaktighet, inflytande och öppenhet på arbetsplatsen skapar förtroende och bidrar till utveckling och ett gott arbetsklimat.



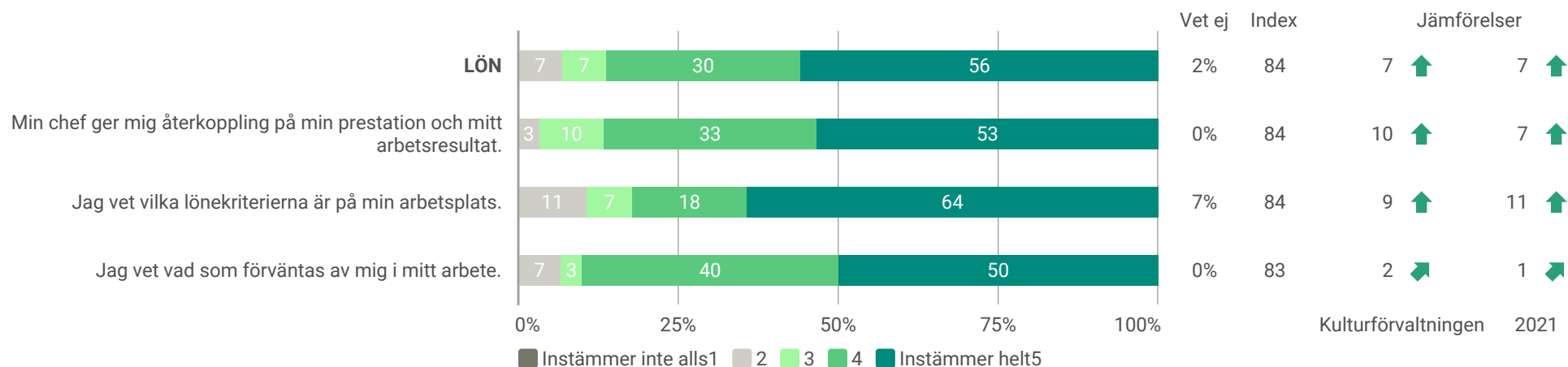
En god arbetsmiljö och ett gott arbetsklimat bidrar till väl fungerande verksamheter och ett långsiktigt hållbart arbetsliv. Både chefer och medarbetare har ett ansvar för arbetsmiljön.

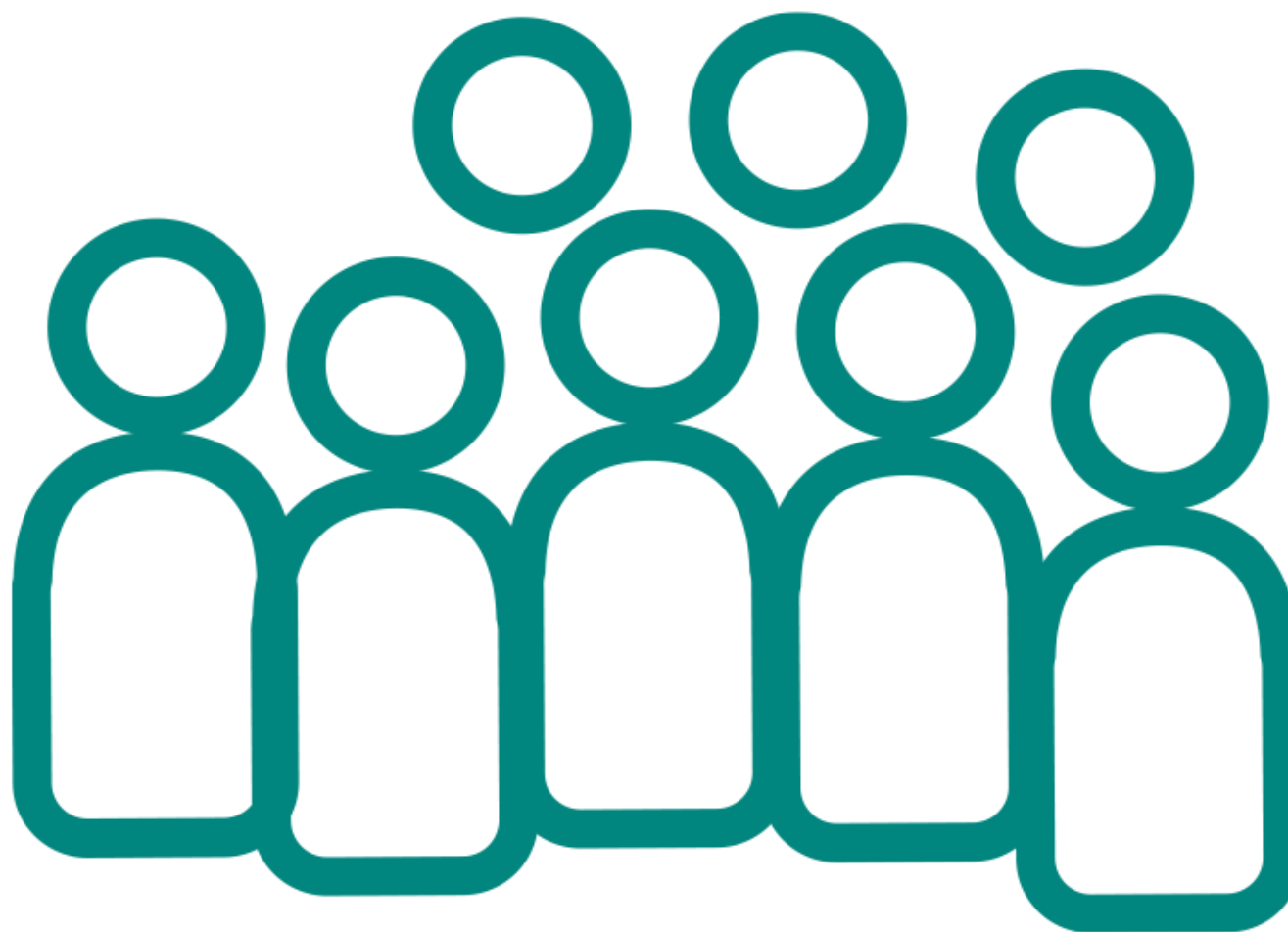


Stadens verksamheter ska kännetecknas av respekt för alla människors lika värde. Våra arbetsplatser ska genomsyras av jämställdhet, jämlikhet och frihet från diskriminering. Vår arbetsmiljö ska vara fri från kränkande särbehandling, trakasserier sexuella trakasserier och repressalier.



Stockholms stad har individuell och differentierad lönesättning. Det förutsätter att alla medarbetare känner till vilka krav, förväntningar och mål som gäller och att chefen följer upp och återkopplar resultaten.





Inledning

Det är viktigt för staden att vara en bra arbetsgivare med arbetsplatser där medarbetarna trivs och utvecklas. Genom medarbetarenkäten får du som chef och dina medarbetare underlag för att fortsätta arbeta med att utveckla verksamheten och ett gott arbetsklimat. Enkäten är ett stöd för att föra en dialog både om det som fungerar bra och ska vårdas, och det som behöver utvecklas. Det är därför viktigt att medarbetarna är delaktiga i arbetet med resultaten och att ta fram handlingsplaner.

Du har här er rapport från medarbetarenkäten. Ta en stund och gå igenom resultaten och titta både på enskilda resultat och på helheten. Innan du presenterar resultaten för din arbetsgrupp kan du reflektera kring några av nedanstående frågor:

- Är resultaten som förväntat, eller finns något som överraskar? - Vad kan ni göra för att behålla goda resultat och förbättra det som behöver utvecklas?
- Vad tycker du är mest relevant att fokusera på?

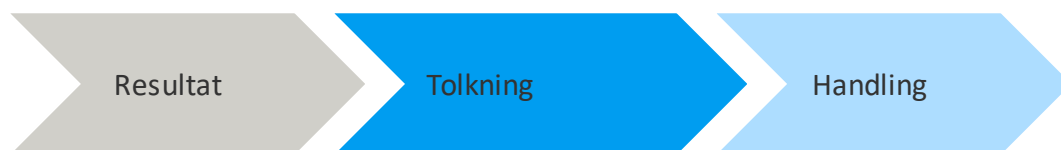
Tänk också igenom hur du vill presentera resultaten för din grupp och hur du kan skapa engagemang och delaktighet kring er handlingsplan. Stödmaterial för det finns på startsidan i portalen.

Arbeta med resultaten

Enheterna får sina rapporter

Presentation och dialog om utfallet mellan chef och medarbetare

En handlingsplan tas fram, genomförs och följs upp baserat på resultatet och eventuella lokala prioriteringar



Rapportens uppbyggnad

1. Översikt

Resultat för AMI och frågeområden

Styrkor och fokusområden

Frågor med högst och lägst resultat

2. Resultat på enskilda frågor per frågeområde

Jämförelser

Jämförelser med förra årets enkät finns för alla enheter som kan jämföras från föregående år och som har minst fem svar.



2021 resultat



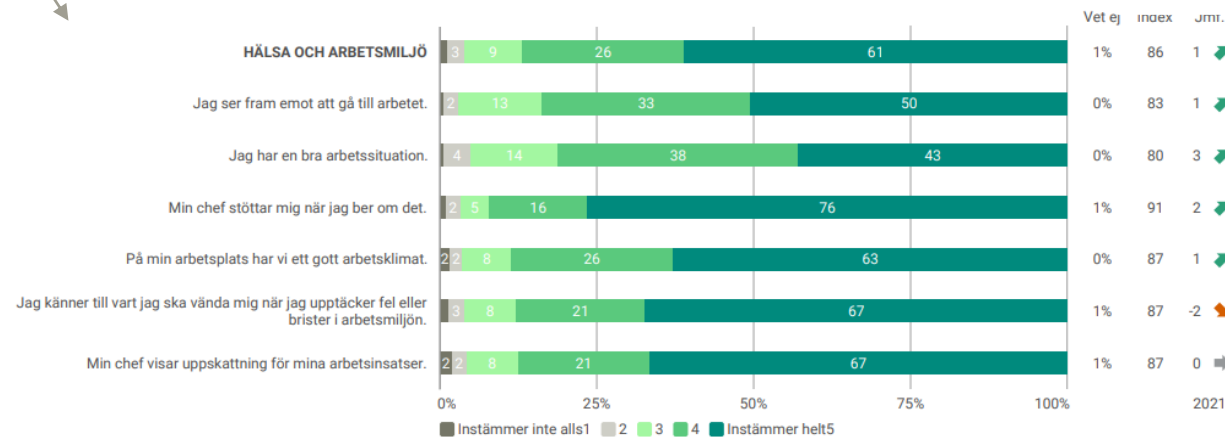
Förvaltning/bolag resultat

Frågorna presenteras som frekvensdiagram. Där varje fråga har en kategori-skala på 1-5 och andelen som har svarat för varje kategori syns i stapeln. Staplarna för varje fråga summerar till 100.

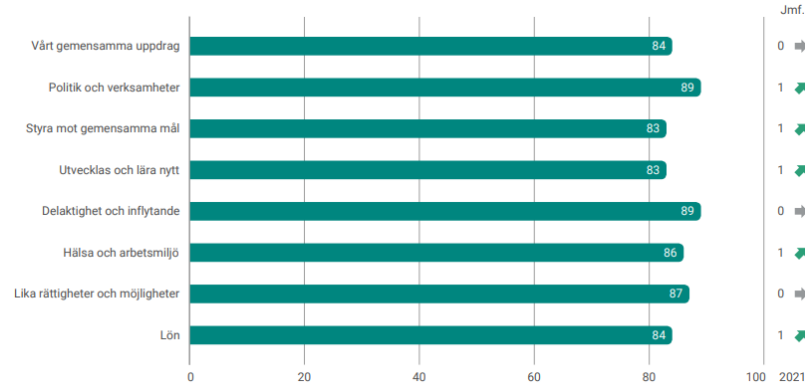
Resultatet presenteras som ett index.

Vet ej: Andelen av alla svarande som har svarat "Vet ej" på frågan/området.

Påståendet/området



Frågeområden och AMI-underområden presenteras som index.



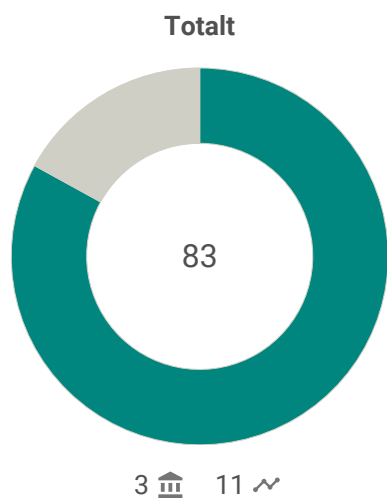
För alla grafer kan du se jämförelser. Jämförelsen visar utvecklingen i index från 2021.

En röd pil nedåt betyder en negativ utveckling, en grå pil betyder ingen förändring, och en grön pil uppåt betyder en positiv utveckling.



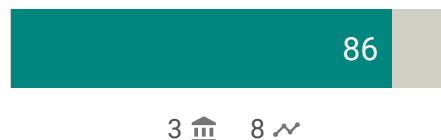
Översikt

AMI - Totalindex



AMI - Delindex

Ledarskap



Motivation



Styrning



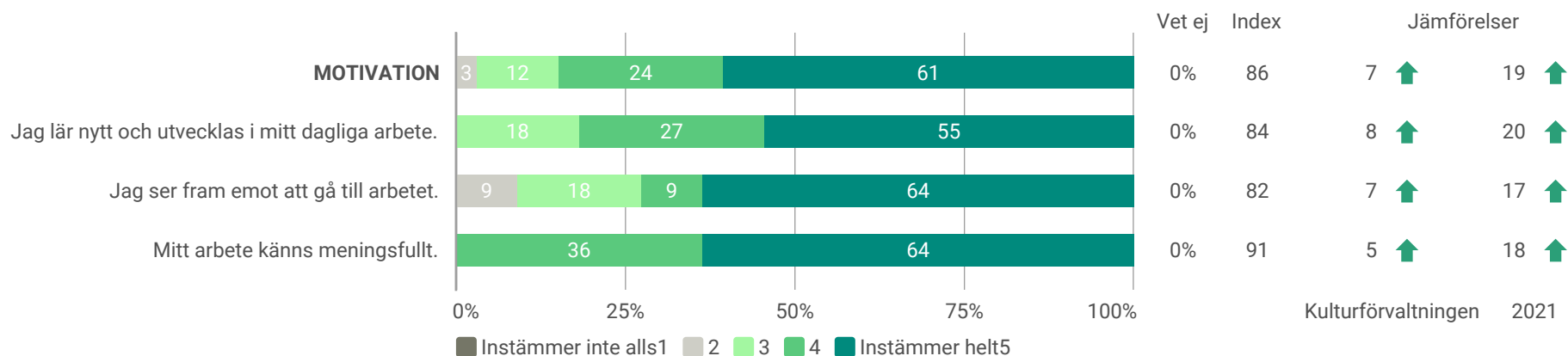
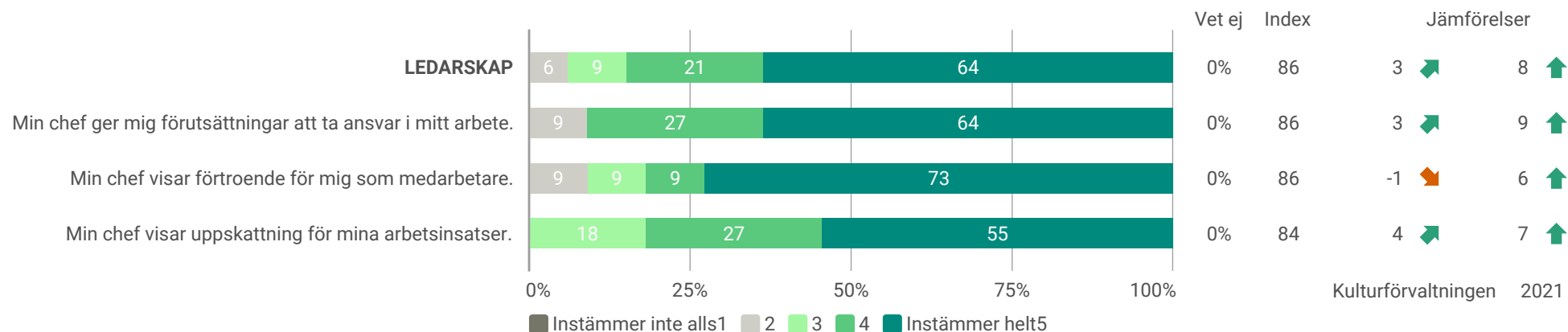
AMI består av nio frågor som tillsammans bildar ett totalindex samt tre delindex; Motivation, Ledarskap och Styrning.

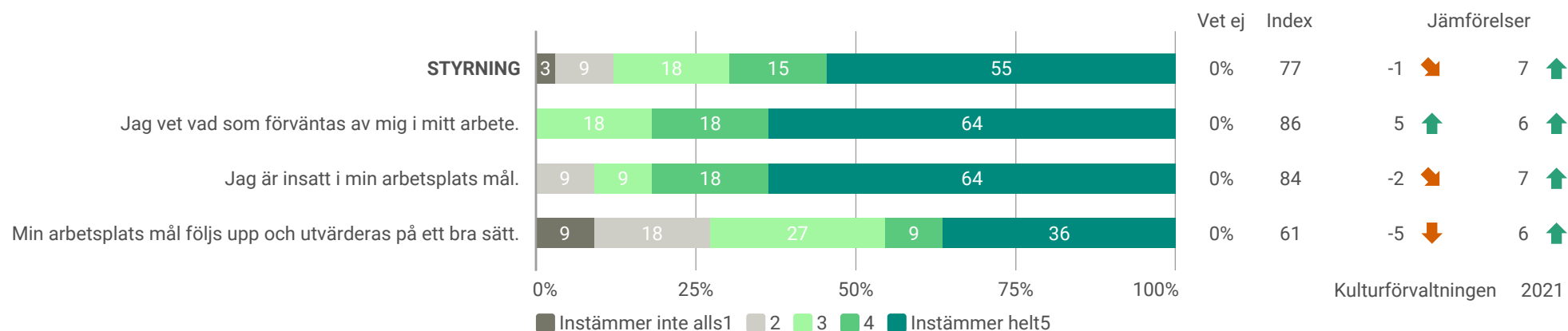
Motivation handlar om medarbetarnas engagemang och påverkas av arbetets innehåll. Tanken är att en motiverad medarbetare har goda förutsättningar att engagera sig såväl i sitt arbete som i organisationen som helhet.

Ledarskap handlar dels om chefernas förmåga att ta tillvara engagemanget i verksamheten, dels om deras förmåga att skapa förutsättningar för ökat engagemang hos medarbetarna.

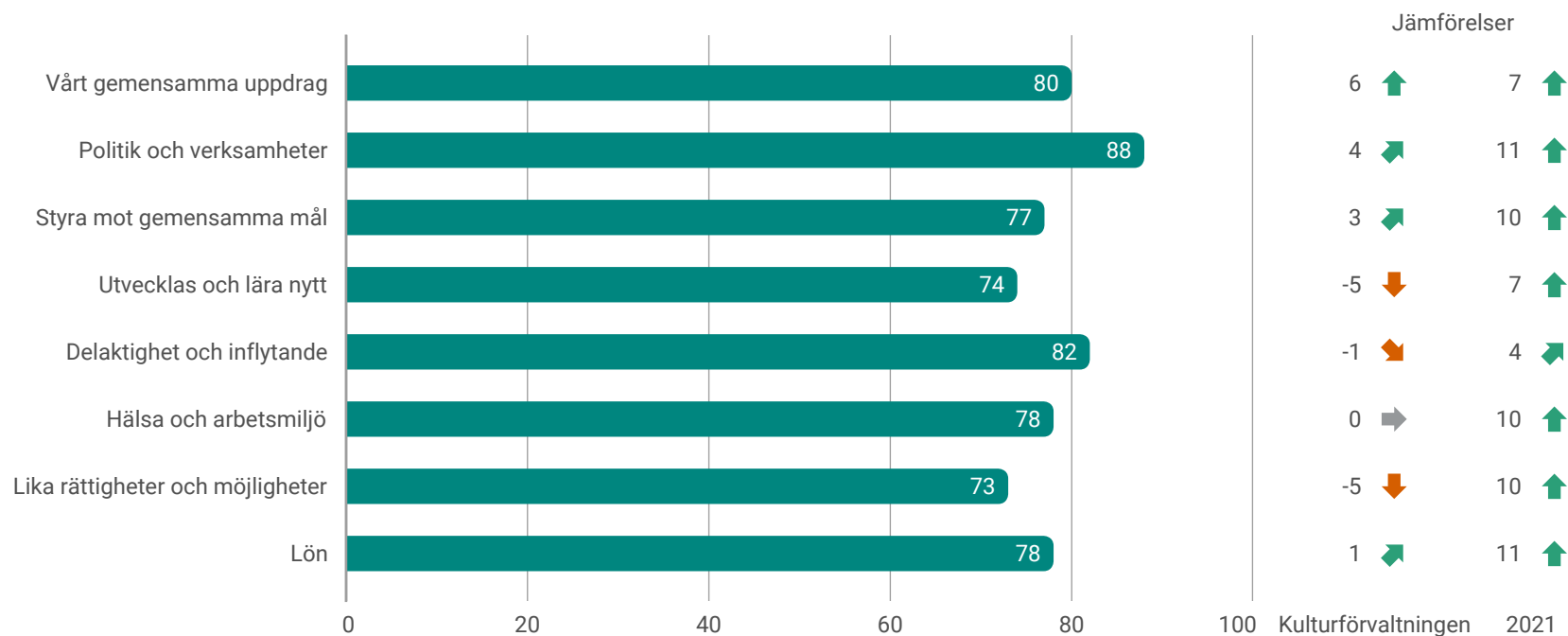
Styrning handlar om i vilken utsträckning organisationens styrning främjar engagemanget hos medarbetarna och tar tillvara det engagemang som finns i verksamheten.

AMI-indexet presenteras som procentuellt index. Skillnaden i index-tal från förra året kan ses under grafen. Är det ett minustecken framför siffran, betyder det en minskning sedan förra året. Är det inte något tecken framför siffran, betyder det en ökning sedan förra året.





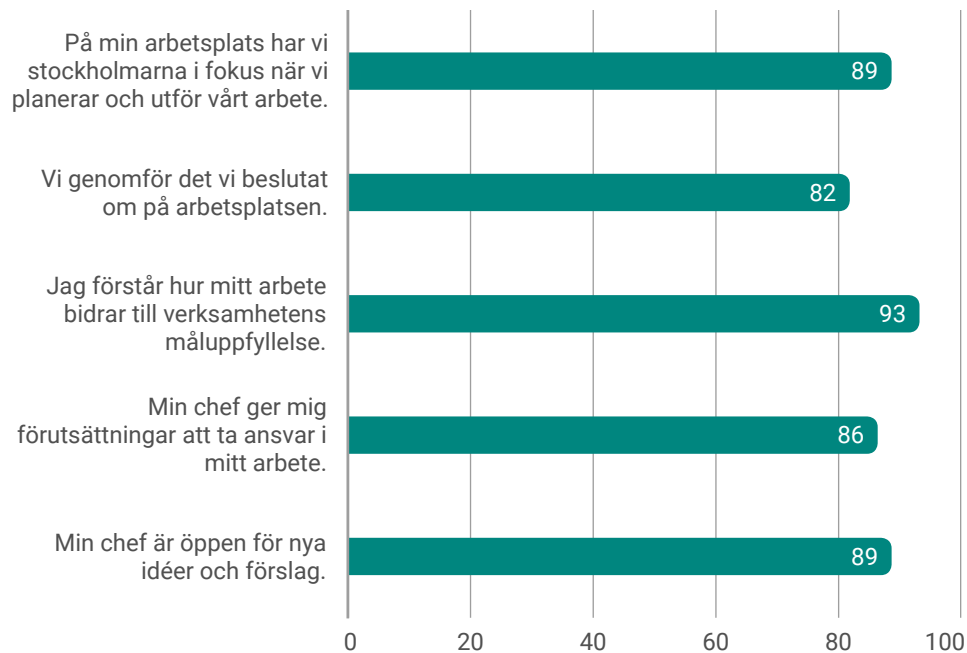
Frågorna i undersökningen har delats in i de åtta områdena i personalpolicyn.
Resultatet presenteras som ett procentuellt index från 0-100



Styrkor och fokusområden i prioriteringsmatrisen visar de frågor i undersökningen som har starkast påverkan på motivation hos medarbetarna. Motivationen är de tre frågorna i AML's motivationsindex: Jag lär nytt och utvecklas i mitt arbete, Jag ser fram emot att gå till arbetet, Mitt arbete känns meningsfullt. Prioriteringsmatrisen visar vilka frågor som är viktiga att upprätthålla samt förbättra för att stärka motivationen hos medarbetarna.

Styrkor

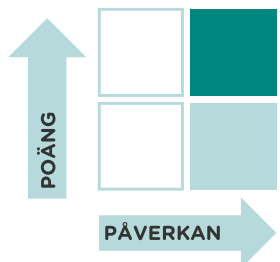
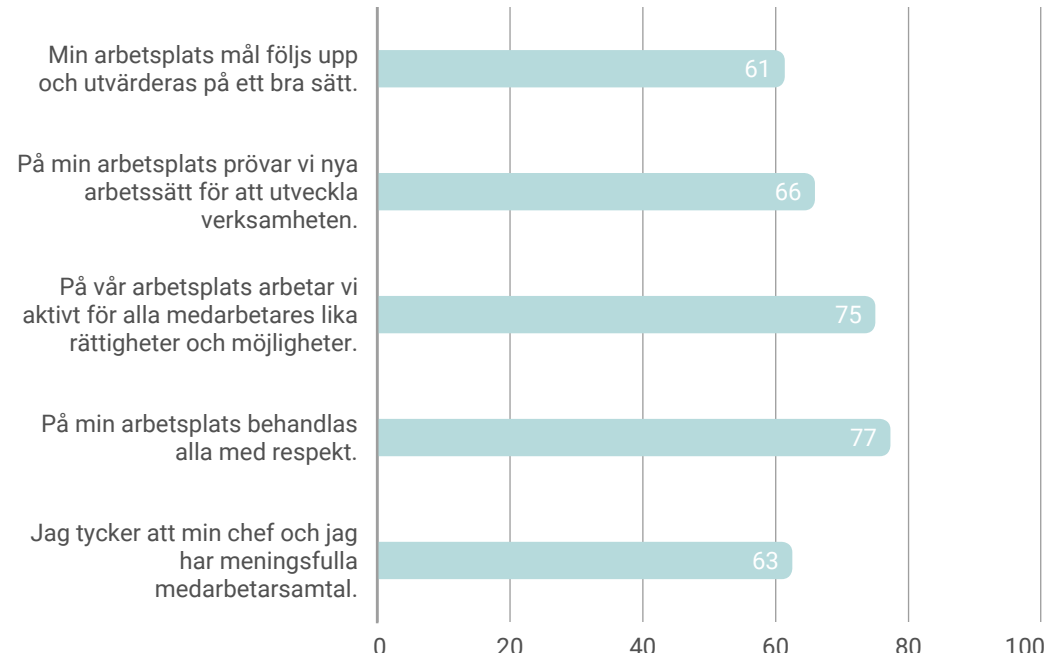
Nedan visas de fem främsta styrkorna. Det är de frågor som värderas högst och samtidigt har störst påverkan på motivationen hos medarbetarna.



Sambandet mellan frågorna och motivationsindexet tas fram med en statistisk sambandsanalys.

Fokusområden

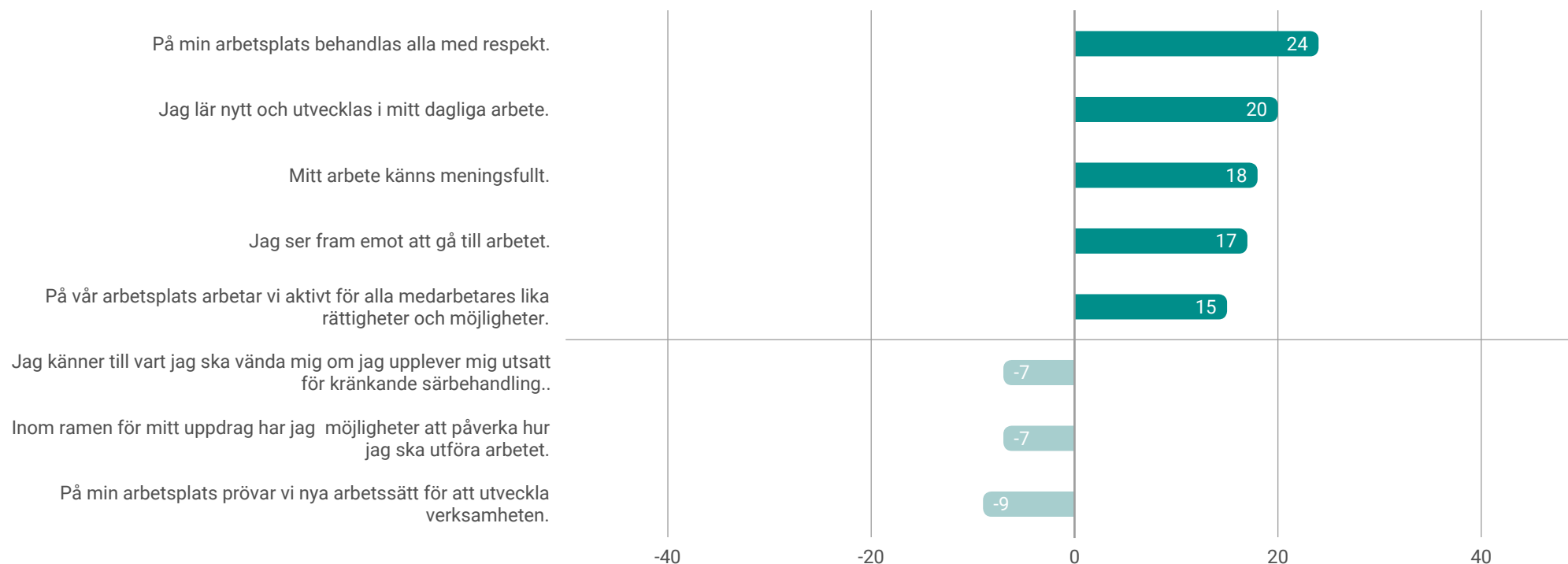
Nedan visas de fem främsta fokusområdena. Det är de frågor som värderas lägst och samtidigt har störst påverkan på motivationen hos medarbetarna.



STYRKOR är frågorna med de högsta poängen och som har störst påverkan på motivationsindexet. Det är viktigt att upprätthålla bra insatser inom dessa frågor, så att medarbetarna fortsatt är motiverade och vill jobba kvar inom Stockholms stad.

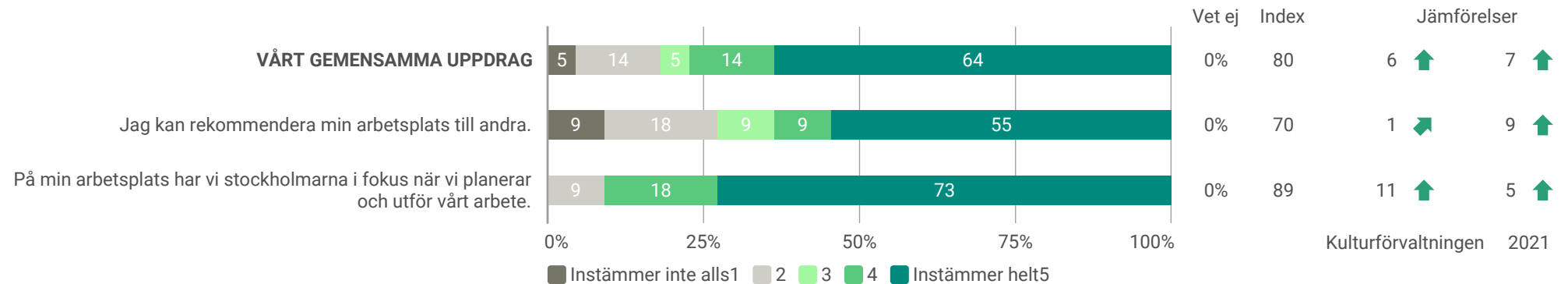
FOKUSOMRÅDEN är frågorna med de lägsta poängen och som har störst påverkan på motivationsindexet. Att förbättra poängen för dessa frågor kommer generera stor inverkan på motivationen hos medarbetarna.

Undersökningens 5 största skillnader positivt/negativt från 2021

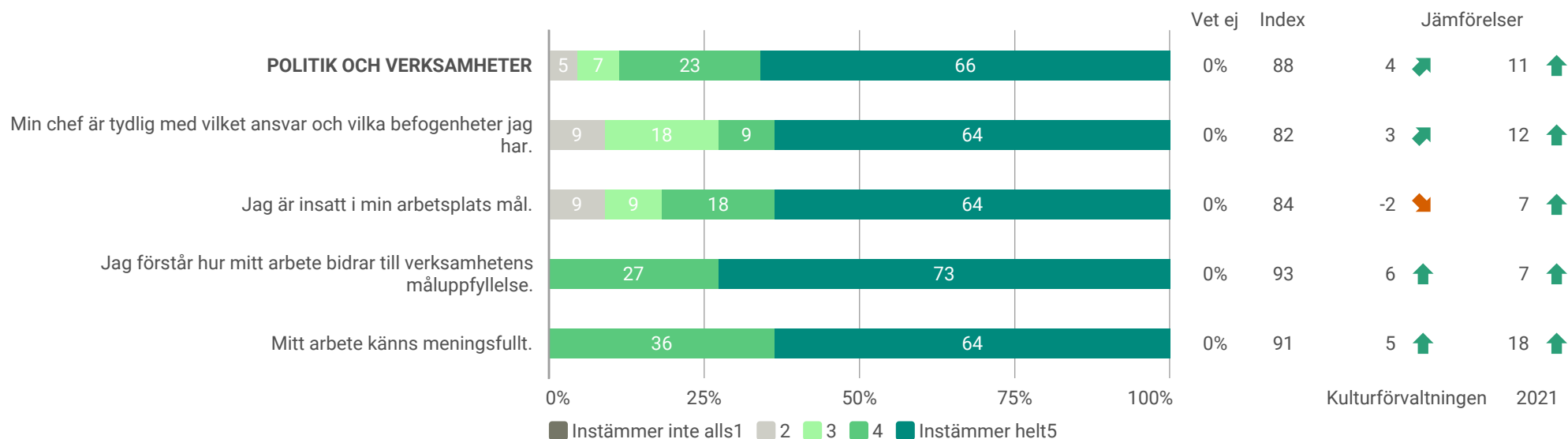


Resultat på enskilda frågor

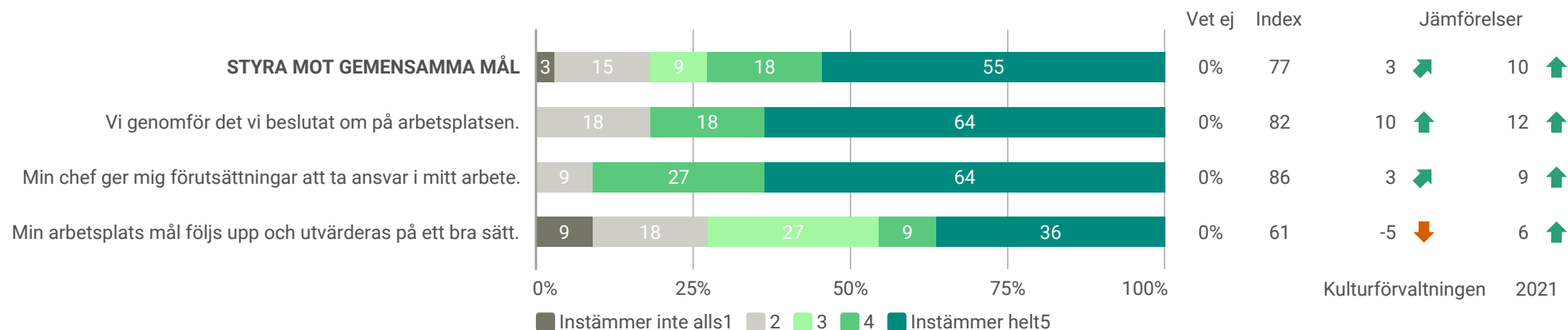
Som medarbetare i Stockholms stad arbetar vi för stockholmarna. Oavsett vilken arbetsplats vi arbetar på känner vi stolthet och engagemang för det arbete vi gör.



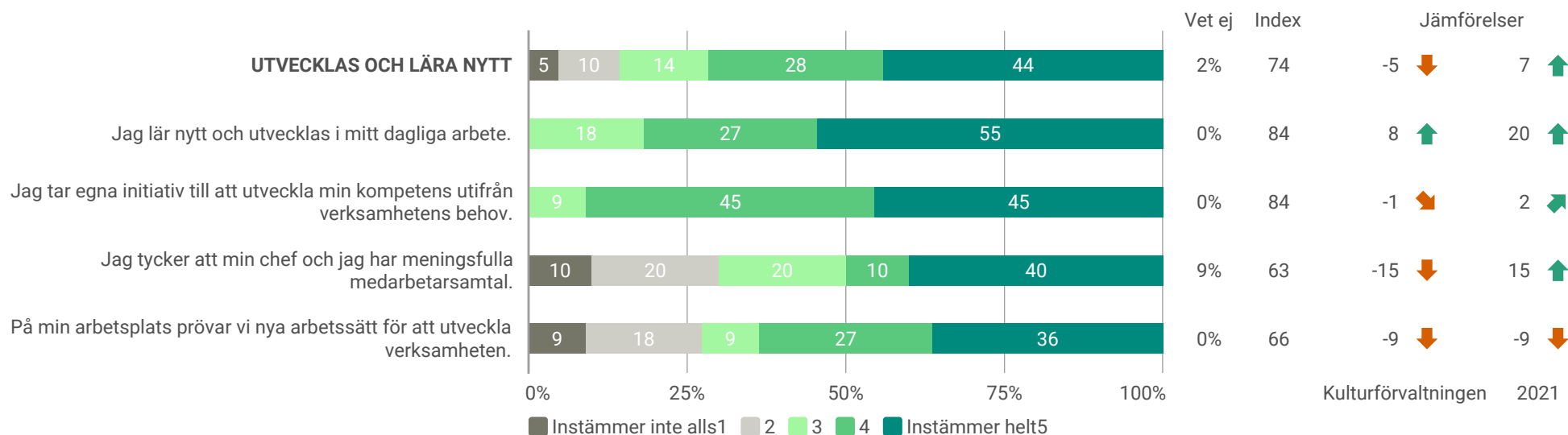
Varje verksamhet inom staden bidrar till att uppfylla stadens uppdrag och mål. Det finns en tydlig koppling mellan de övergripande politiska målen och verksamheternas specifika mål och resultat.



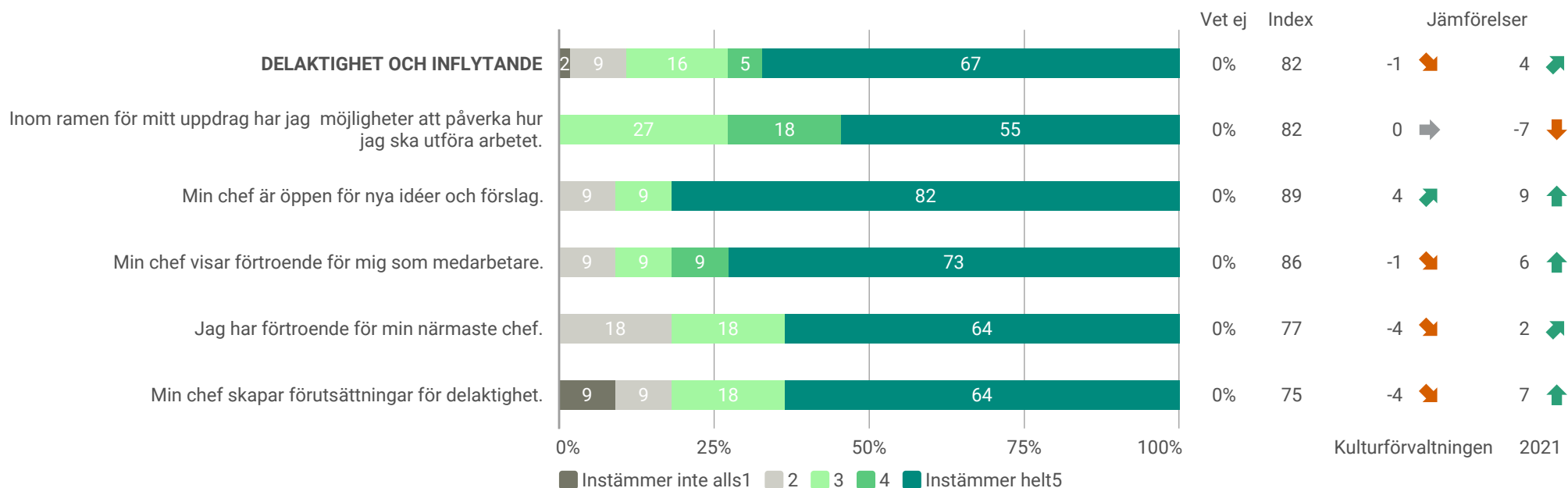
I Stockholms stad arbetar vi med tydliga mål och uppföljning för att utveckla verksamheten. Det är viktigt att chefer och medarbetare för en dialog om mål och förväntade resultat så att alla förstår hur de kan bidra.



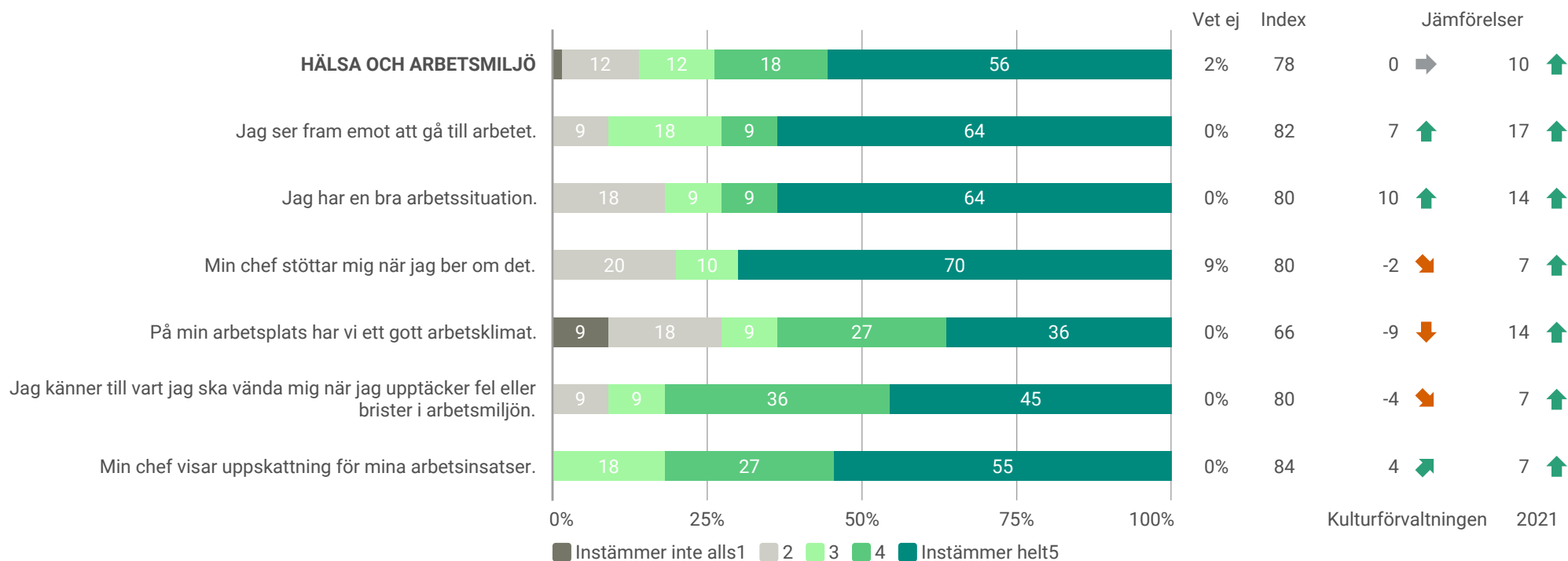
I Stockholms stad arbetar vi ständigt för att utveckla verksamheten och vår kompetens. Kompetens- och verksamhetsutveckling är ett gemensamt ansvar för chefer och medarbetare.



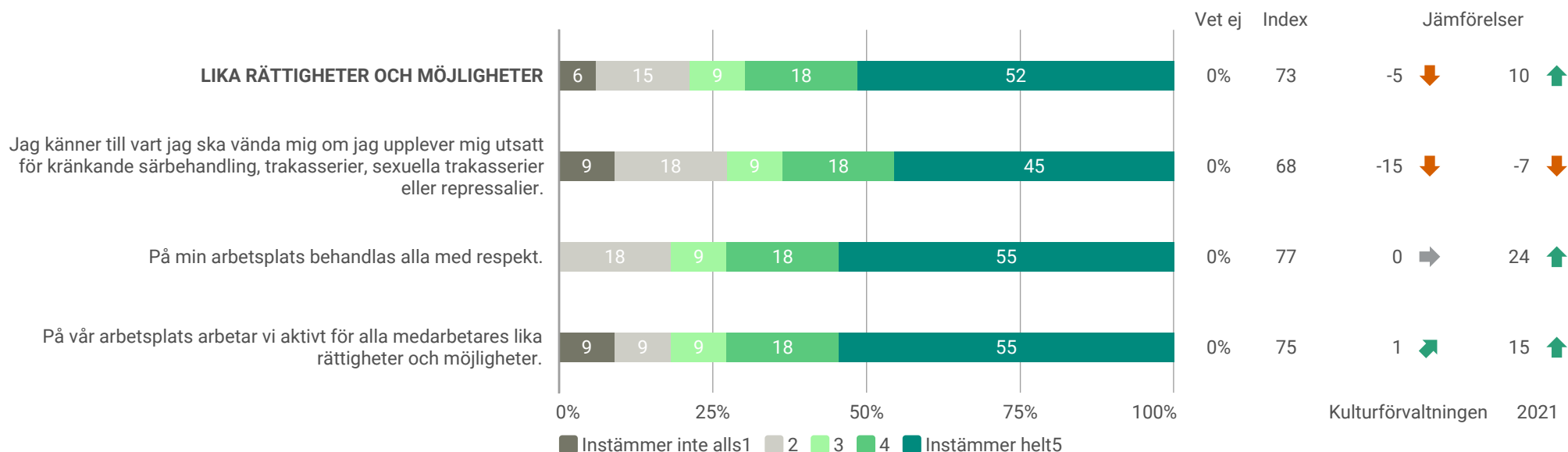
Delaktighet, inflytande och öppenhet på arbetsplatsen skapar förtroende och bidrar till utveckling och ett gott arbetsklimat.



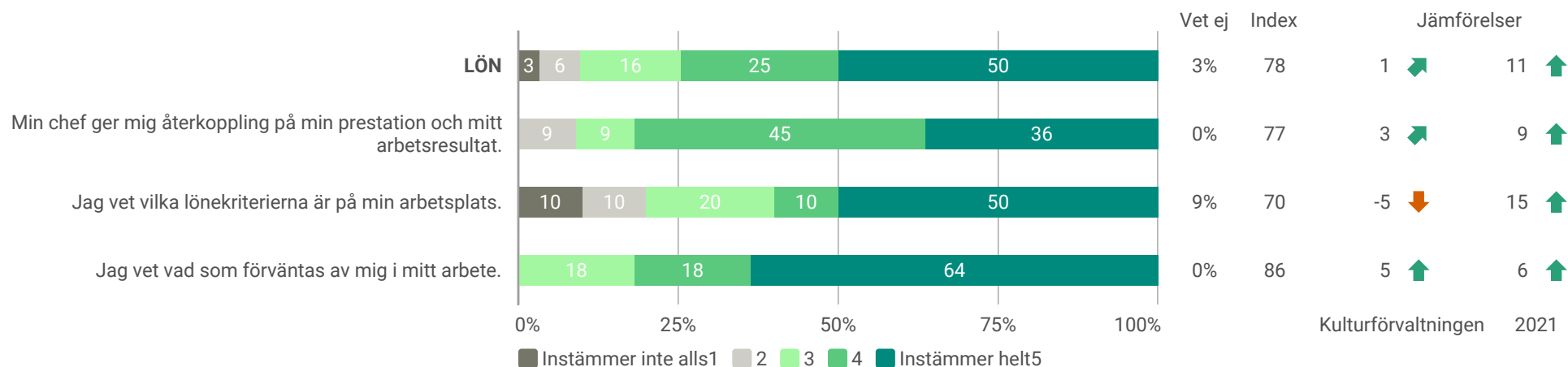
En god arbetsmiljö och ett gott arbetsklimat bidrar till väl fungerande verksamheter och ett långsiktigt hållbart arbetsliv. Både chefer och medarbetare har ett ansvar för arbetsmiljön.

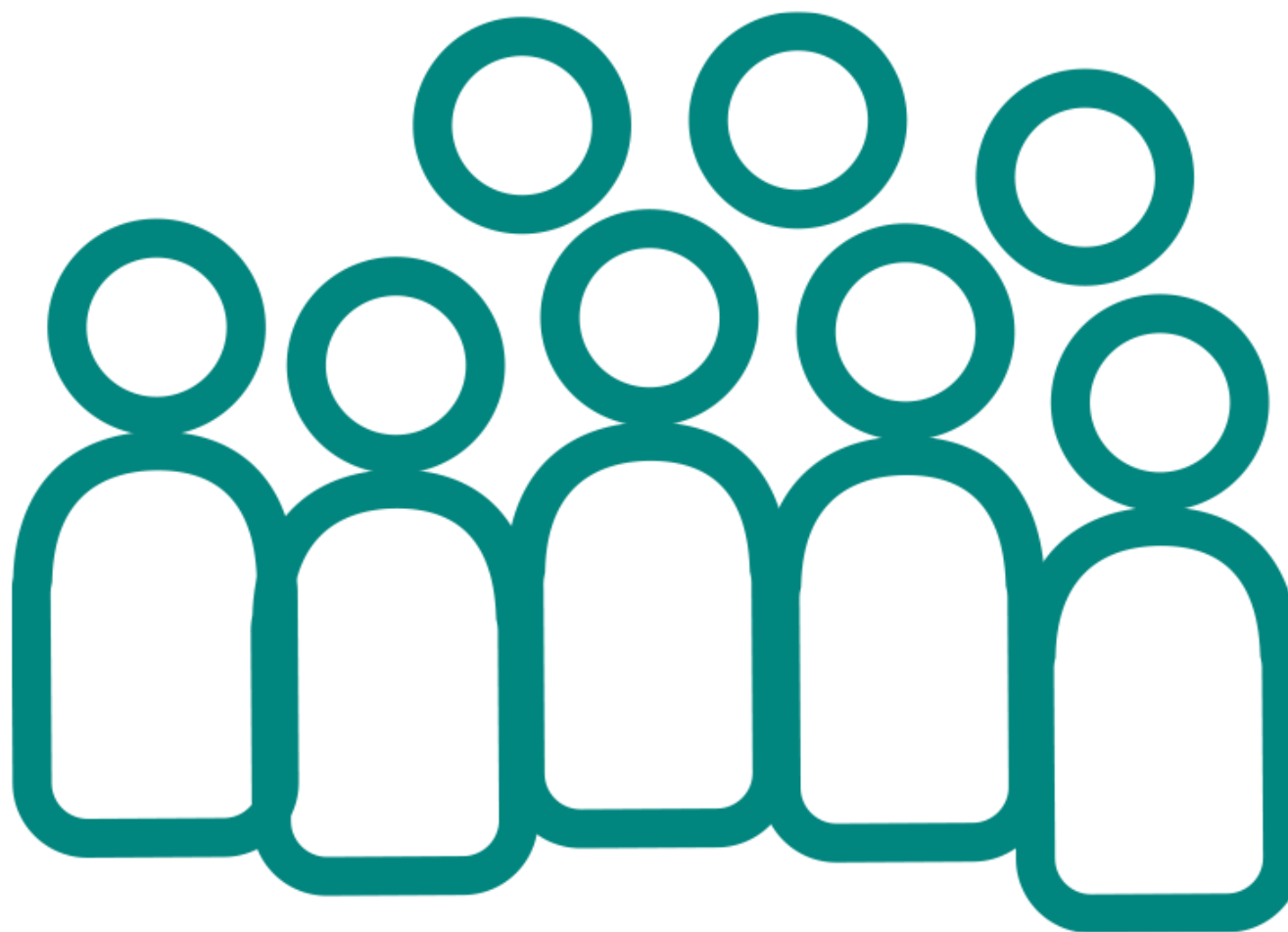


Stadens verksamheter ska kännetecknas av respekt för alla människors lika värde. Våra arbetsplatser ska genomsyras av jämställdhet, jämlikhet och frihet från diskriminering. Vår arbetsmiljö ska vara fri från kränkande särbehandling, trakasserier sexuella trakasserier och repressalier.



Stockholms stad har individuell och differentierad lönesättning. Det förutsätter att alla medarbetare känner till vilka krav, förväntningar och mål som gäller och att chefen följer upp och återkopplar resultaten.





Inledning

Det är viktigt för staden att vara en bra arbetsgivare med arbetsplatser där medarbetarna trivs och utvecklas. Genom medarbetarenkäten får du som chef och dina medarbetare underlag för att fortsätta arbeta med att utveckla verksamheten och ett gott arbetsklimat. Enkäten är ett stöd för att föra en dialog både om det som fungerar bra och ska vårdas, och det som behöver utvecklas. Det är därför viktigt att medarbetarna är delaktiga i arbetet med resultaten och att ta fram handlingsplaner.

Du har här er rapport från medarbetarenkäten. Ta en stund och gå igenom resultaten och titta både på enskilda resultat och på helheten. Innan du presenterar resultaten för din arbetsgrupp kan du reflektera kring några av nedanstående frågor:

- Är resultaten som förväntat, eller finns något som överraskar? - Vad kan ni göra för att behålla goda resultat och förbättra det som behöver utvecklas?
- Vad tycker du är mest relevant att fokusera på?

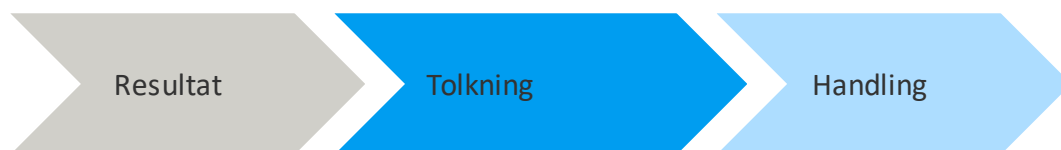
Tänk också igenom hur du vill presentera resultaten för din grupp och hur du kan skapa engagemang och delaktighet kring er handlingsplan. Stödmaterial för det finns på startsidan i portalen.

Arbeta med resultaten

Enheterna får sina rapporter

Presentation och dialog om utfallet mellan chef och medarbetare

En handlingsplan tas fram, genomförs och följs upp baserat på resultatet och eventuella lokala prioriteringar



Rapportens uppbyggnad

1. Översikt

Resultat för AMI och frågeområden

Styrkor och fokusområden

Frågor med högst och lägst resultat

2. Resultat på enskilda frågor per frågeområde

Jämförelser

Jämförelser med förra årets enkät finns för alla enheter som kan jämföras från föregående år och som har minst fem svar.



2021 resultat



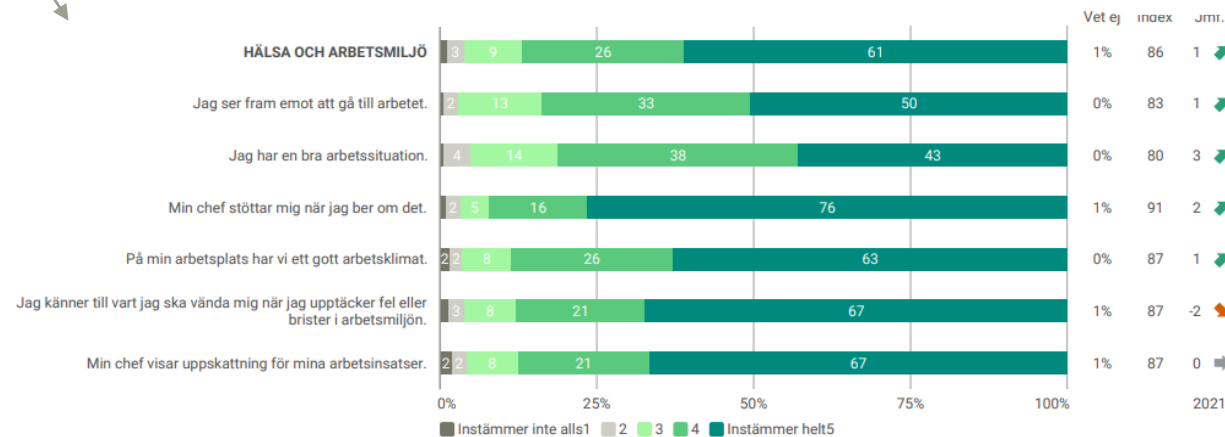
Förvaltning/bolag resultat

Frågorna presenteras som frekvensdiagram. Där varje fråga har en kategori-skala på 1-5 och andelen som har svarat för varje kategori syns i stapeln. Staplarna för varje fråga summerar till 100.

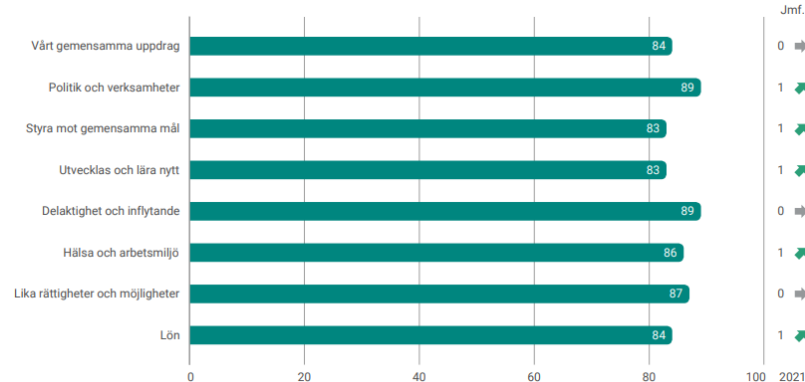
Resultatet presenteras som ett index.

Vet ej: Andelen av alla svarande som har svarat "Vet ej" på frågan/området.

Påståendet/området



Frågeområden och AMI-underområden presenteras som index.



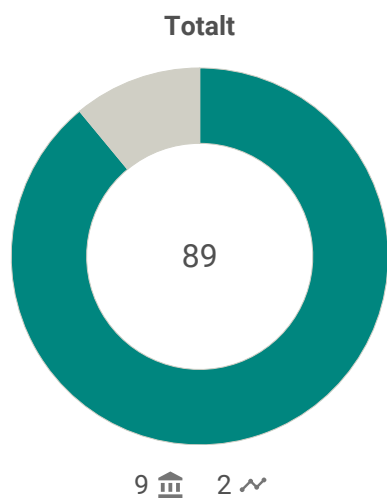
För alla grafer kan du se jämförelser. Jämförelsen visar utvecklingen i index från 2021.

En röd pil nedåt betyder en negativ utveckling, en grå pil betyder ingen förändring, och en grön pil uppåt betyder en positiv utveckling.



Översikt

AMI - Totalindex



AMI - Delindex

Ledarskap



Motivation



Styrning



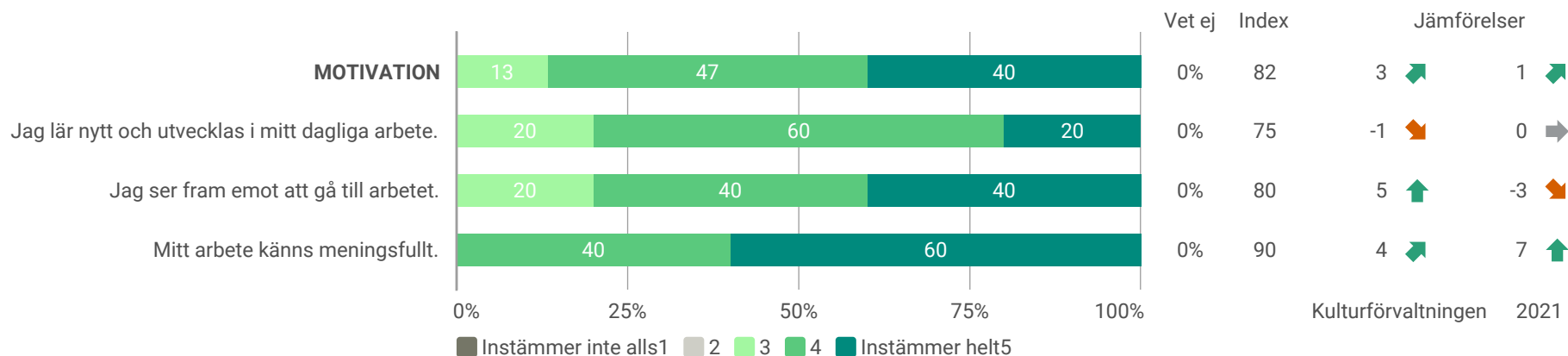
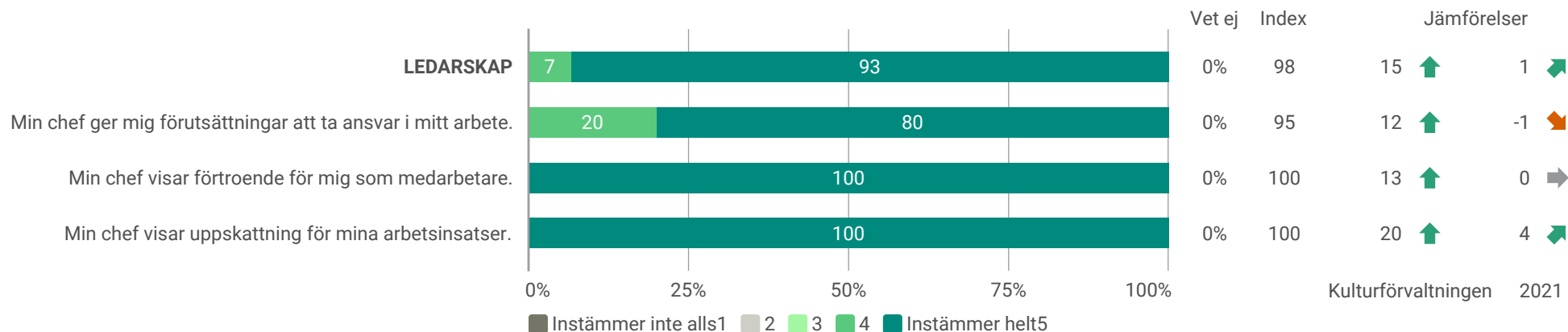
AMI består av nio frågor som tillsammans bildar ett totalindex samt tre delindex; Motivation, Ledarskap och Styrning.

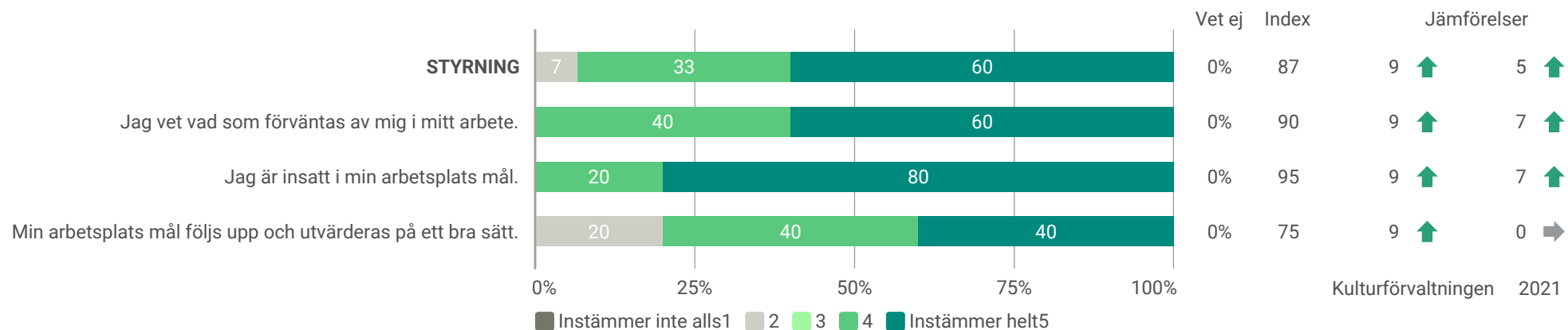
Motivation handlar om medarbetarnas engagemang och påverkas av arbetets innehåll. Tanken är att en motiverad medarbetare har goda förutsättningar att engagera sig såväl i sitt arbete som i organisationen som helhet.

Ledarskap handlar dels om chefernas förmåga att ta tillvara engagemanget i verksamheten, dels om deras förmåga att skapa förutsättningar för ökat engagemang hos medarbetarna.

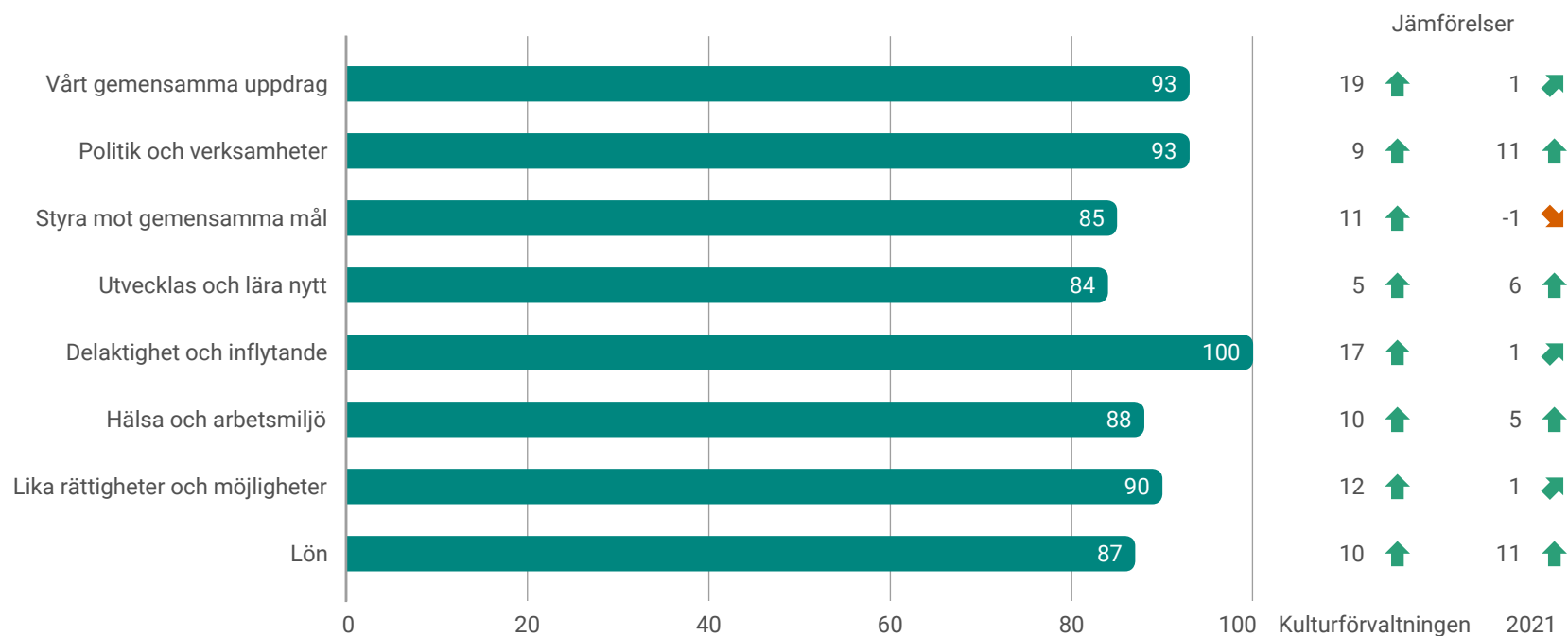
Styrning handlar om i vilken utsträckning organisationens styrning främjar engagemanget hos medarbetarna och tar tillvara det engagemang som finns i verksamheten.

AMI-indexet presenteras som procentuellt index. Skillnaden i index-tal från förra året kan ses under grafen. Är det ett minustecken framför siffran, betyder det en minskning sedan förra året. Är det inte något tecken framför siffran, betyder det en ökning sedan förra året.





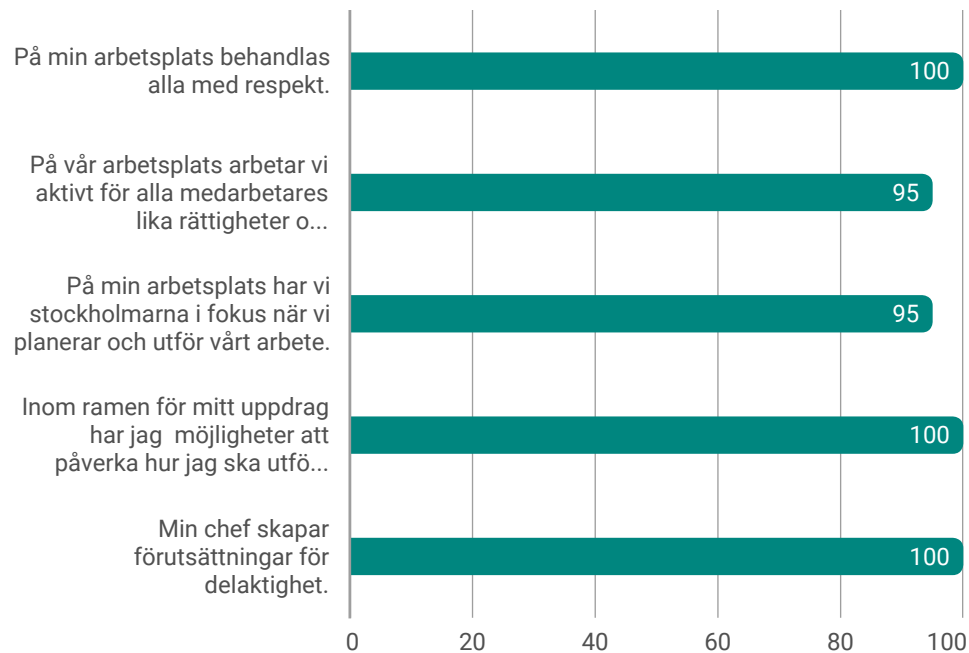
Frågorna i undersökningen har delats in i de åtta områdena i personalpolicyn.
Resultatet presenteras som ett procentuellt index från 0-100



Styrkor och fokusområden i prioriteringsmatrisen visar de frågor i undersökningen som har starkast påverkan på motivation hos medarbetarna. Motivationen är de tre frågorna i AML's motivationsindex: Jag lär nytt och utvecklas i mitt arbete, Jag ser fram emot att gå till arbetet, Mitt arbete känns meningsfullt. Prioriteringsmatrisen visar vilka frågor som är viktiga att upprätthålla samt förbättra för att stärka motivationen hos medarbetarna.

Styrkor

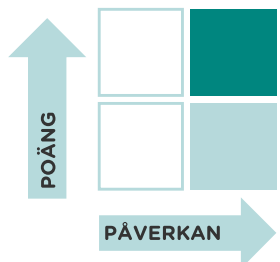
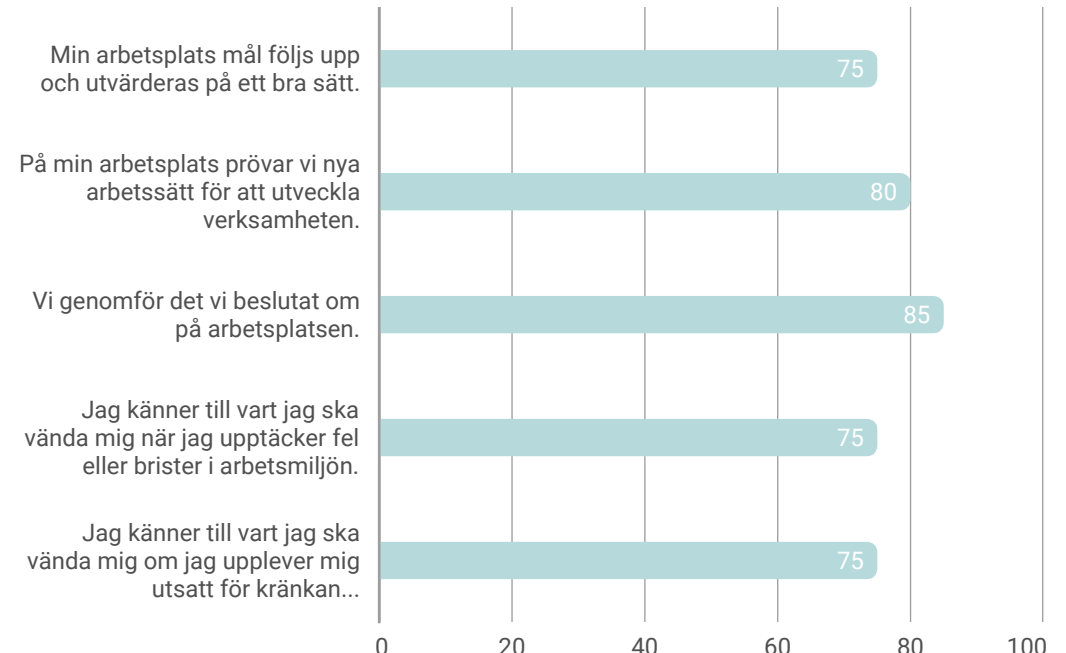
Nedan visas de fem främsta styrkorna. Det är de frågor som värderas högst och samtidigt har störst påverkan på motivationen hos medarbetarna.



Sambandet mellan frågorna och motivationsindexet tas fram med en statistisk sambandsanalys.

Fokusområden

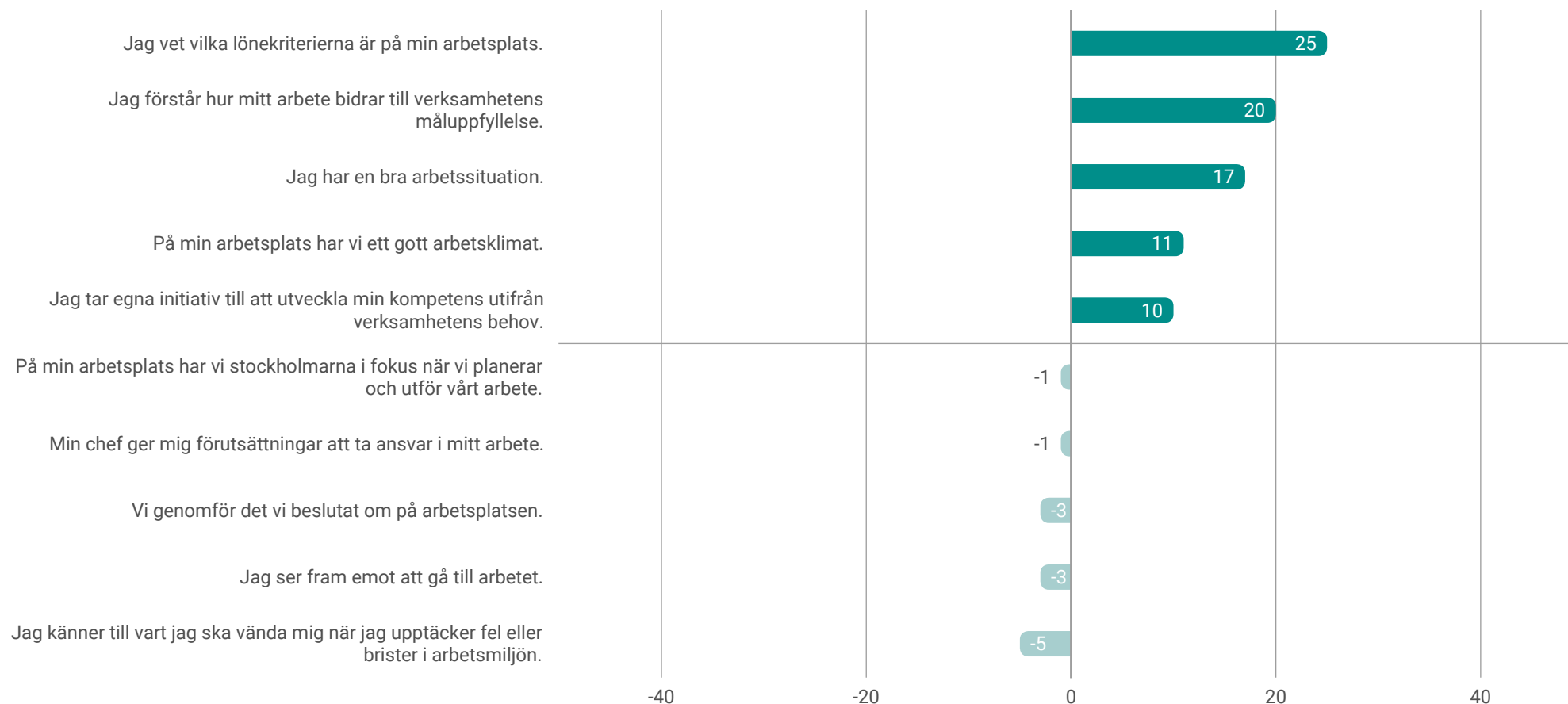
Nedan visas de fem främsta fokusområdena. Det är de frågor som värderas lägst och samtidigt har störst påverkan på motivationen hos medarbetarna.



STYRKOR är frågorna med de högsta poängen och som har störst påverkan på motivationsindexet. Det är viktigt att upprätthålla bra insatser inom dessa frågor, så att medarbetarna fortsatt är motiverade och vill jobba kvar inom Stockholms stad.

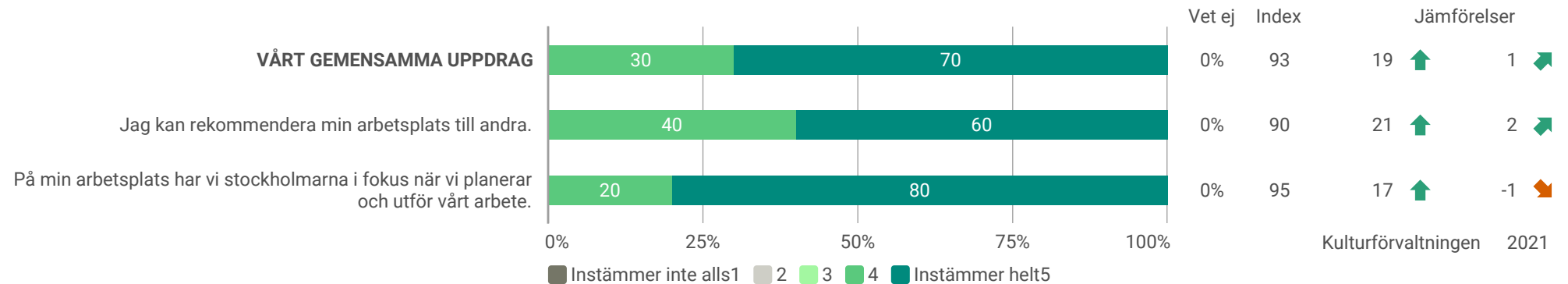
FOKUSOMRÅDEN är frågorna med de lägsta poängen och som har störst påverkan på motivationsindexet. Att förbättra poängen för dessa frågor kommer generera stor inverkan på motivationen hos medarbetarna.

Undersökningens 5 största skillnader positivt/negativt från 2021

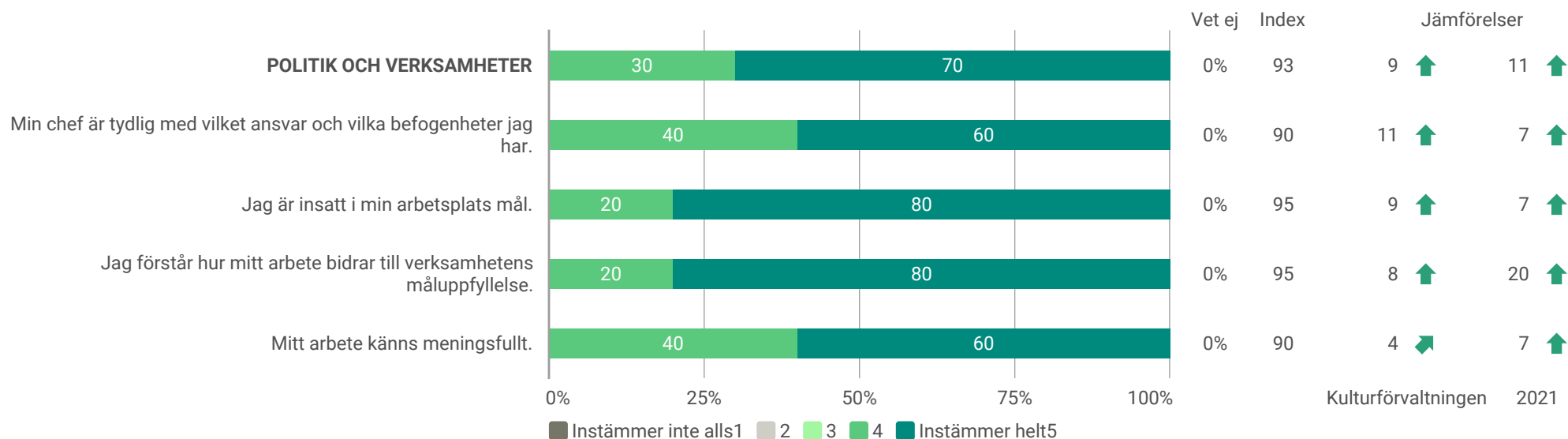


Resultat på enskilda frågor

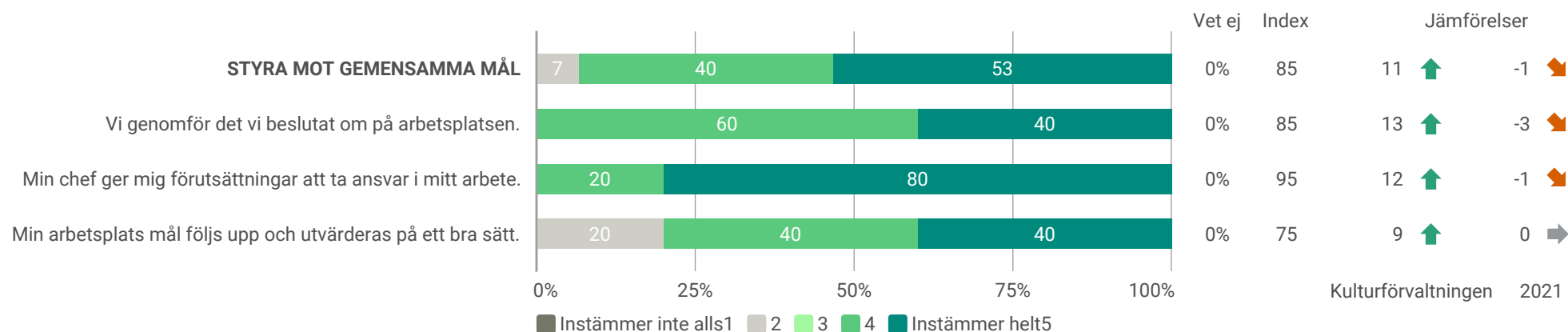
Som medarbetare i Stockholms stad arbetar vi för stockholmarna. Oavsett vilken arbetsplats vi arbetar på känner vi stolthet och engagemang för det arbete vi gör.



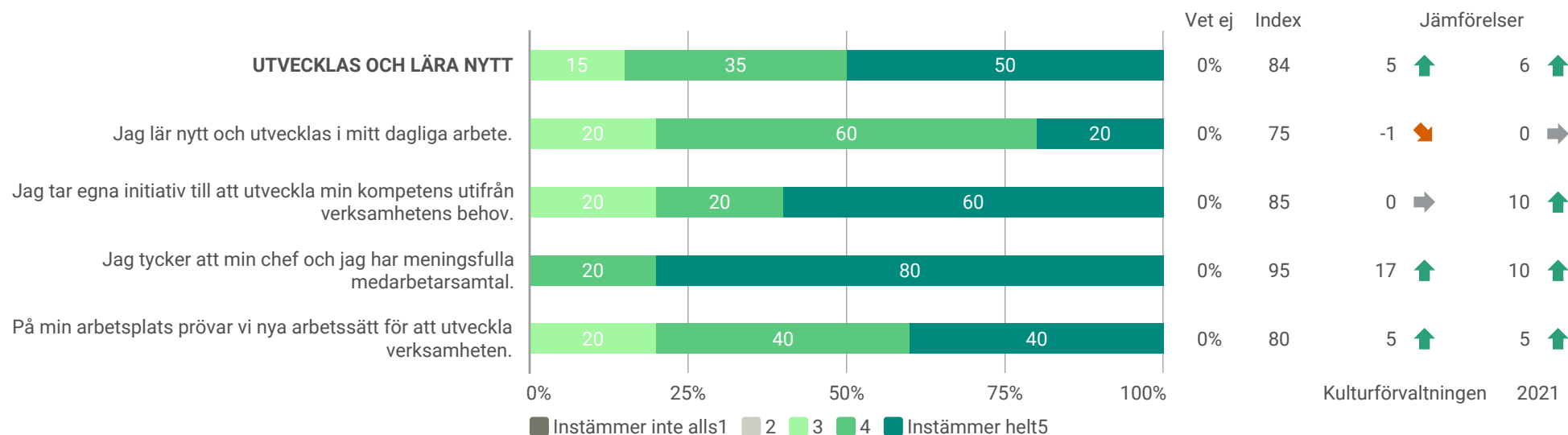
Varje verksamhet inom staden bidrar till att uppfylla stadens uppdrag och mål. Det finns en tydlig koppling mellan de övergripande politiska målen och verksamheternas specifika mål och resultat.



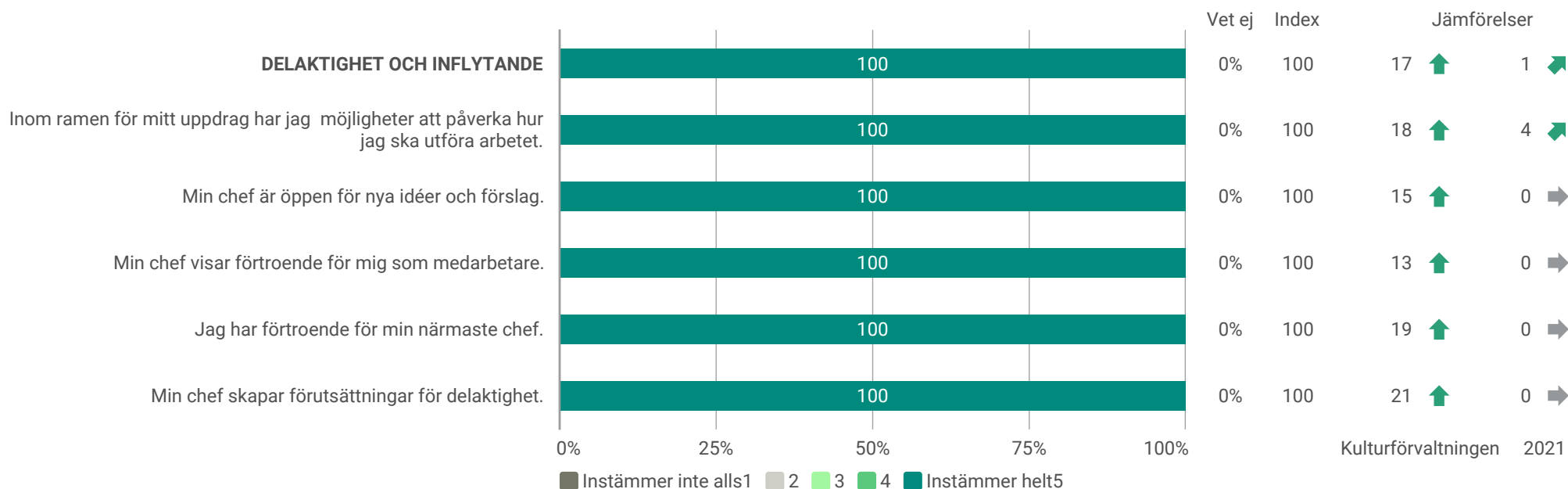
I Stockholms stad arbetar vi med tydliga mål och uppföljning för att utveckla verksamheten. Det är viktigt att chefer och medarbetare för en dialog om mål och förväntade resultat så att alla förstår hur de kan bidra.



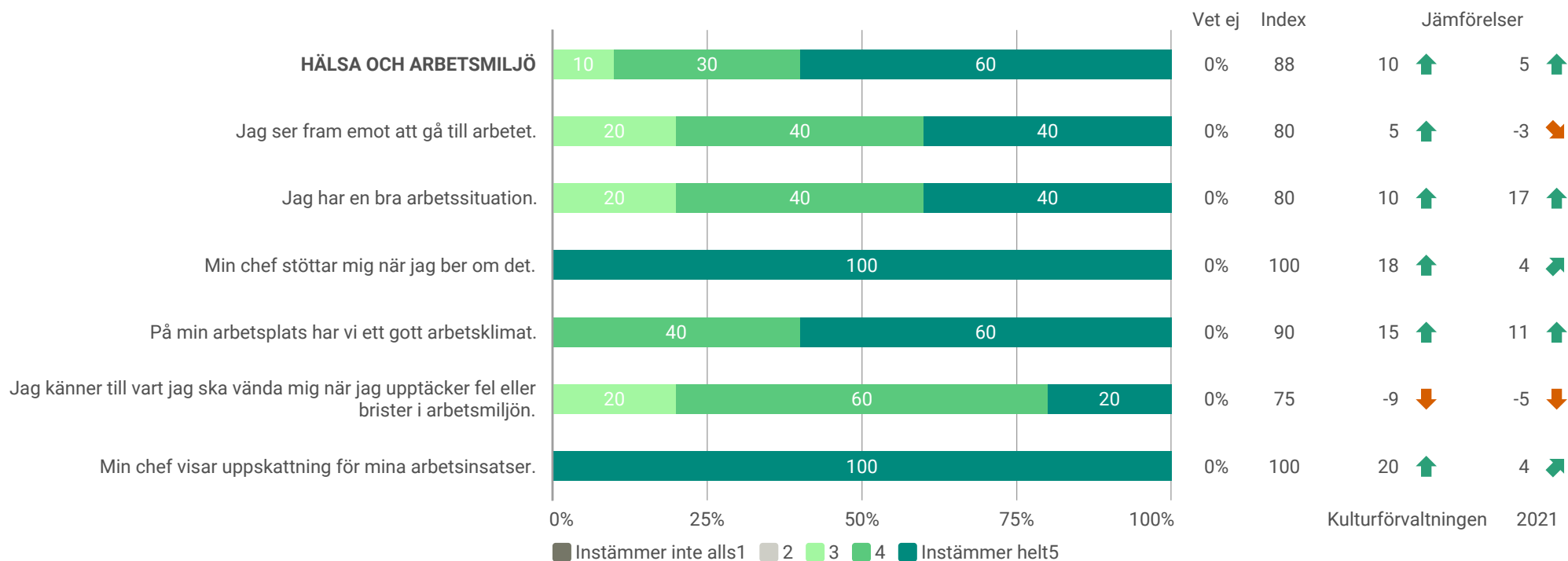
I Stockholms stad arbetar vi ständigt för att utveckla verksamheten och vår kompetens. Kompetens- och verksamhetsutveckling är ett gemensamt ansvar för chefer och medarbetare.



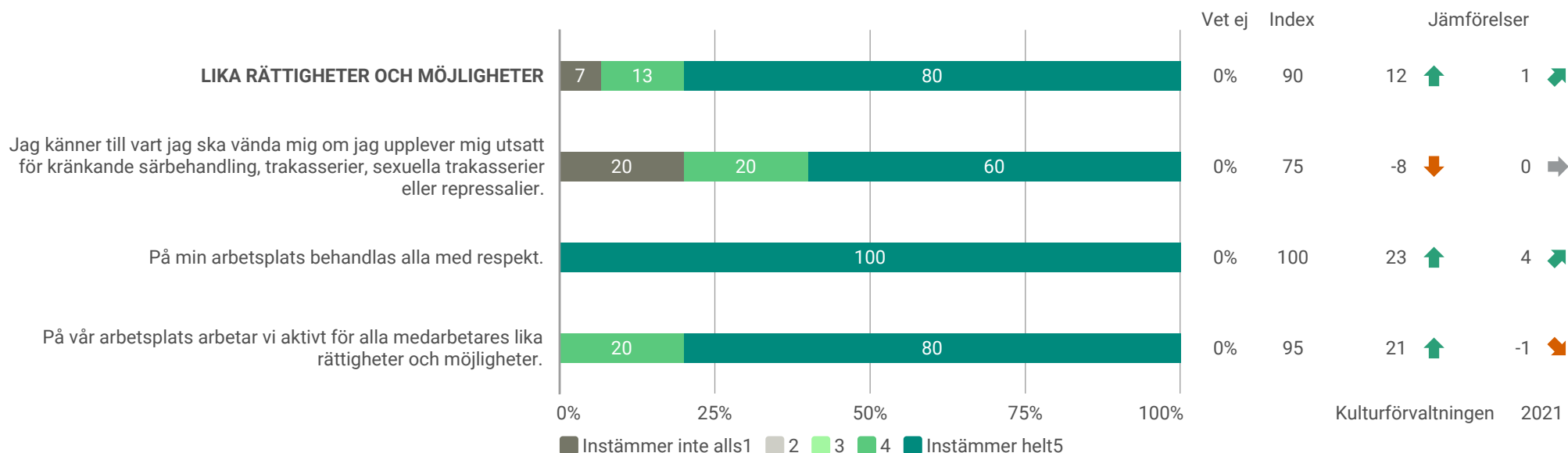
Delaktighet, inflytande och öppenhet på arbetsplatsen skapar förtroende och bidrar till utveckling och ett gott arbetsklimat.



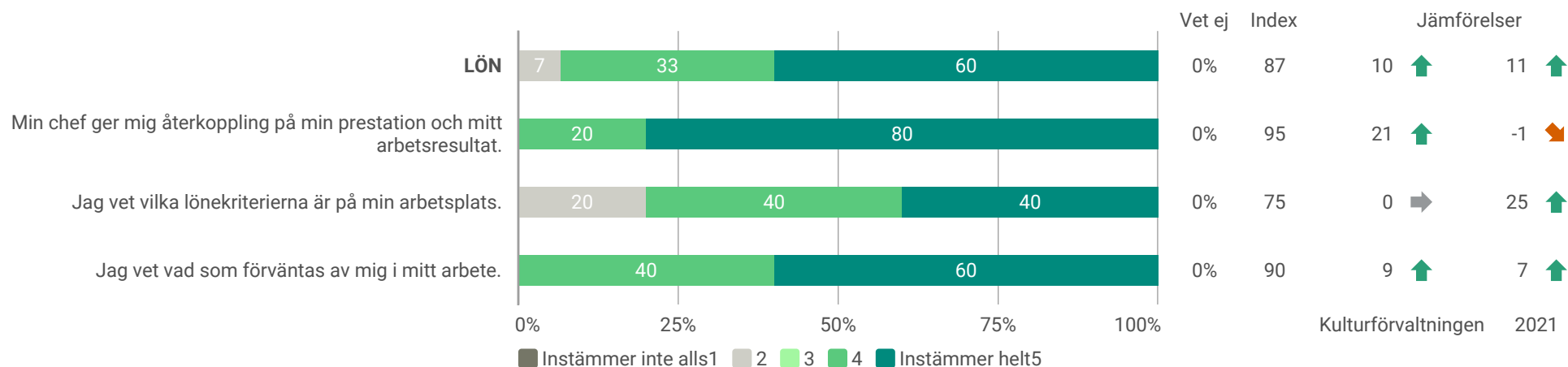
En god arbetsmiljö och ett gott arbetsklimat bidrar till väl fungerande verksamheter och ett långsiktigt hållbart arbetsliv. Både chefer och medarbetare har ett ansvar för arbetsmiljön.

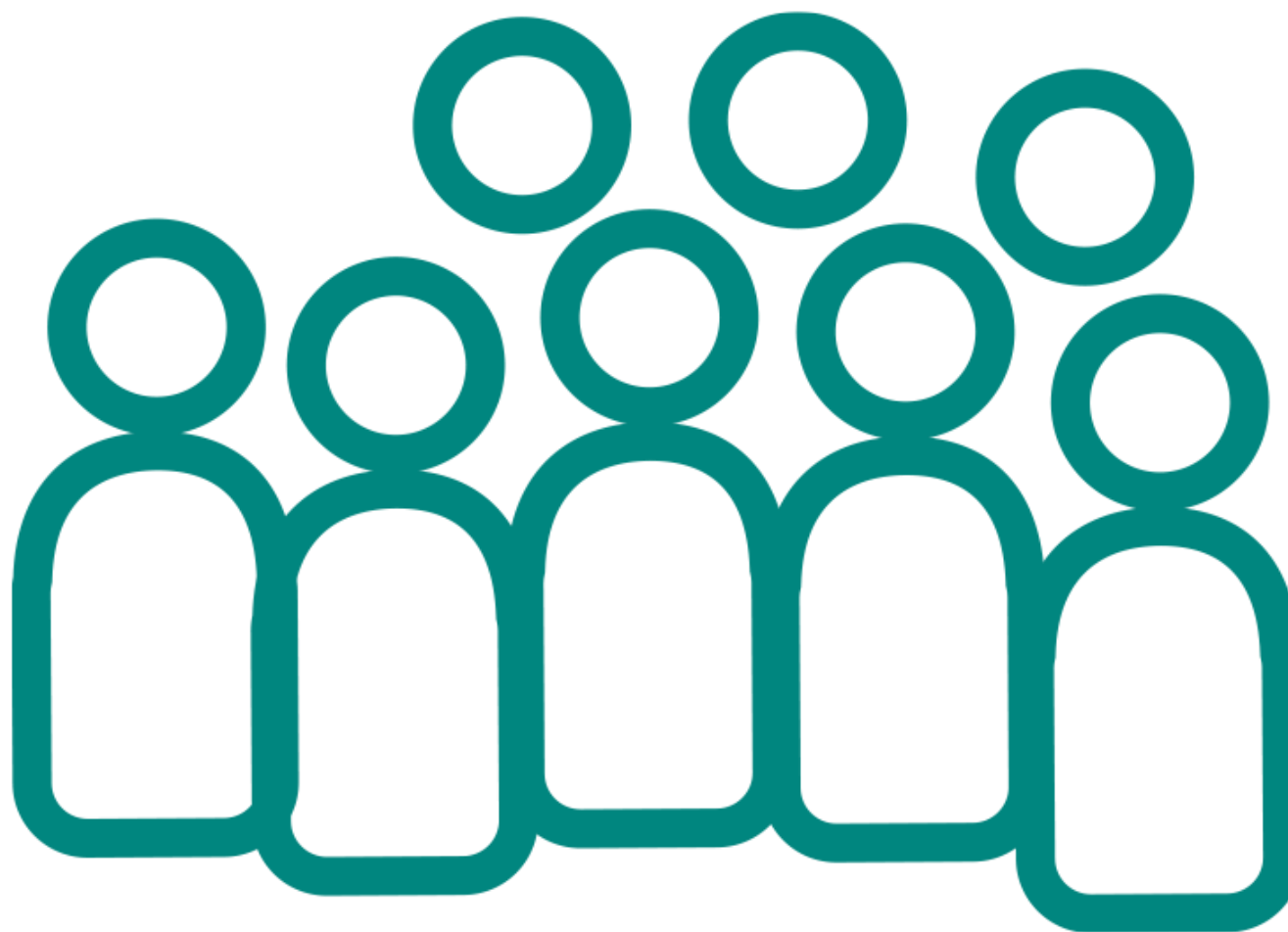


Stadens verksamheter ska kännetecknas av respekt för alla människors lika värde. Våra arbetsplatser ska genomsyras av jämställdhet, jämlikhet och frihet från diskriminering. Vår arbetsmiljö ska vara fri från kränkande särbehandling, trakasserier sexuella trakasserier och repressalier.



Stockholms stad har individuell och differentierad lönesättning. Det förutsätter att alla medarbetare känner till vilka krav, förväntningar och mål som gäller och att chefen följer upp och återkopplar resultaten.





Inledning

Det är viktigt för staden att vara en bra arbetsgivare med arbetsplatser där medarbetarna trivs och utvecklas. Genom medarbetarenkäten får du som chef och dina medarbetare underlag för att fortsätta arbeta med att utveckla verksamheten och ett gott arbetsklimat. Enkäten är ett stöd för att föra en dialog både om det som fungerar bra och ska vårdas, och det som behöver utvecklas. Det är därför viktigt att medarbetarna är delaktiga i arbetet med resultaten och att ta fram handlingsplaner.

Du har här er rapport från medarbetarenkäten. Ta en stund och gå igenom resultaten och titta både på enskilda resultat och på helheten. Innan du presenterar resultaten för din arbetsgrupp kan du reflektera kring några av nedanstående frågor:

- Är resultaten som förväntat, eller finns något som överraskar? - Vad kan ni göra för att behålla goda resultat och förbättra det som behöver utvecklas?
- Vad tycker du är mest relevant att fokusera på?

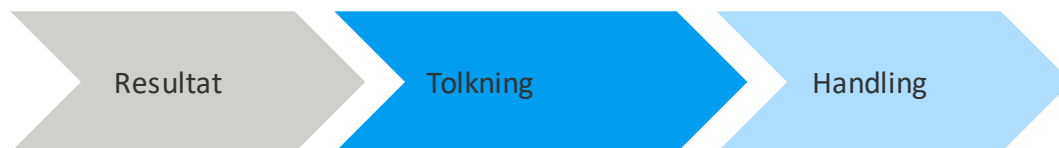
Tänk också igenom hur du vill presentera resultaten för din grupp och hur du kan skapa engagemang och delaktighet kring er handlingsplan. Stödmaterial för det finns på startsidan i portalen.

Arbeta med resultaten

Enheterna får sina rapporter

Presentation och dialog om utfallet mellan chef och medarbetare

En handlingsplan tas fram, genomförs och följs upp baserat på resultatet och eventuella lokala prioriteringar



Rapportens uppbyggnad

1. Översikt

Resultat för AMI och frågeområden

Styrkor och fokusområden

Frågor med högst och lägst resultat

2. Resultat på enskilda frågor per frågeområde

3. Ledarskap

4. Tabellbilaga

Resultat redovisat utifrån bakgrundsvariabler

Jämförelser

Jämförelser med förra årets enkät finns för alla enheter som kan jämföras från föregående år och som har minst fem svar.



2021 resultat



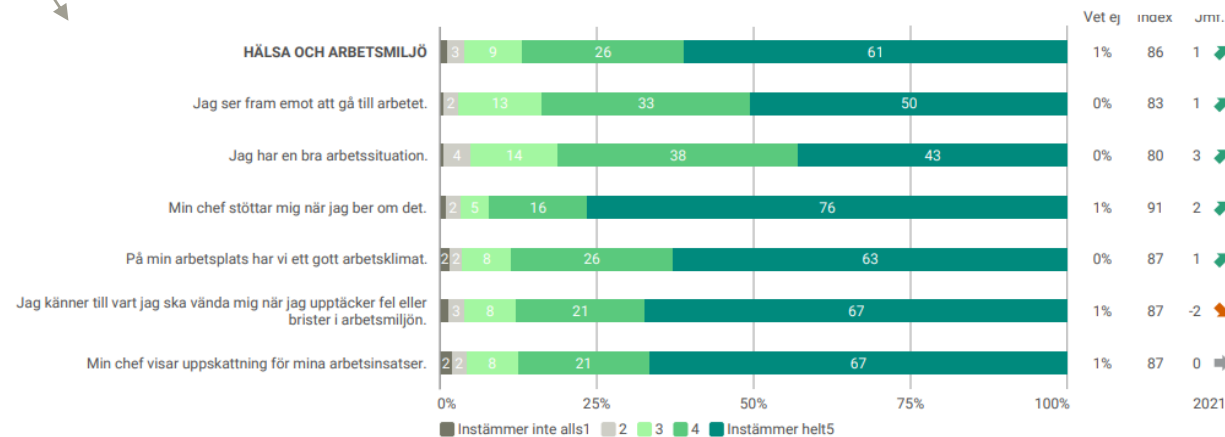
Förvaltning/bolag resultat

Frågorna presenteras som frekvensdiagram. Där varje fråga har en kategori-skala på 1-5 och andelen som har svarat för varje kategori syns i stapeln. Staplarna för varje fråga summerar till 100.

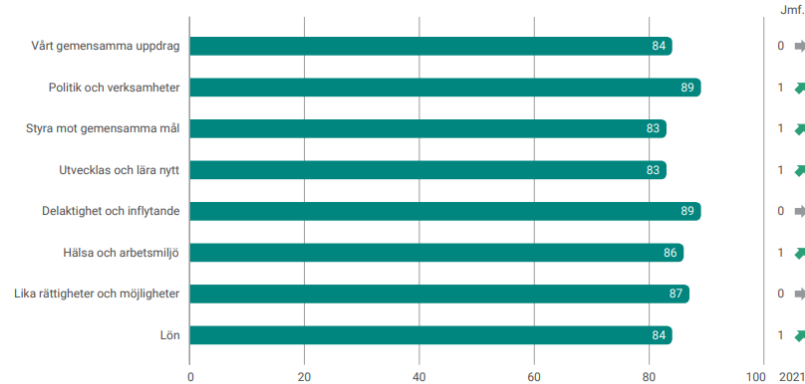
Resultatet presenteras som ett index.

Vet ej: Andelen av alla svarande som har svarat "Vet ej" på frågan/området.

Påståendet/området



Frågeområden och AMI-underområden presenteras som index.



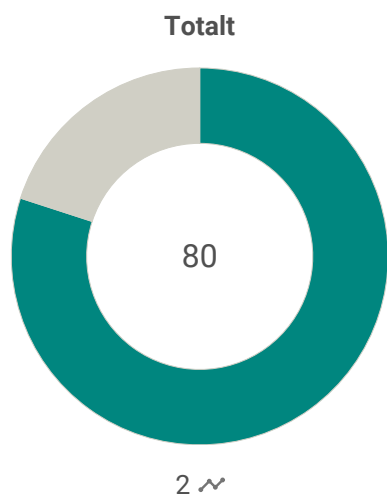
För alla grafer kan du se jämförelser. Jämförelsen visar utvecklingen i index från 2021.

En röd pil nedåt betyder en negativ utveckling, en grå pil betyder ingen förändring, och en grön pil uppåt betyder en positiv utveckling.



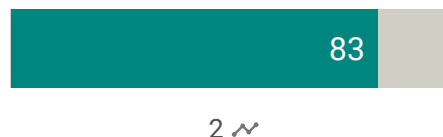
Översikt

AMI - Totalindex

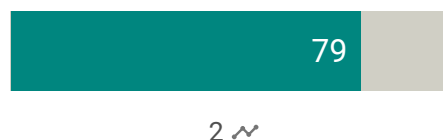


AMI - Delindex

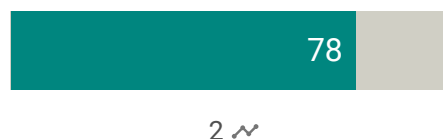
Ledarskap



Motivation



Styrning



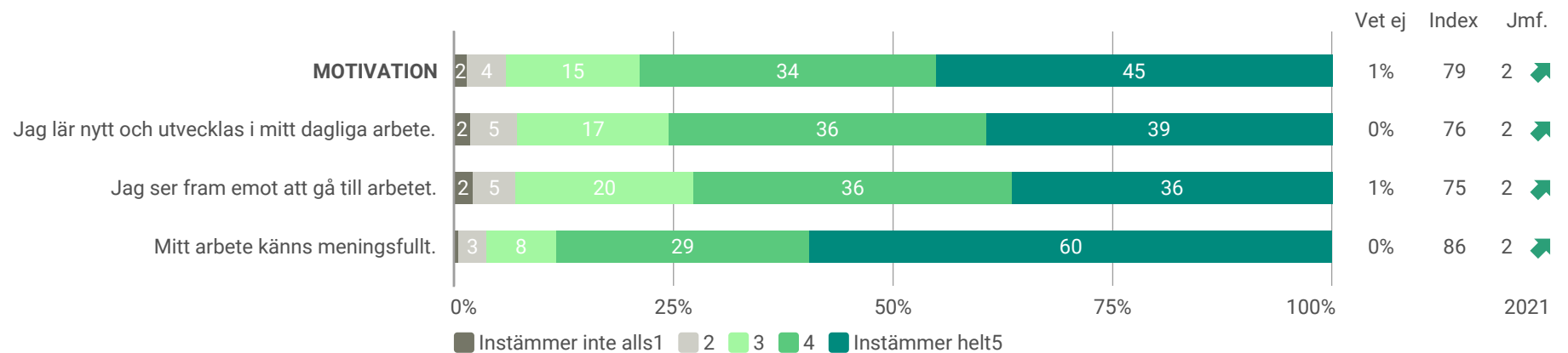
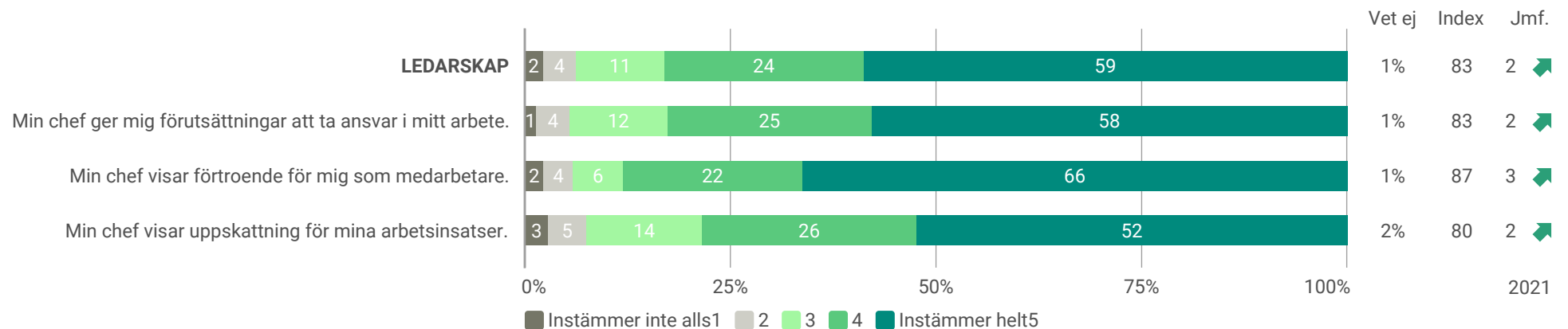
AMI består av nio frågor som tillsammans bildar ett totalindex samt tre delindex; Motivation, Ledarskap och Styrning.

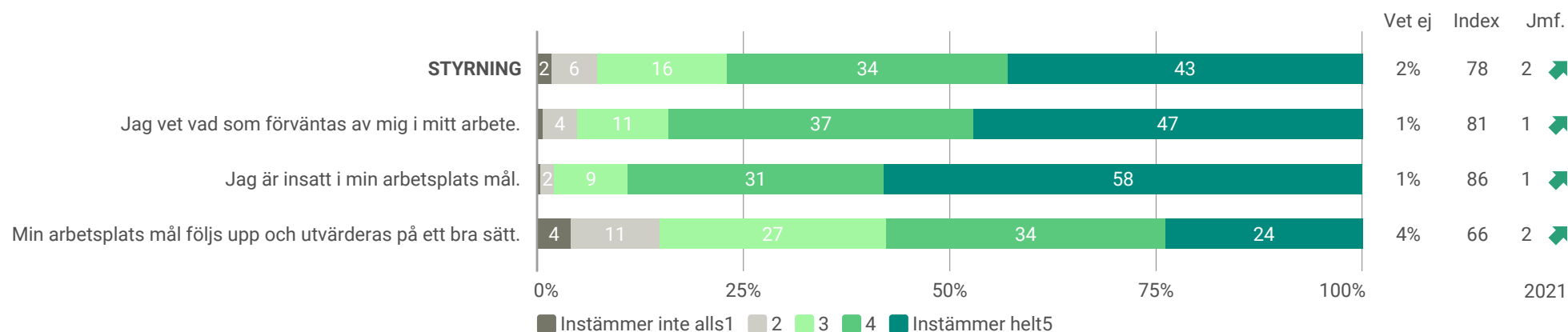
Motivation handlar om medarbetarnas engagemang och påverkas av arbetets innehåll. Tanken är att en motiverad medarbetare har goda förutsättningar att engagera sig såväl i sitt arbete som i organisationen som helhet.

Ledarskap handlar dels om chefernas förmåga att ta tillvara engagemanget i verksamheten, dels om deras förmåga att skapa förutsättningar för ökat engagemang hos medarbetarna.

Styrning handlar om i vilken utsträckning organisationens styrning främjar engagemanget hos medarbetarna och tar tillvara det engagemang som finns i verksamheten.

AMI-indexet presenteras som procentuellt index. Skillnaden i index-tal från förra året kan ses under grafen. Är det ett minustecken framför siffran, betyder det en minskning sedan förra året. Är det inte något tecken framför siffran, betyder det en ökning sedan förra året.





Det krävs minst 5 svar för varje bakgrundsvariabel för att resultatet ska visas.

AMI - Kön

	Man		Kvinna	
	2021	2022	2021	2022
Totalt	80	82	77	79
Ledarskap	84	86	80	82
Motivation	78	80	77	79
Styrning	78	79	76	77

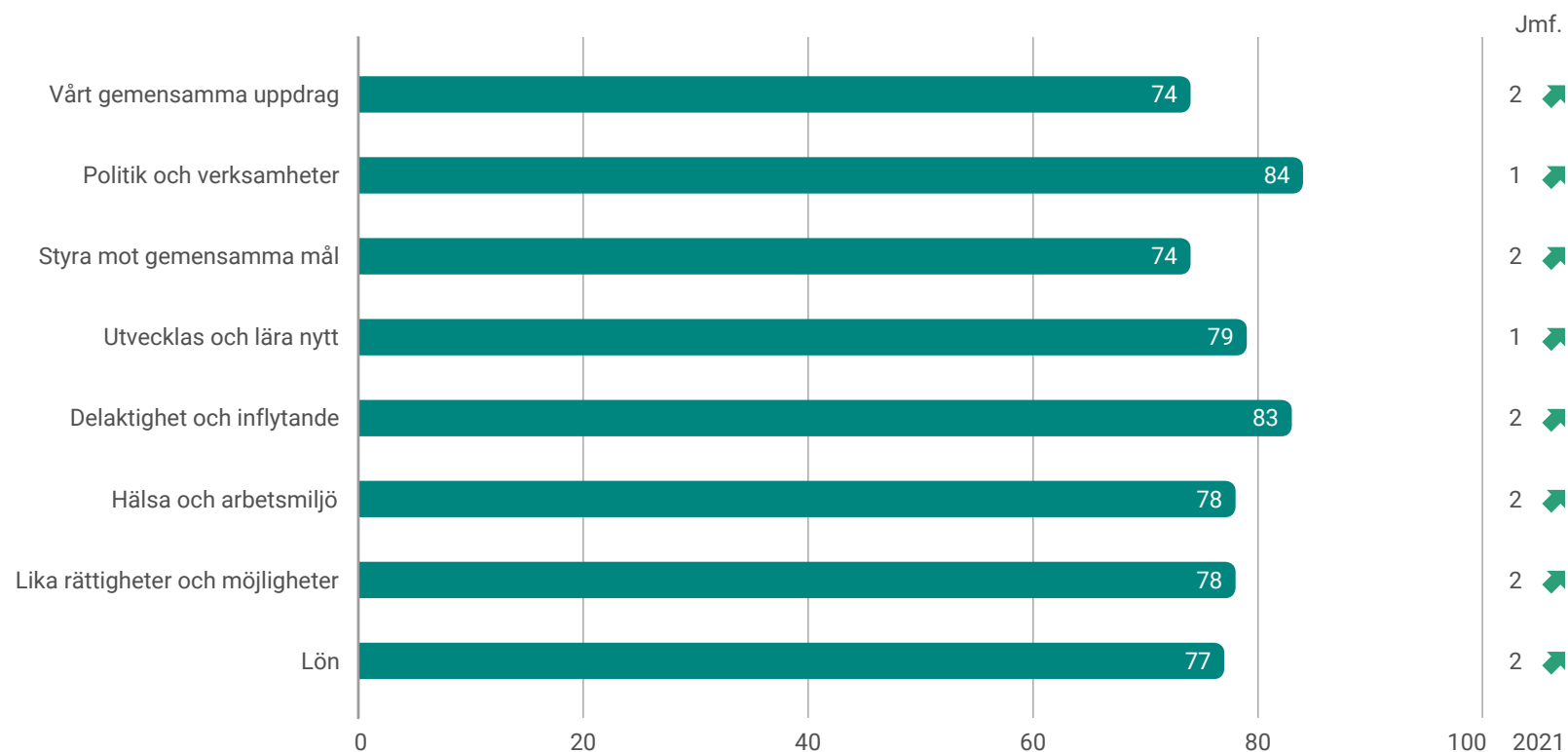
AMI - Ålder

	18-24		25-34		35-44		45-54		55-	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Totalt	-	-	78	80	76	78	78	80	80	83
Ledarskap	-	-	84	83	79	83	80	82	83	86
Motivation	-	-	75	77	74	76	77	79	79	83
Styrning	-	-	77	78	74	76	77	78	79	80

AMI - Chef/Medarbetare

	Chef		Medarbetare	
	2021	2022	2021	2022
Totalt	87	85	78	80
Ledarskap	89	86	81	83
Motivation	87	85	76	79
Styrning	86	84	76	77

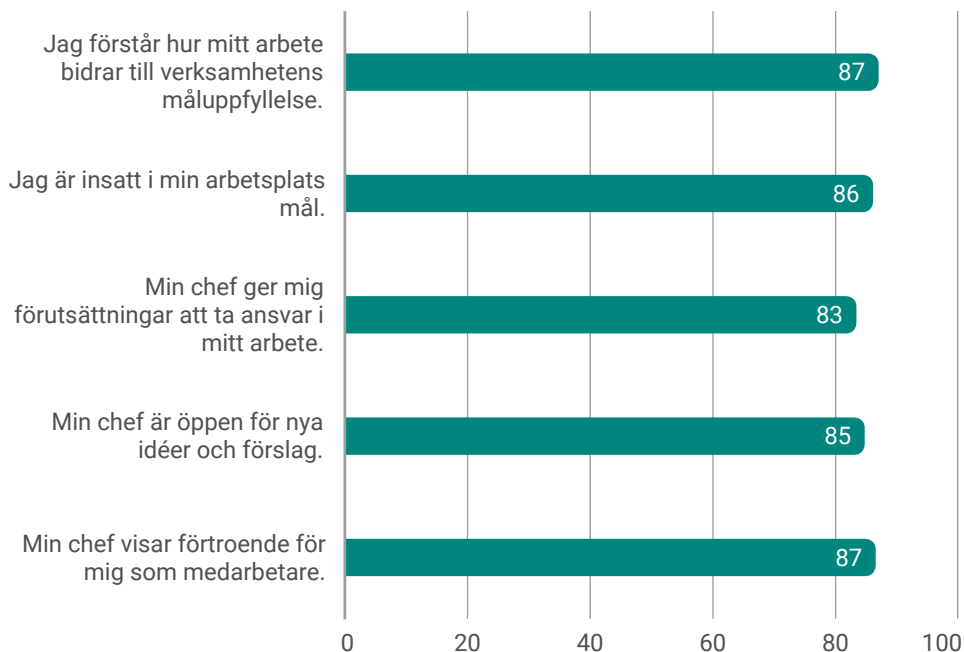
Frågorna i undersökningen har delats in i de åtta områdena i personalpolicyn.
Resultatet presenteras som ett procentuellt index från 0-100



Styrkor och fokusområden i prioriteringsmatrisen visar de frågor i undersökningen som har starkast påverkan på motivation hos medarbetarna. Motivationen är de tre frågorna i AMI's motivationsindex: Jag lär nytt och utvecklas i mitt arbete, Jag ser fram emot att gå till arbetet, Mitt arbete känns meningsfullt. Prioriteringsmatrisen visar vilka frågor som är viktiga att upprätthålla samt förbättra för att stärka motivationen hos medarbetarna.

Styrkor

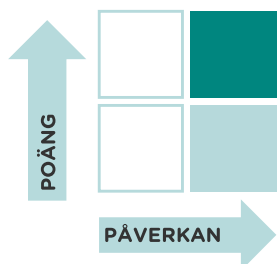
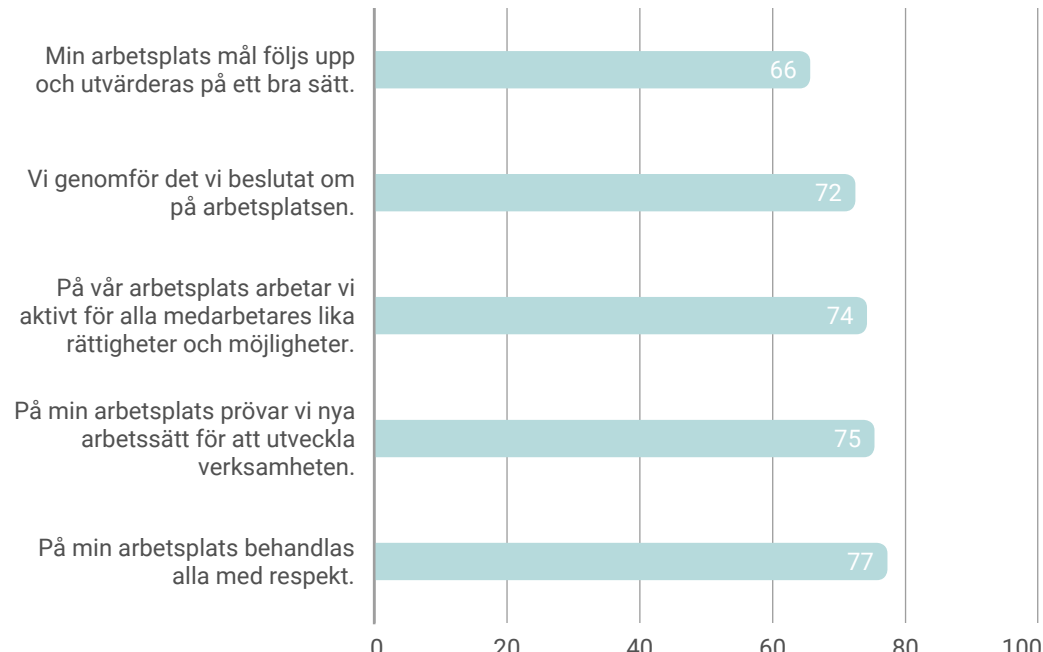
Nedan visas de fem främsta styrkorna. Det är de frågor som värderas högst och samtidigt har störst påverkan på motivationen hos medarbetarna.



Sambandet mellan frågorna och motivationsindexet tas fram med en statistisk sambandsanalys.

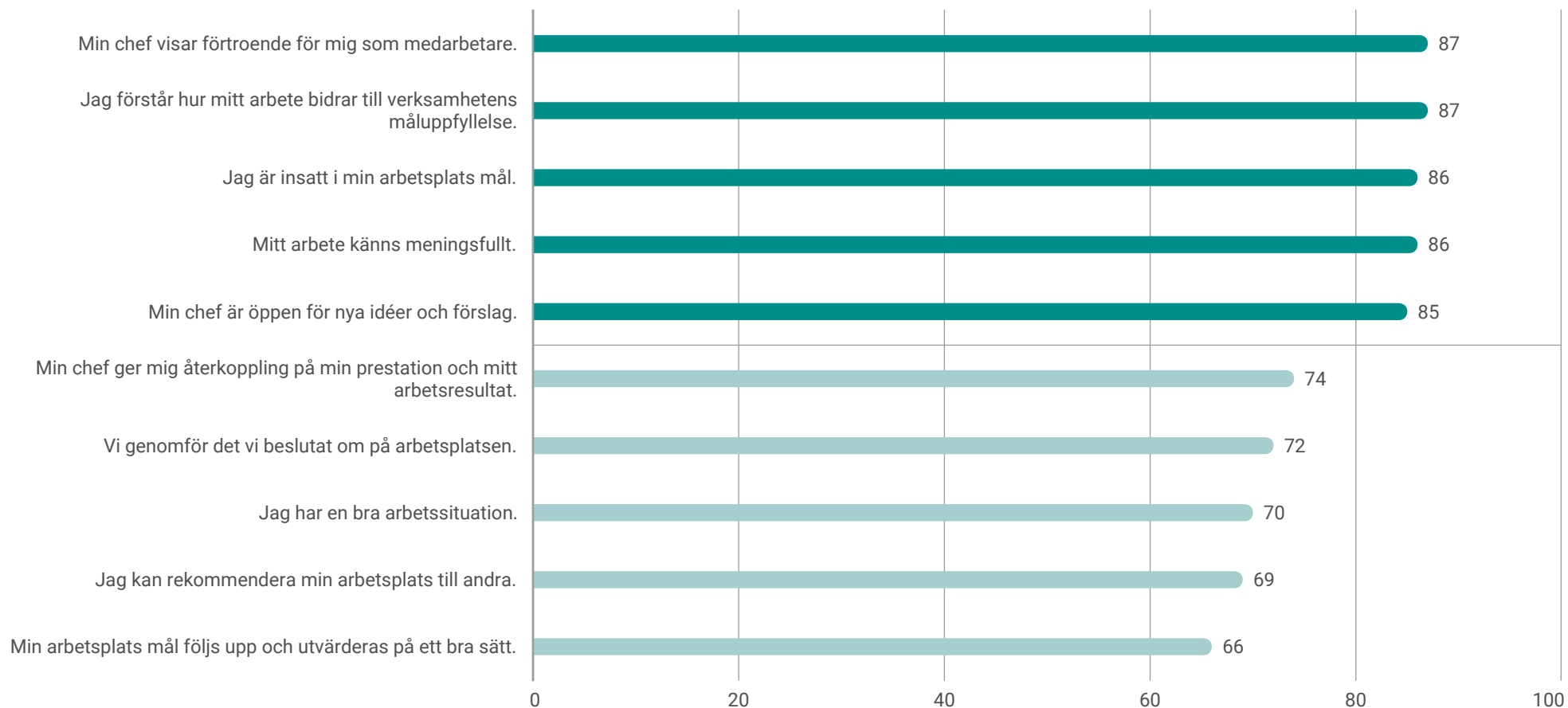
Fokusområden

Nedan visas de fem främsta fokusområdena. Det är de frågor som värderas lägst och samtidigt har störst påverkan på motivationen hos medarbetarna.



STYRKOR är frågorna med de högsta poängen och som har störst påverkan på motivationsindexet. Det är viktigt att upprätthålla bra insatser inom dessa frågor, så att medarbetarna fortsatt är motiverade och vill jobba kvar inom Stockholms stad.

FOKUSOMRÅDEN är frågorna med de lägsta poängen och som har störst påverkan på motivationsindexet. Att förbättra poängen för dessa frågor kommer generera stor inverkan på motivationen hos medarbetarna.



Undersökningens 5 största skillnader positivt/negativt från 2021

Inom ramen för mitt uppdrag har jag möjligheter att påverka hur jag ska utföra arbetet.

På vår arbetsplats arbetar vi aktivt för alla medarbetares lika rättigheter och möjligheter.

Min chef visar förtroende för mig som medarbetare.

Jag har en bra arbetssituation.

Min chef ger mig återkoppling på min prestation och mitt arbetsresultat.

-10

-5

0

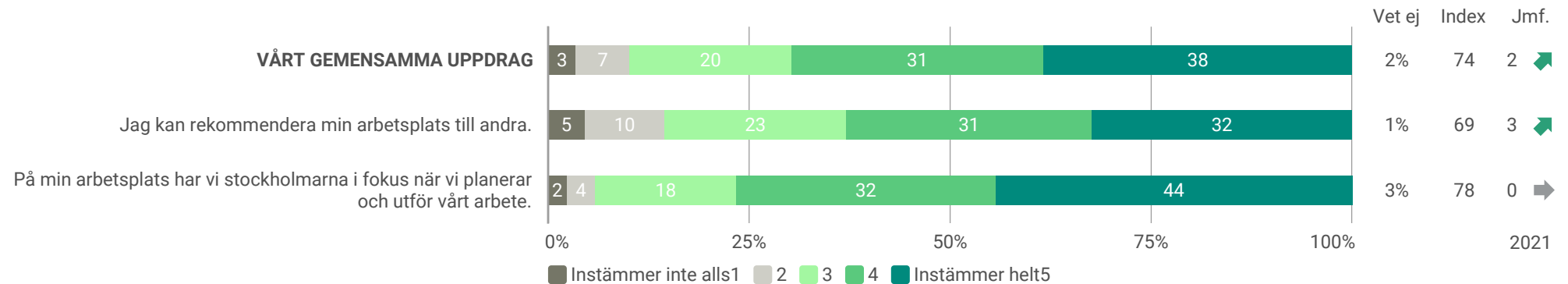
5

10

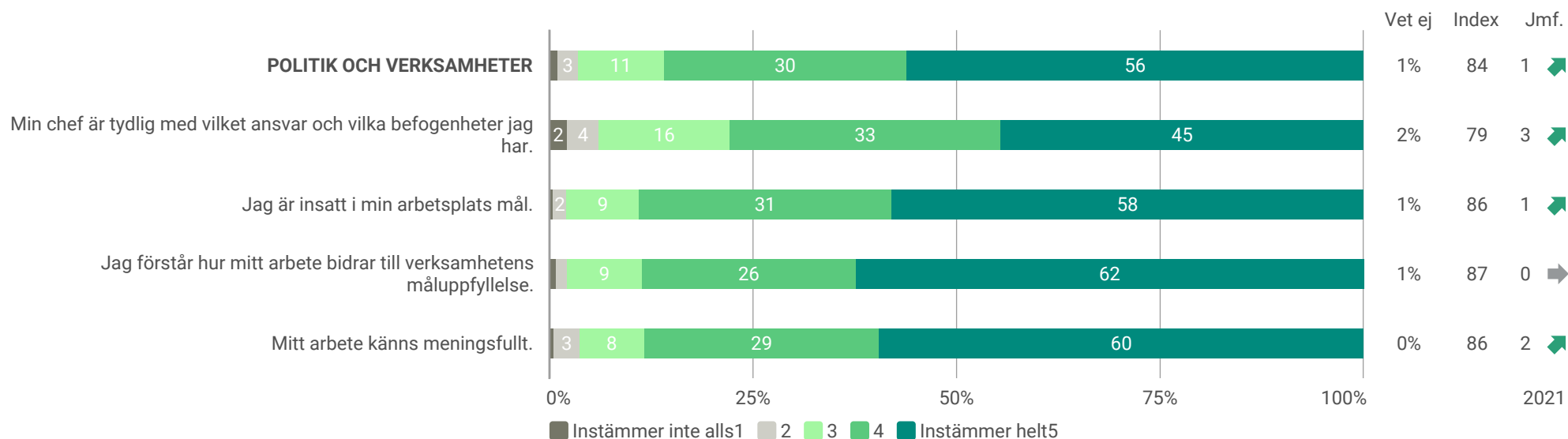


Resultat på enskilda frågor

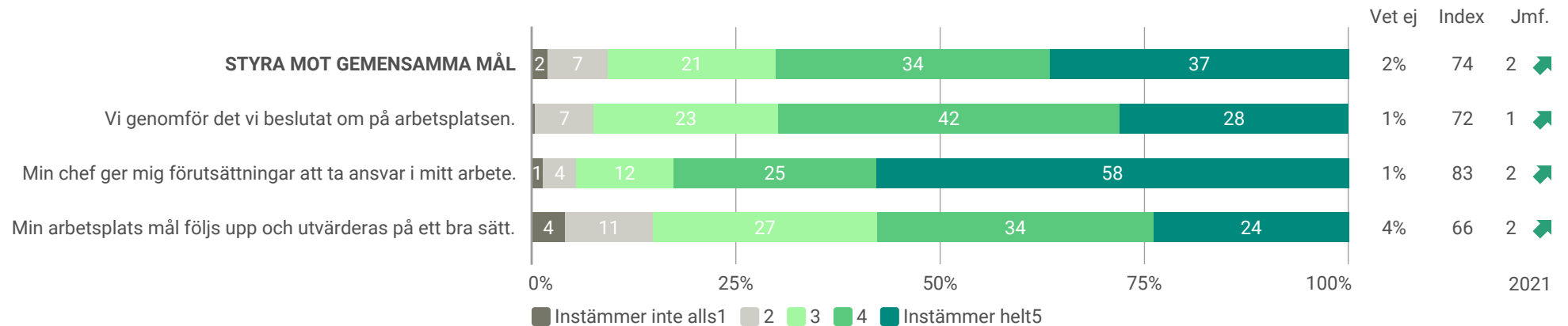
Som medarbetare i Stockholms stad arbetar vi för stockholmarna. Oavsett vilken arbetsplats vi arbetar på känner vi stolthet och engagemang för det arbete vi gör.



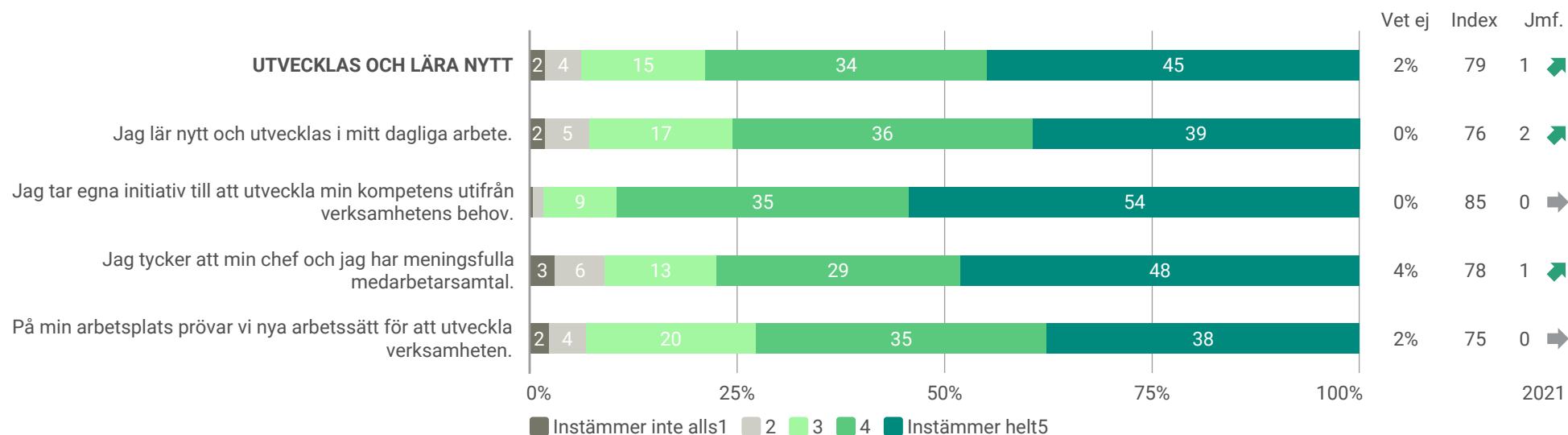
Varje verksamhet inom staden bidrar till att uppfylla stadens uppdrag och mål. Det finns en tydlig koppling mellan de övergripande politiska målen och verksamheternas specifika mål och resultat.



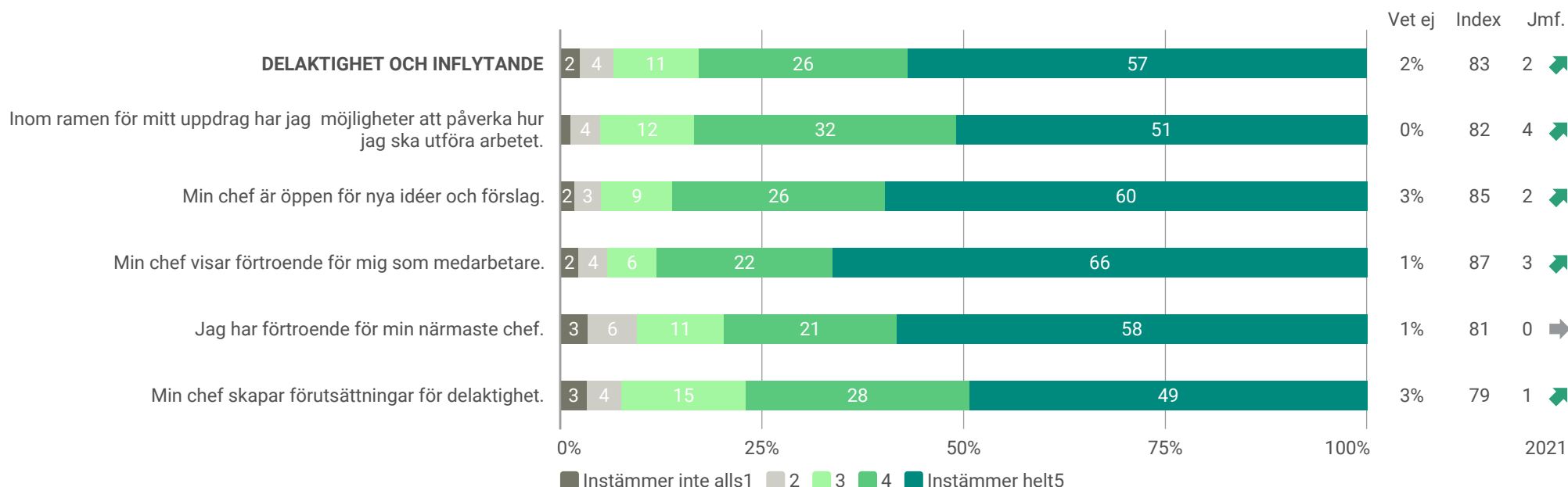
I Stockholms stad arbetar vi med tydliga mål och uppföljning för att utveckla verksamheten. Det är viktigt att chefer och medarbetare för en dialog om mål och förväntade resultat så att alla förstår hur de kan bidra.



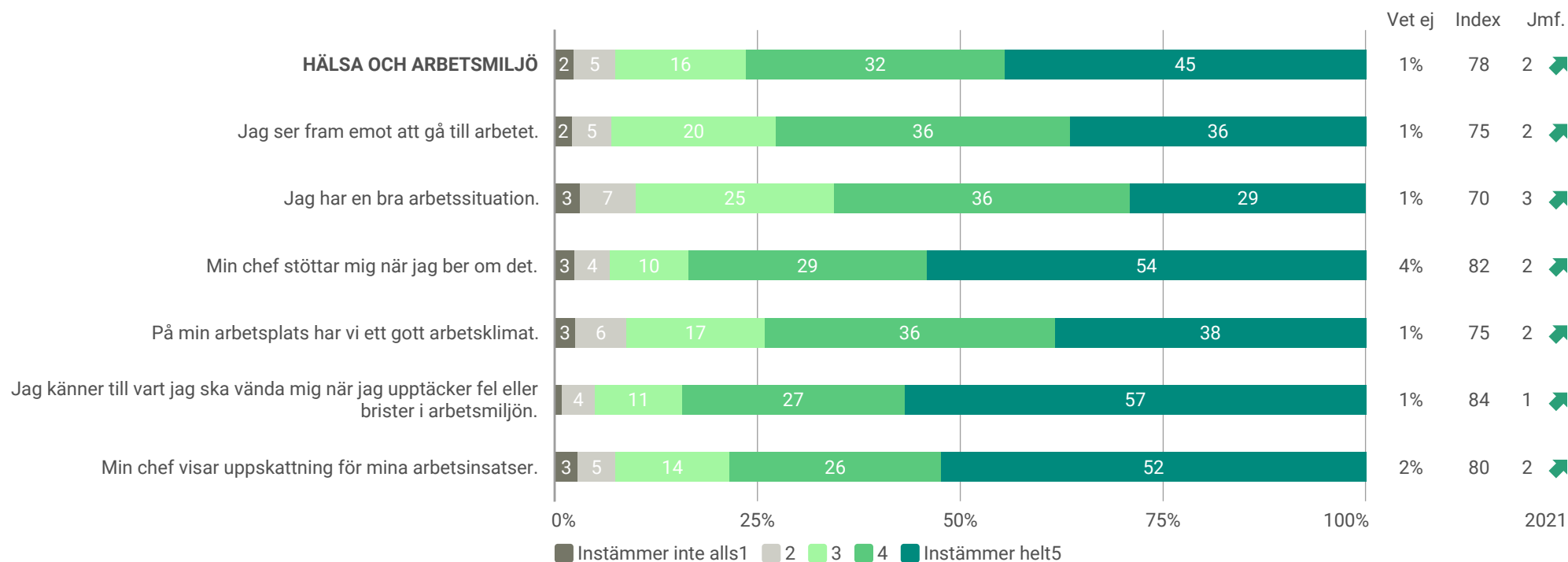
I Stockholms stad arbetar vi ständigt för att utveckla verksamheten och vår kompetens. Kompetens- och verksamhetsutveckling är ett gemensamt ansvar för chefer och medarbetare.



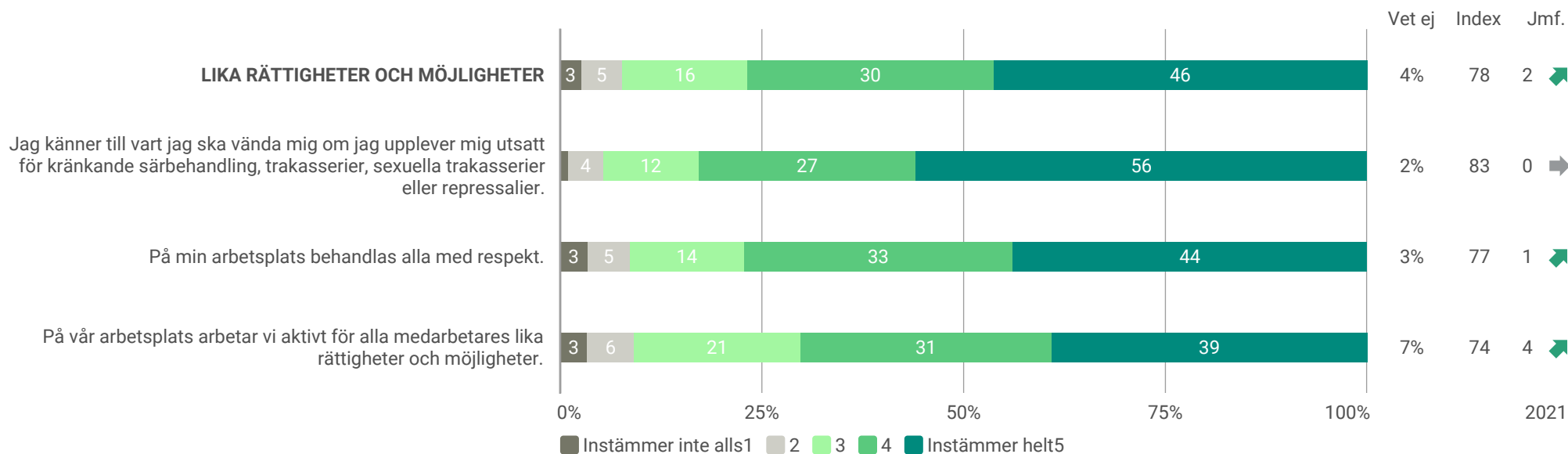
Delaktighet, inflytande och öppenhet på arbetsplatsen skapar förtroende och bidrar till utveckling och ett gott arbetsklimat.



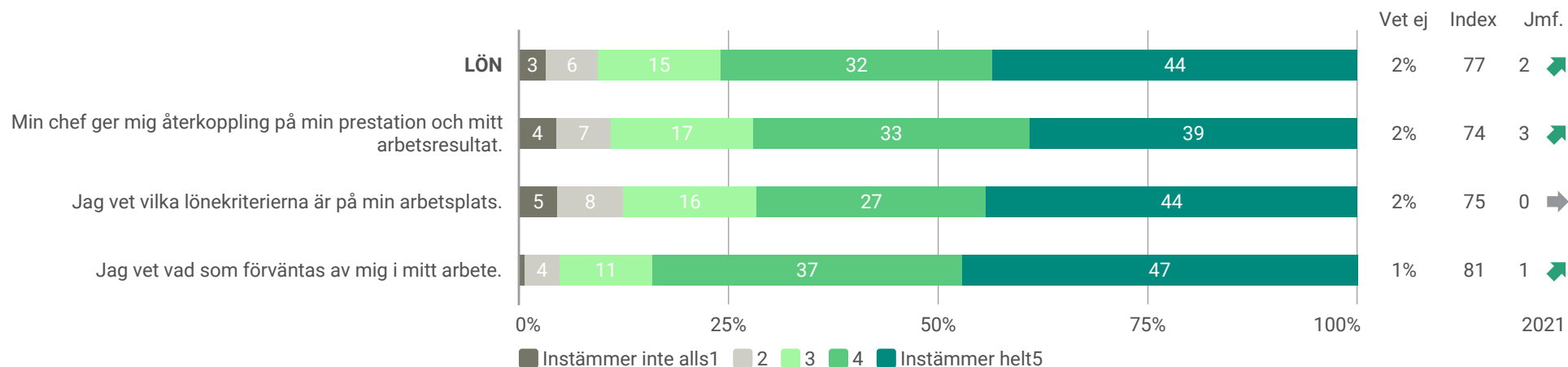
En god arbetsmiljö och ett gott arbetsklimat bidrar till väl fungerande verksamheter och ett långsiktigt hållbart arbetsliv. Både chefer och medarbetare har ett ansvar för arbetsmiljön.



Stadens verksamheter ska kännetecknas av respekt för alla människors lika värde. Våra arbetsplatser ska genomsyras av jämställdhet, jämlikhet och frihet från diskriminering. Vår arbetsmiljö ska vara fri från kränkande särbehandling, trakasserier sexuella trakasserier och repressalier.



Stockholms stad har individuell och differentierad lönesättning. Det förutsätter att alla medarbetare känner till vilka krav, förväntningar och mål som gäller och att chefen följer upp och återkopplar resultaten.



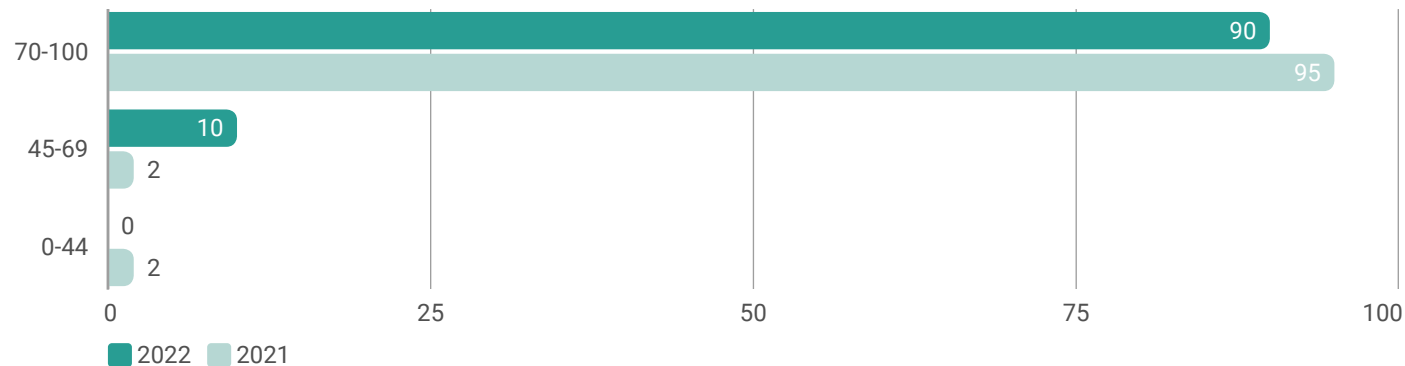
Ledarskap

Sidorna nedan visar resultat på områden i ledarskapsrapporten. Alla resultat presenteras som index, index-talen är uppdelade i tre kategorier:

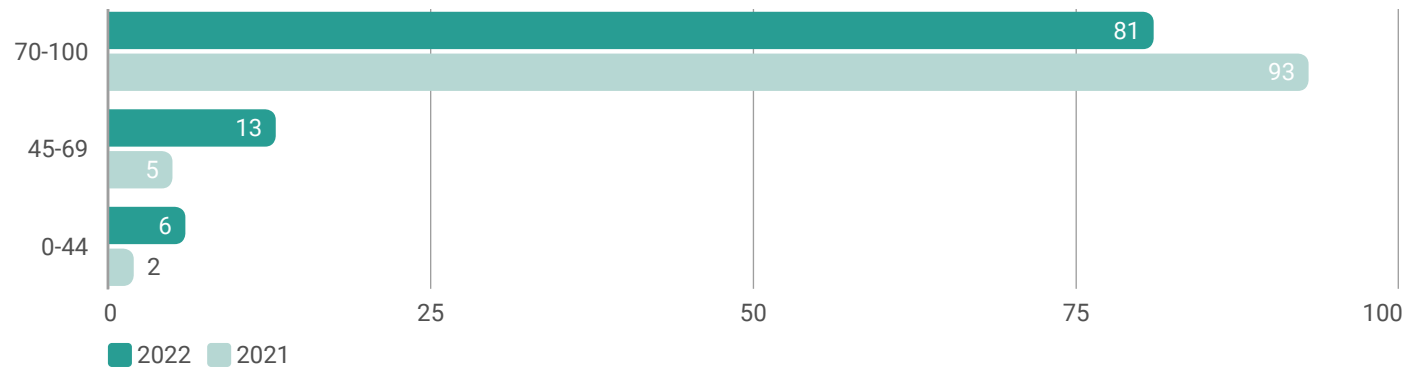
- 0-44: Utvecklingsbehov
- 45-69: Förbättringspotential
- 70-100: Förvalta och förädla

Graferna visar andelen chefer inom respektive kategori (gränsvärde) för varje område, uppdelat på år.

Politik och verksamheter



Styra mot gemensamma mål

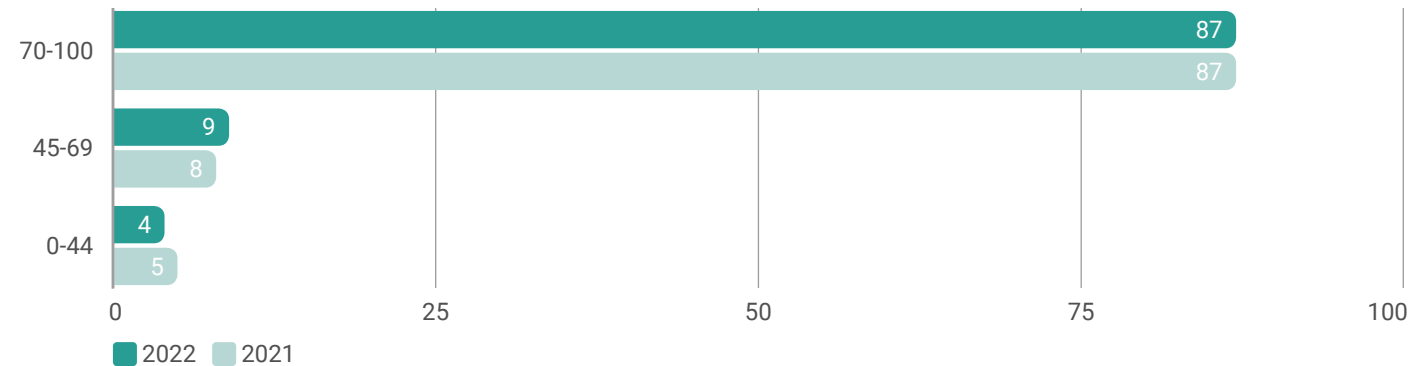


0-44: Utvecklingsbehov

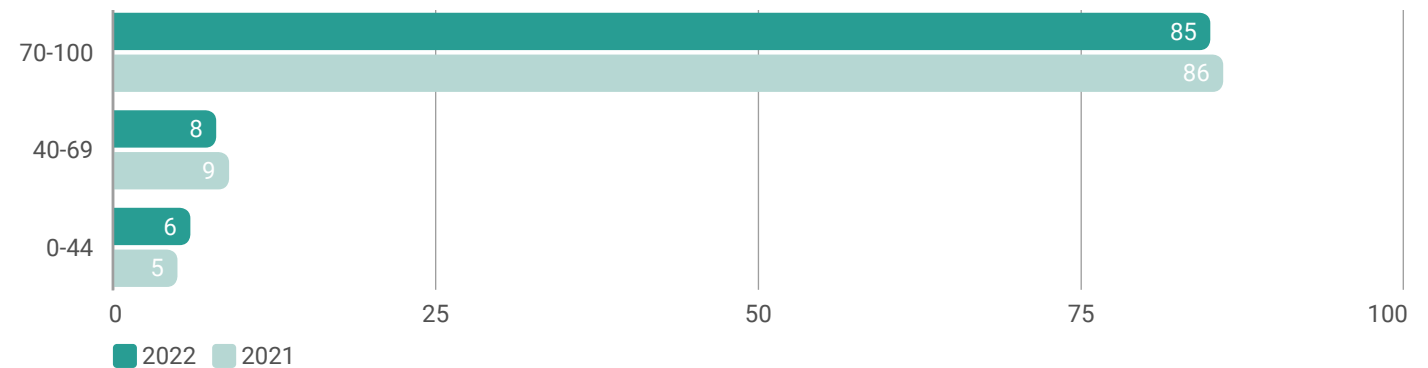
45-69: Förbättringspotential

70-100: Förvalta och förädla

Utvecklas och lära nytt



Delaktighet och inflytande

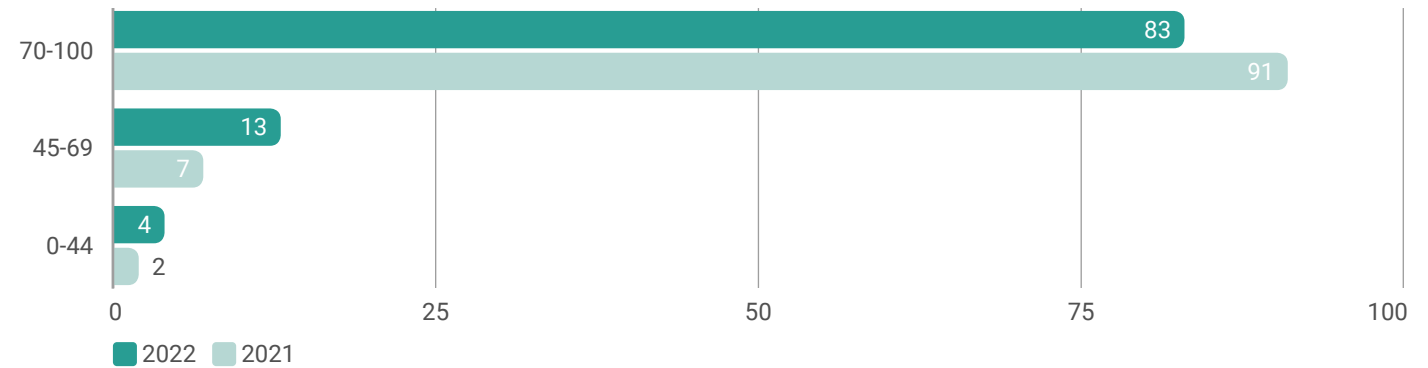


0-44: Utvecklingsbehov

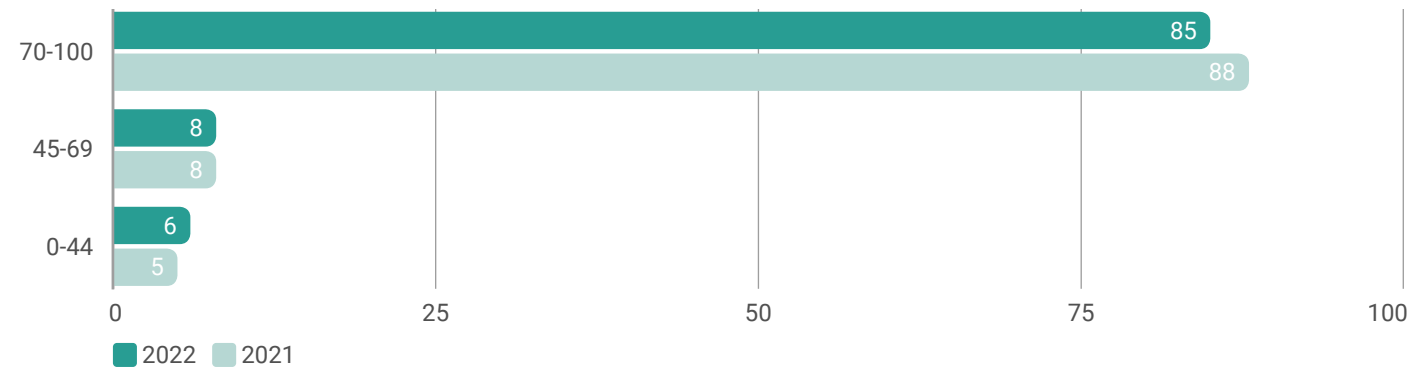
45-69: Förbättringspotential

70-100: Förvalta och förädla

Hälsa och arbetsmiljö



Lika rättigheter och möjligheter

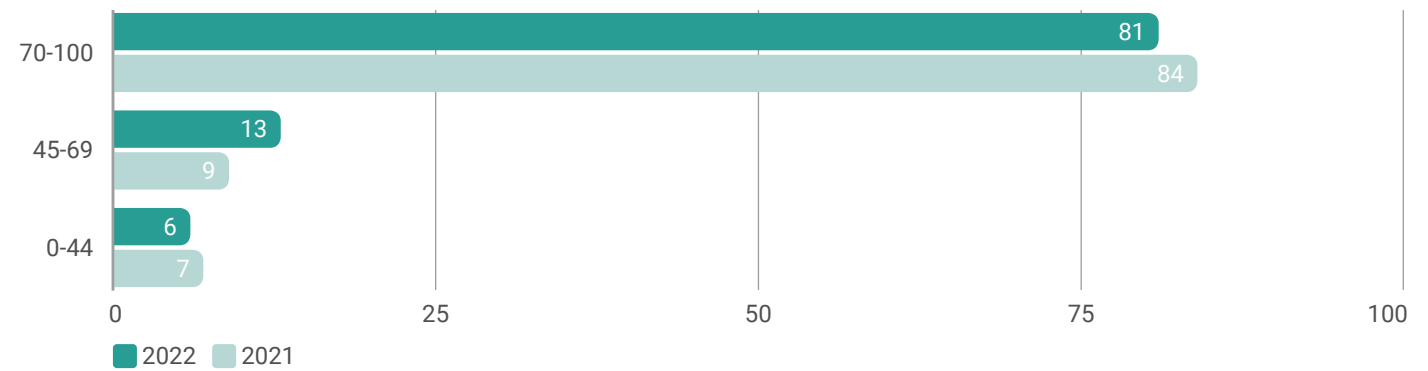


0-44: Utvecklingsbehov

45-69: Förbättringspotential

70-100: Förvalta och förädla

Lön



0-44: Utvecklingsbehov

45-69: Förbättringspotential

70-100: Förvalta och förädla

Tabellbilagor

Den första raden i tabellen visar alltid totalt index för området

Varje kategori ska ha minst 5 svar för att redovisas i tabellen (se förklaring nedan).

Delaktighet och inflytande

ÅLDER	18-24	25-34	35-44	45-54	55-	Total
Delaktighet och inflytande	76	78	80	80	80	79
Jag har möjligheter att påverka hur jag ska utföra mitt arbete.	75	77	80	80	80	79
Min chef är öppen för nya idéer och förslag.	74	79	80	80	79	79
Min chef visar förtroende för mig som medarbetare.	81	83	84	83	83	83
Jag har förtroende för min närmaste chef.	75	78	79	79	79	79
Min chef skapar förutsättningar för delaktighet.	74	75	76	76	76	76

Övriga-kolumnen

Övriga-kolumnen bildas när en kategori har färre än 5 svar. Den blir då sammanslagen med den kategori som har minst svar av de andra. Detta för att man inte ska kunna räkna ut vad en grupp med färre än 5 svar har svarat. Se exempel nedan:

Resultatet blir då, att gruppen 55-65 slås ihop med 45-54, eftersom det är den grupp som har minst svar av de andra. Övriga-kolumnen visar då index för de båda grupperna sammanslagna, antal svar för den gruppen är då 51. Detta för att man inte ska kunna räkna ut vad någon grupp på färre än 5 svar har svarat.

	18-24	25-34	35-44	45-54	55-65	Total
Svar	50	49	48	47	4	198



	18-24	25-34	35-44	Övriga	Total
Svar	86	89	81	82	85

Vårt gemensamma uppdrag

KÖN	Kvinna	Man	Total
Vårt gemensamma uppdrag	74	74	74
Jag kan rekommendera min arbetsplats till andra.	68	71	69
På min arbetsplats har vi stockholmarna i fokus när vi planerar och utför vårt arbete.	79	76	78

Politik och verksamheter

KÖN	Kvinna	Man	Total
Politik och verksamheter	84	85	84
Min chef är tydlig med vilket ansvar och vilka befogenheter jag har.	78	80	79
Jag är insatt i min arbetsplats mål.	86	86	86
Jag förstår hur mitt arbete bidrar till verksamhetens måloppfyllelse.	87	87	87
Mitt arbete känns meningsfullt.	86	86	86

Styra mot gemensamma mål

KÖN	Kvinna	Man	Total
Styra mot gemensamma mål	72	77	74
Vi genomför det vi beslutat om på arbetsplatsen.	71	76	72
Min chef ger mig förutsättningar att ta ansvar i mitt arbete.	82	86	83
Min arbetsplats mål följs upp och utvärderas på ett bra sätt.	64	69	66

Utvecklas och lära nytt

KÖN	Kvinna	Man	Total
Utvecklas och lära nytt	78	80	79
Jag lär nytt och utvecklas i mitt dagliga arbete.	76	78	76
Jag tar egna initiativ till att utveckla min kompetens utifrån verksamhetens behov.	86	85	85
Jag tycker att min chef och jag har meningsfulla medarbetarsamtal.	77	81	78
På min arbetsplats prövar vi nya arbetssätt för att utveckla verksamheten.	75	75	75

Delaktighet och inflytande

KÖN	Kvinna	Man	Total
Delaktighet och inflytande	81	85	83
Inom ramen för mitt uppdrag har jag möjligheter att påverka hur jag ska utföra arbetet.	80	86	82
Min chef är öppen för nya idéer och förslag.	84	85	85
Min chef visar förtroende för mig som medarbetare.	85	89	87
Jag har förtroende för min närmaste chef.	80	85	81
Min chef skapar förutsättningar för delaktighet.	77	82	79

Hälsa och arbetsmiljö

KÖN	Kvinna	Man	Total
Hälsa och arbetsmiljö	77	79	78
Jag ser fram emot att gå till arbetet.	75	75	75
Jag har en bra arbetssituation.	69	73	70
Min chef stöttar mig när jag ber om det.	81	84	82
På min arbetsplats har vi ett gott arbetsklimat.	74	78	75
Jag känner till vart jag ska vända mig när jag upptäcker fel eller brister i arbetsmiljön.	84	83	84
Min chef visar uppskattning för mina arbetsinsatser.	78	83	80

Lika rättigheter och möjligheter

KÖN	Kvinna	Man	Total
Lika rättigheter och möjligheter	76	82	78
Jag känner till vart jag ska vända mig om jag upplever mig utsatt för kränkande särbehandling, trakasserier, sexuella trakasserier eller repressalier.	82	85	83
På min arbetsplats behandlas alla med respekt.	75	82	77
På vår arbetsplats arbetar vi aktivt för alla medarbetares lika rättigheter och möjligheter.	72	79	74

Lön

KÖN	Kvinna	Man	Total
Lön	76	78	77
Min chef ger mig återkoppling på min prestation och mitt arbetsresultat.	73	76	74
Jag vet vilka lönekriterierna är på min arbetsplats.	75	75	75
Jag vet vad som förväntas av mig i mitt arbete.	81	82	81

Vårt gemensamma uppdrag

ÅLDER	35-44	45-54	55-	Övriga	Total
Vårt gemensamma uppdrag	72	74	74	75	74
Jag kan rekommendera min arbetsplats till andra.	68	69	68	72	69
På min arbetsplats har vi stockholmarna i fokus när vi planerar och utför vårt arbete.	77	79	79	78	78

Politik och verksamheter

ÅLDER	35-44	45-54	55-	Övriga	Total
Politik och verksamheter	84	84	86	84	84
Min chef är tydlig med vilket ansvar och vilka befogenheter jag har.	78	77	82	80	79
Jag är insatt i min arbetsplats mål.	86	87	87	85	86
Jag förstår hur mitt arbete bidrar till verksamhetens måluppfyllelse.	88	88	87	86	87
Mitt arbete känns meningsfullt.	84	86	89	84	86

Styra mot gemensamma mål

ÅLDER	35-44	45-54	55-	Övriga	Total
Styra mot gemensamma mål	73	74	76	74	74
Vi genomför det vi beslutat om på arbetsplatsen.	72	73	74	72	72
Min chef ger mig förutsättningar att ta ansvar i mitt arbete.	84	82	86	84	83
Min arbetsplats mål följs upp och utvärderas på ett bra sätt.	62	67	69	67	66

Utvecklas och lära nytt

ÅLDER	35-44	45-54	55-	Övriga	Total
Utvecklas och lära nytt	76	79	80	79	79
Jag lär nytt och utvecklas i mitt dagliga arbete.	73	76	79	76	76
Jag tar egna initiativ till att utveckla min kompetens utifrån verksamhetens behov.	84	87	85	85	85
Jag tycker att min chef och jag har meningsfulla medarbetarsamtal.	75	78	81	79	78
På min arbetsplats prövar vi nya arbetssätt för att utveckla verksamheten.	73	77	76	76	75

Delaktighet och inflytande

ÅLDER	35-44	45-54	55-	Övriga	Total
Delaktighet och inflytande	82	82	85	82	83
Inom ramen för mitt uppdrag har jag möjligheter att påverka hur jag ska utföra arbetet.	83	81	83	81	82
Min chef är öppen för nya idéer och förslag.	84	84	88	84	85
Min chef visar förtroende för mig som medarbetare.	85	86	89	87	87
Jag har förtroende för min närmaste chef.	80	80	86	78	81
Min chef skapar förutsättningar för delaktighet.	78	78	81	78	79

Hälsa och arbetsmiljö

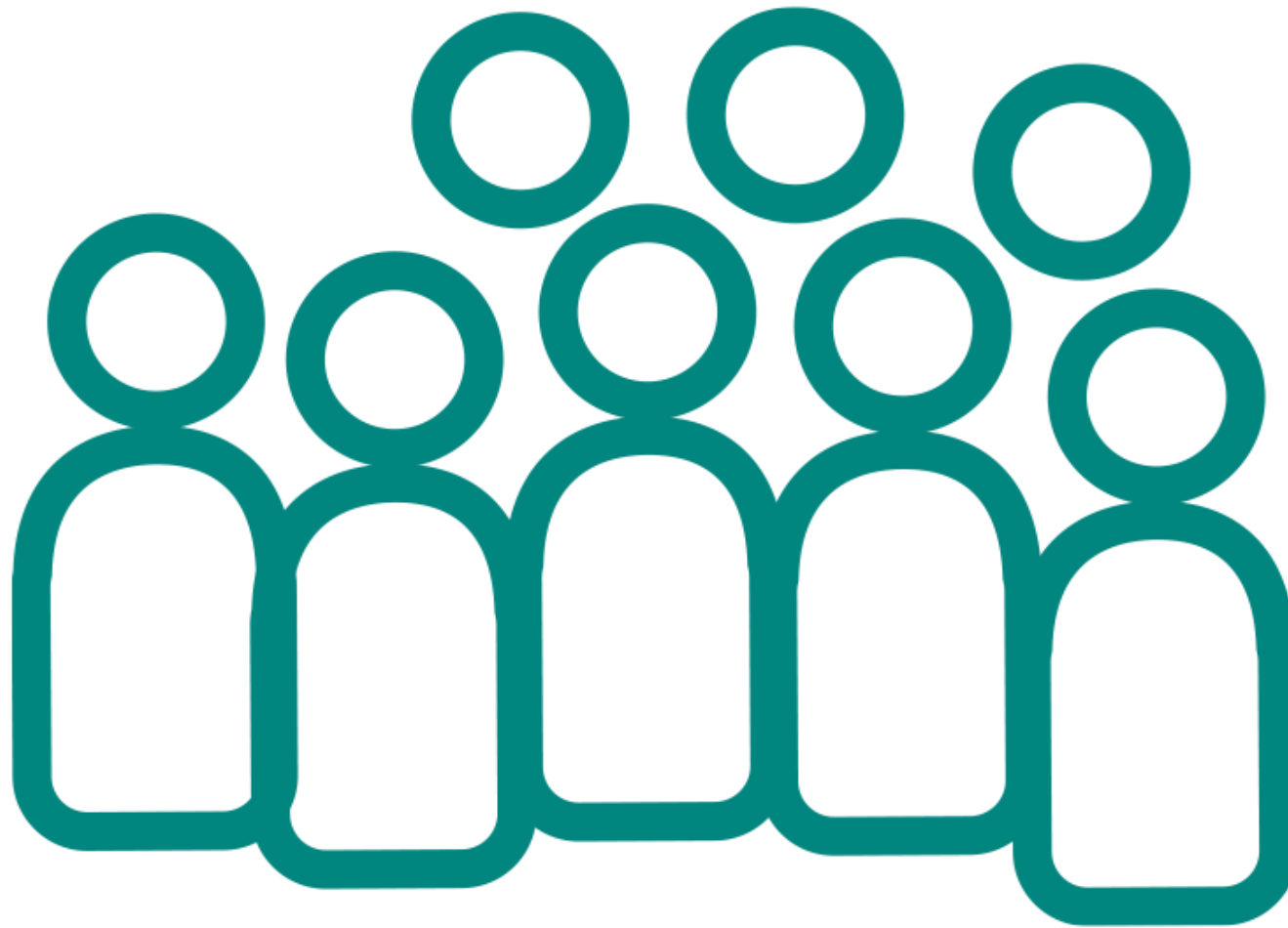
ÅLDER	35-44	45-54	55-	Övriga	Total
Hälsa och arbetsmiljö	76	78	81	76	78
Jag ser fram emot att gå till arbetet.	72	75	80	70	75
Jag har en bra arbetssituation.	69	70	73	70	70
Min chef stöttar mig när jag ber om det.	81	81	85	84	82
På min arbetsplats har vi ett gott arbetsklimat.	73	77	80	71	75
Jag känner till vart jag ska vända mig när jag upptäcker fel eller brister i arbetsmiljön.	84	85	84	81	84
Min chef visar uppskattning för mina arbetsinsatser.	79	79	82	80	80

Lika rättigheter och möjligheter

ÅLDER	35-44	45-54	55-	Övriga	Total
Lika rättigheter och möjligheter	77	78	82	75	78
Jag känner till vart jag ska vända mig om jag upplever mig utsatt för kränkande särbehandling, trakasserier, sexuella trakasserier eller repressalier.	83	84	84	81	83
På min arbetsplats behandlas alla med respekt.	75	76	83	74	77
På vår arbetsplats arbetar vi aktivt för alla medarbetares lika rättigheter och möjligheter.	73	75	78	70	74

Lön

ÅLDER	35-44	45-54	55-	Övriga	Total
Lön	76	77	78	76	77
Min chef ger mig återkoppling på min prestation och mitt arbetsresultat.	74	73	77	70	74
Jag vet vilka lönekriterierna är på min arbetsplats.	74	78	73	76	75
Jag vet vad som förväntas av mig i mitt arbete.	80	81	83	81	81



Inledning

Det är viktigt för staden att vara en bra arbetsgivare med arbetsplatser där medarbetarna trivs och utvecklas. Genom medarbetarenkäten får du som chef och dina medarbetare underlag för att fortsätta arbeta med att utveckla verksamheten och ett gott arbetsklimat. Enkäten är ett stöd för att föra en dialog både om det som fungerar bra och ska vårdas, och det som behöver utvecklas. Det är därför viktigt att medarbetarna är delaktiga i arbetet med resultaten och att ta fram handlingsplaner.

Du har här er rapport från medarbetarenkäten. Ta en stund och gå igenom resultaten och titta både på enskilda resultat och på helheten. Innan du presenterar resultaten för din arbetsgrupp kan du reflektera kring några av nedanstående frågor:

- Är resultaten som förväntat, eller finns något som överraskar? - Vad kan ni göra för att behålla goda resultat och förbättra det som behöver utvecklas?
- Vad tycker du är mest relevant att fokusera på?

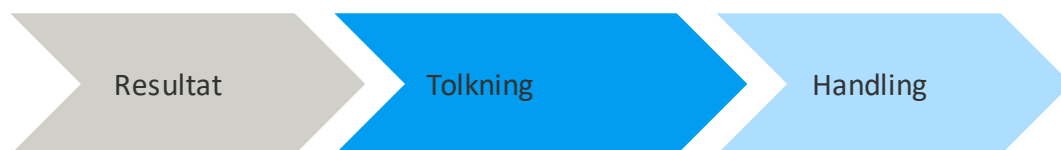
Tänk också igenom hur du vill presentera resultaten för din grupp och hur du kan skapa engagemang och delaktighet kring er handlingsplan. Stödmaterial för det finns på startsidan i portalen.

Arbeta med resultaten

Enheterna får sina rapporter

Presentation och dialog om utfallet mellan chef och medarbetare

En handlingsplan tas fram, genomförs och följs upp baserat på resultatet och eventuella lokala prioriteringar



Rapportens uppbyggnad

1. Översikt

Resultat för AMI och frågeområden

Styrkor och fokusområden

Frågor med högst och lägst resultat

2. Resultat på enskilda frågor per frågeområde

Jämförelser

Jämförelser med förra årets enkät finns för alla enheter som kan jämföras från föregående år och som har minst fem svar.



2021 resultat



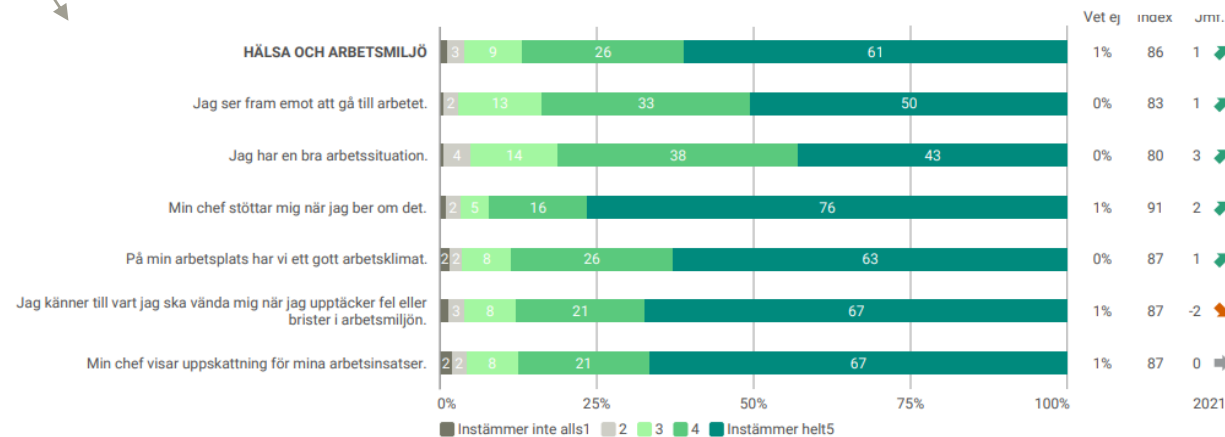
Förvaltning/bolag resultat

Frågorna presenteras som frekvensdiagram. Där varje fråga har en kategori-skala på 1-5 och andelen som har svarat för varje kategori syns i stapeln. Staplarna för varje fråga summerar till 100.

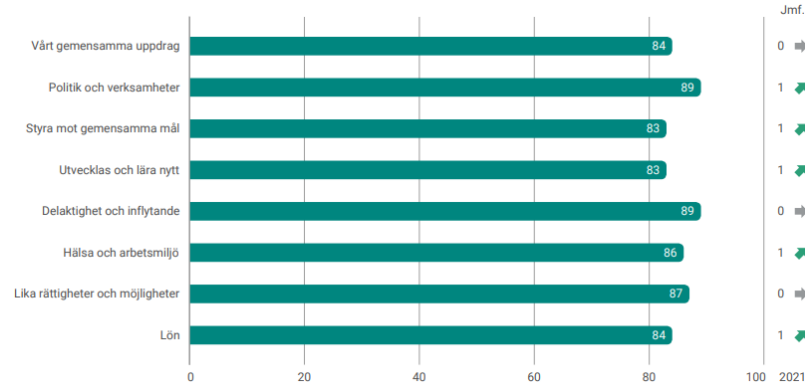
Resultatet presenteras som ett index.

Vet ej: Andelen av alla svarande som har svarat "Vet ej" på frågan/området.

Påståendet/området



Frågeområden och AMI-underområden presenteras som index.



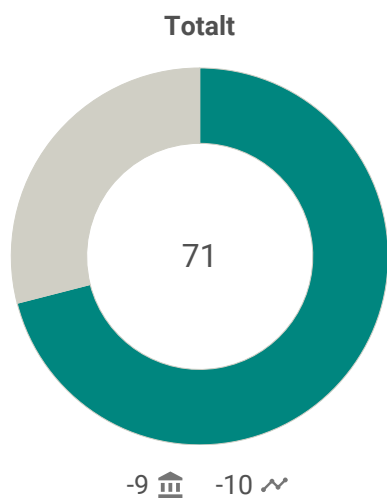
För alla grafer kan du se jämförelser. Jämförelsen visar utvecklingen i index från 2021.

En röd pil nedåt betyder en negativ utveckling, en grå pil betyder ingen förändring, och en grön pil uppåt betyder en positiv utveckling.



Översikt

AMI - Totalindex

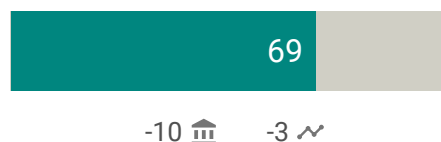


AMI - Delindex

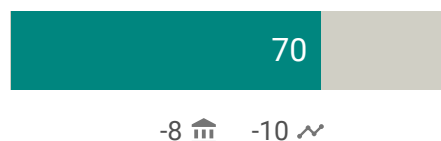
Ledarskap



Motivation



Styrning



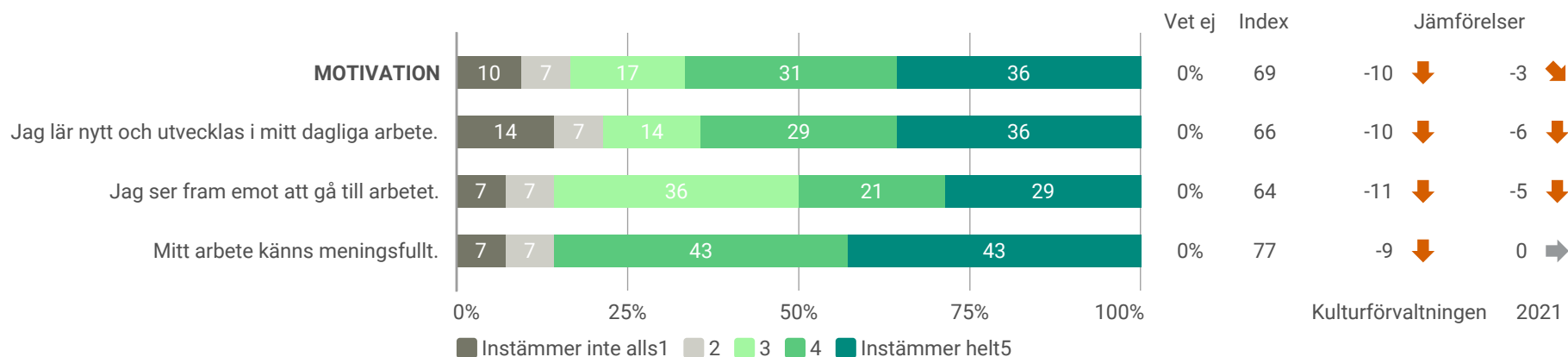
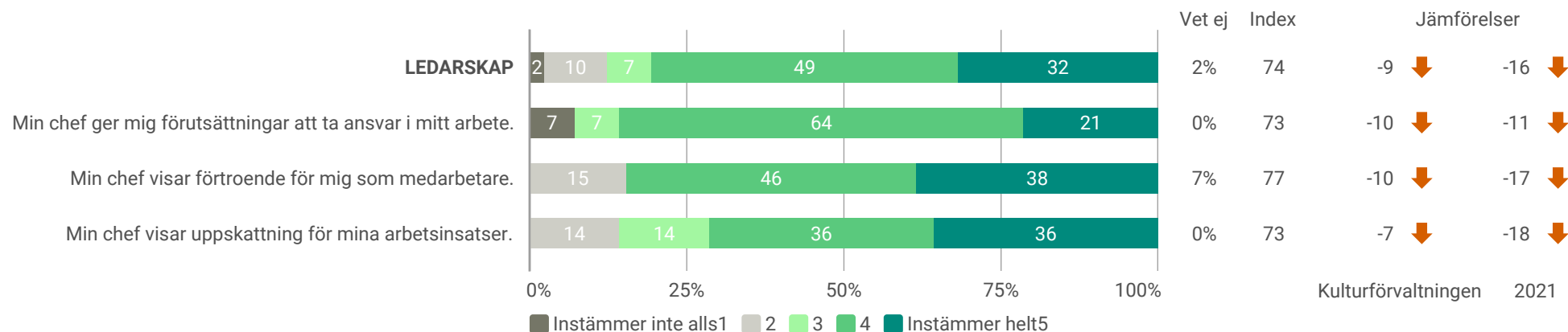
AMI består av nio frågor som tillsammans bildar ett totalindex samt tre delindex; Motivation, Ledarskap och Styrning.

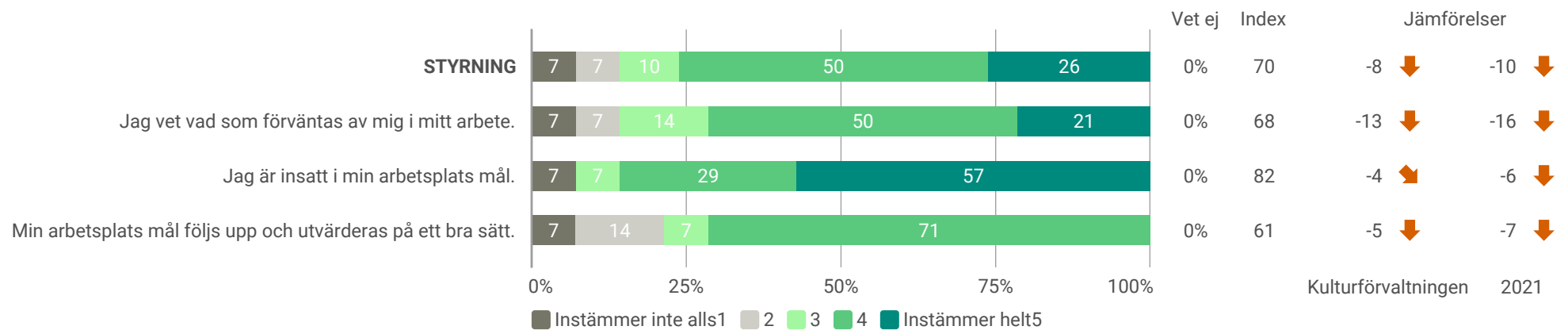
Motivation handlar om medarbetarnas engagemang och påverkas av arbetets innehåll. Tanken är att en motiverad medarbetare har goda förutsättningar att engagera sig såväl i sitt arbete som i organisationen som helhet.

Ledarskap handlar dels om chefernas förmåga att ta tillvara engagemanget i verksamheten, dels om deras förmåga att skapa förutsättningar för ökat engagemang hos medarbetarna.

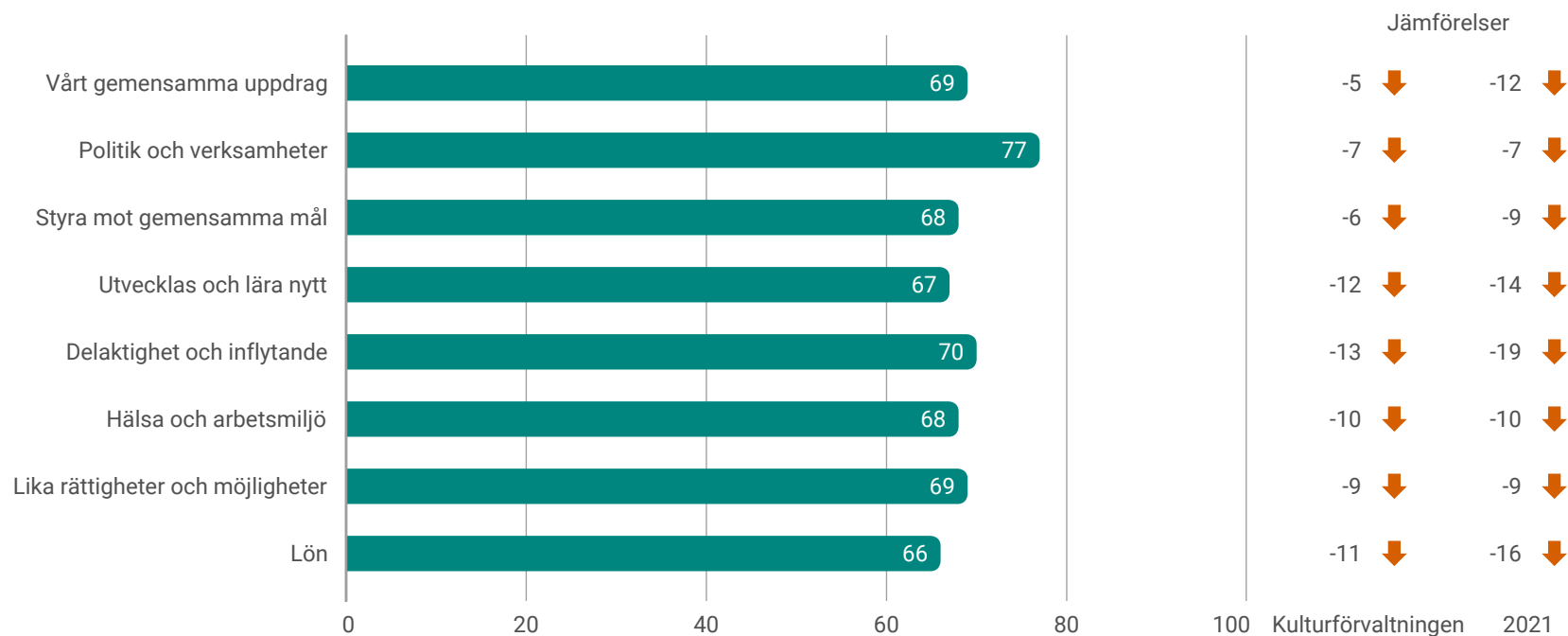
Styrning handlar om i vilken utsträckning organisationens styrning främjar engagemanget hos medarbetarna och tar tillvara det engagemang som finns i verksamheten.

AMI-indexet presenteras som procentuellt index. Skillnaden i index-tal från förra året kan ses under grafen. Är det ett minustecken framför siffran, betyder det en minskning sedan förra året. Är det inte något tecken framför siffran, betyder det en ökning sedan förra året.





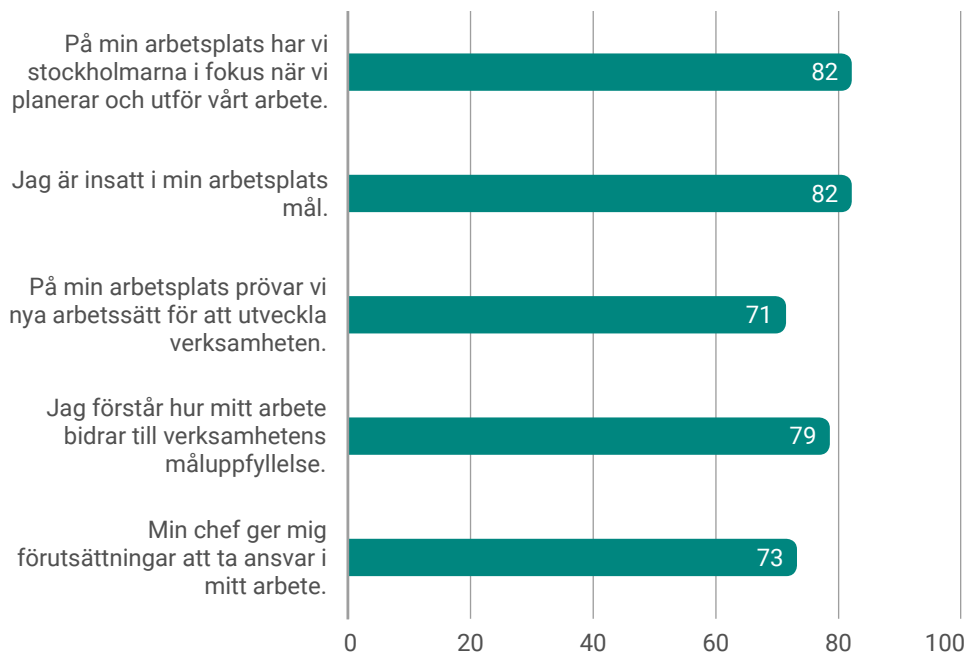
Frågorna i undersökningen har delats in i de åtta områdena i personalpolicyn.
Resultatet presenteras som ett procentuellt index från 0-100



Styrkor och fokusområden i prioriteringsmatrisen visar de frågor i undersökningen som har starkast påverkan på motivation hos medarbetarna. Motivationen är de tre frågorna i AMI's motivationsindex: Jag lär nytt och utvecklas i mitt arbete, Jag ser fram emot att gå till arbetet, Mitt arbete känns meningsfullt. Prioriteringsmatrisen visar vilka frågor som är viktiga att upprätthålla samt förbättra för att stärka motivationen hos medarbetarna.

Styrkor

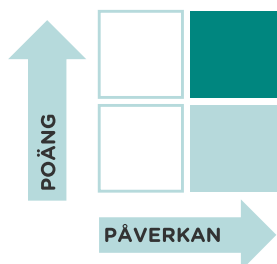
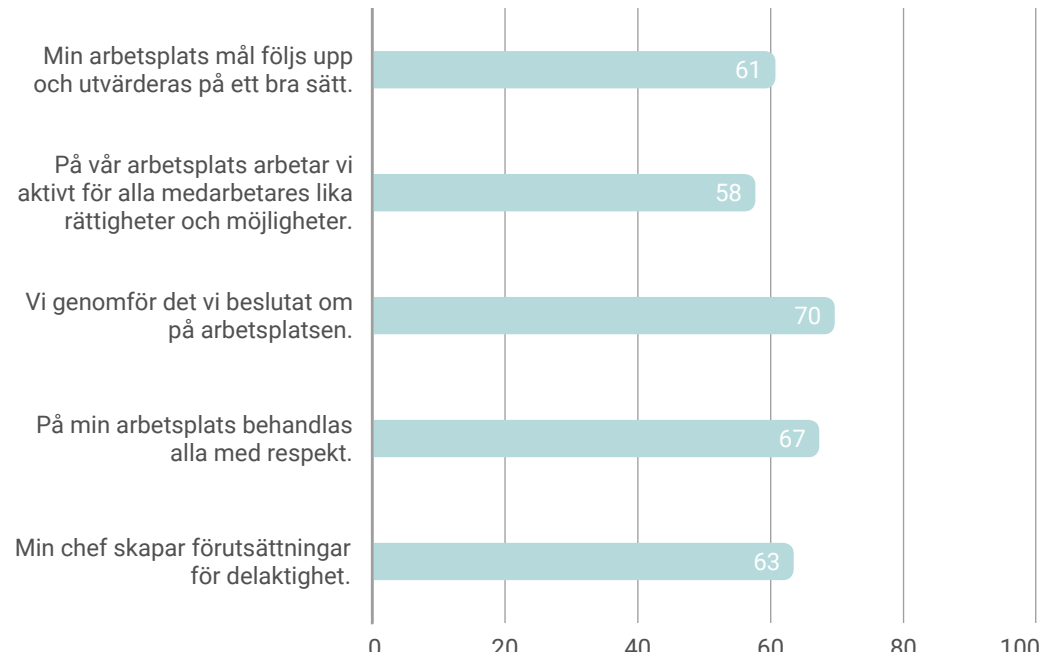
Nedan visas de fem främsta styrkorna. Det är de frågor som värderas högst och samtidigt har störst påverkan på motivationen hos medarbetarna.



Sambandet mellan frågorna och motivationsindexet tas fram med en statistisk sambandsanalys.

Fokusområden

Nedan visas de fem främsta fokusområdena. Det är de frågor som värderas lägst och samtidigt har störst påverkan på motivationen hos medarbetarna.



STYRKOR är frågorna med de högsta poängen och som har störst påverkan på motivationsindexet. Det är viktigt att upprätthålla bra insatser inom dessa frågor, så att medarbetarna fortsatt är motiverade och vill jobba kvar inom Stockholms stad.

FOKUSOMRÅDEN är frågorna med de lägsta poängen och som har störst påverkan på motivationsindexet. Att förbättra poängen för dessa frågor kommer generera stor inverkan på motivationen hos medarbetarna.

Undersökningens 5 största skillnader positivt/negativt från 2021

Jag känner till vart jag ska vända mig om jag upplever mig utsatt
för kränkande särbehandling..

2

Min chef är öppen för nya idéer och förslag.

-19

Min chef stöttar mig när jag ber om det.

-21

Jag har förtroende för min närmaste chef.

-22

Min chef skapar förutsättningar för delaktighet.

-25

Jag tycker att min chef och jag har meningsfulla
medarbetarsamtal.

-26

-40

-20

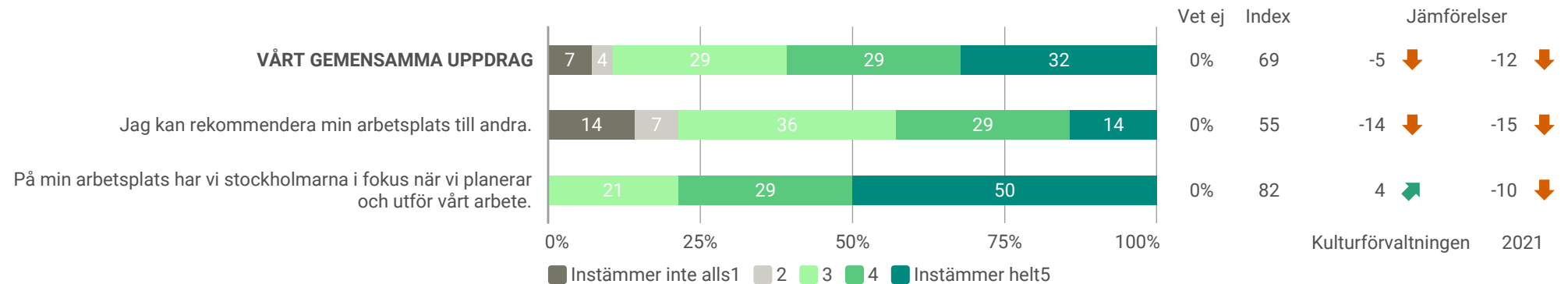
0

20

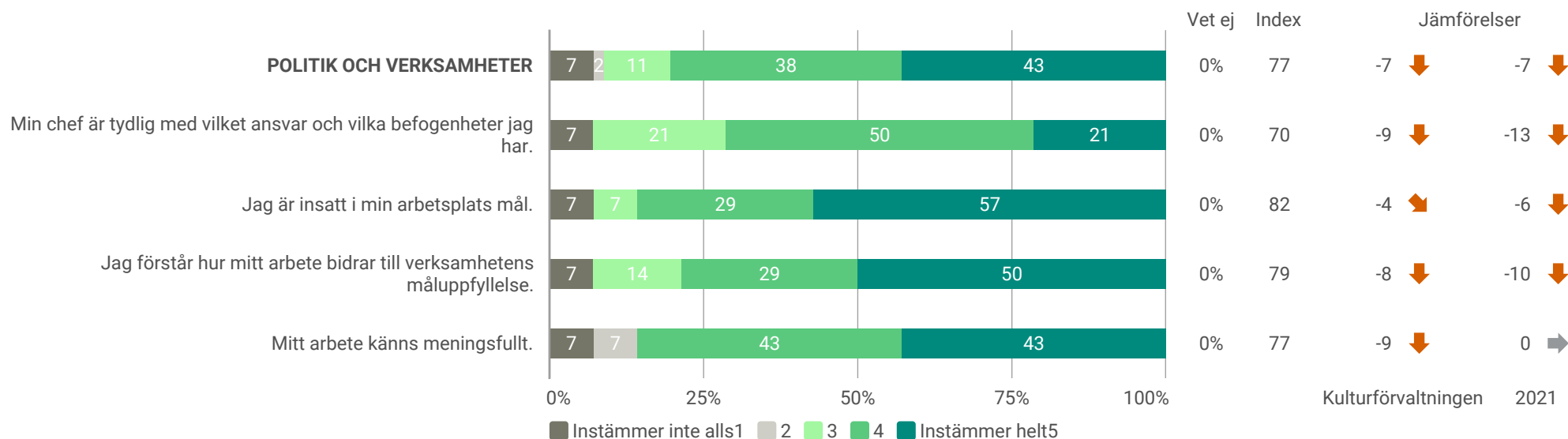
40

Resultat på enskilda frågor

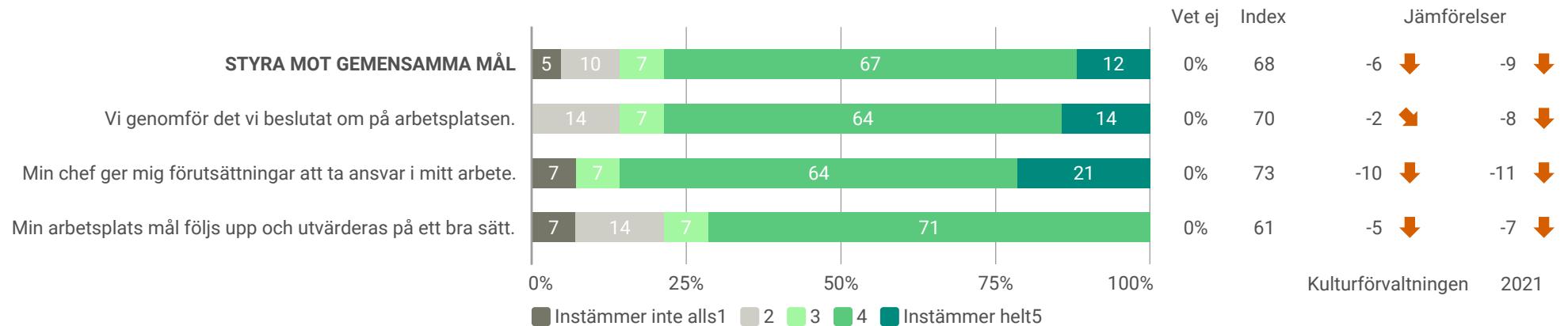
Som medarbetare i Stockholms stad arbetar vi för stockholmarna. Oavsett vilken arbetsplats vi arbetar på känner vi stolthet och engagemang för det arbete vi gör.



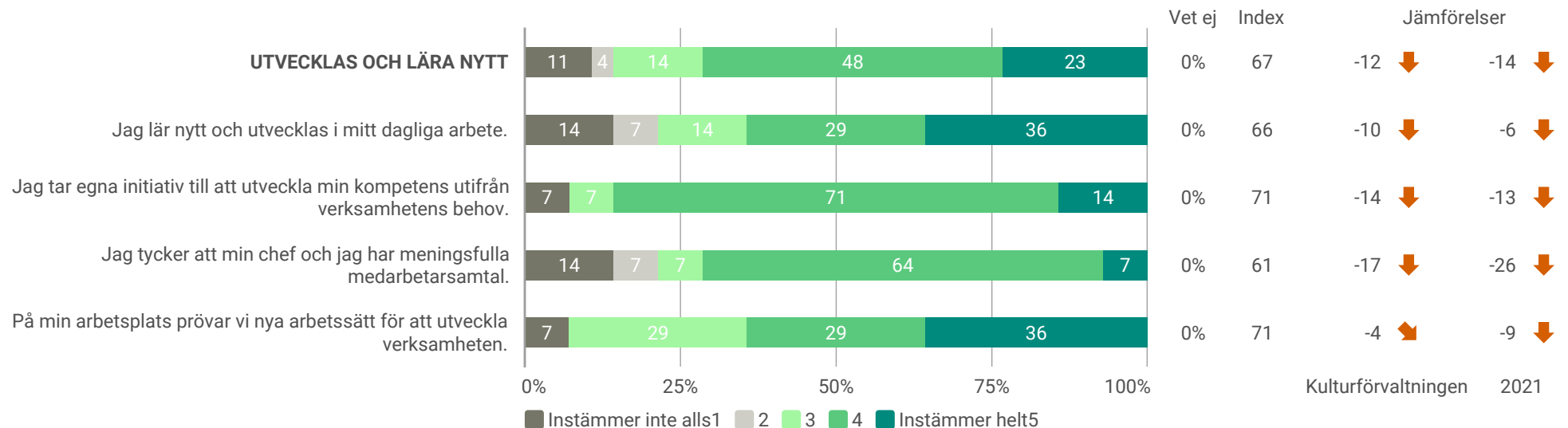
Varje verksamhet inom staden bidrar till att uppfylla stadens uppdrag och mål. Det finns en tydlig koppling mellan de övergripande politiska målen och verksamheternas specifika mål och resultat.



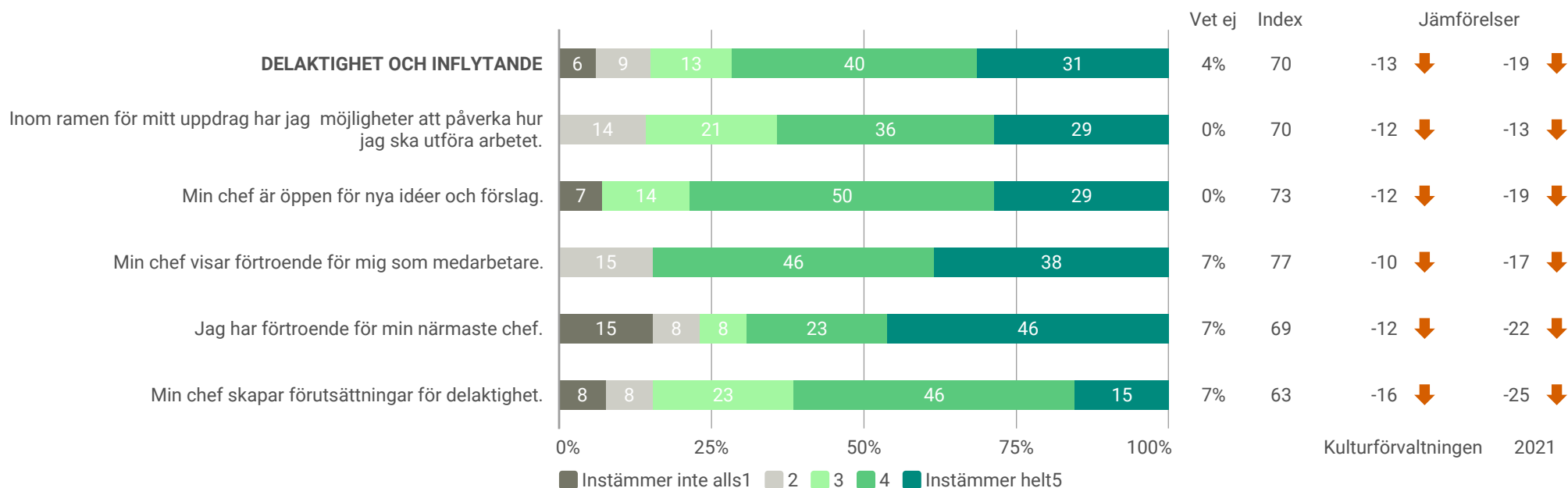
I Stockholms stad arbetar vi med tydliga mål och uppföljning för att utveckla verksamheten. Det är viktigt att chefer och medarbetare för en dialog om mål och förväntade resultat så att alla förstår hur de kan bidra.



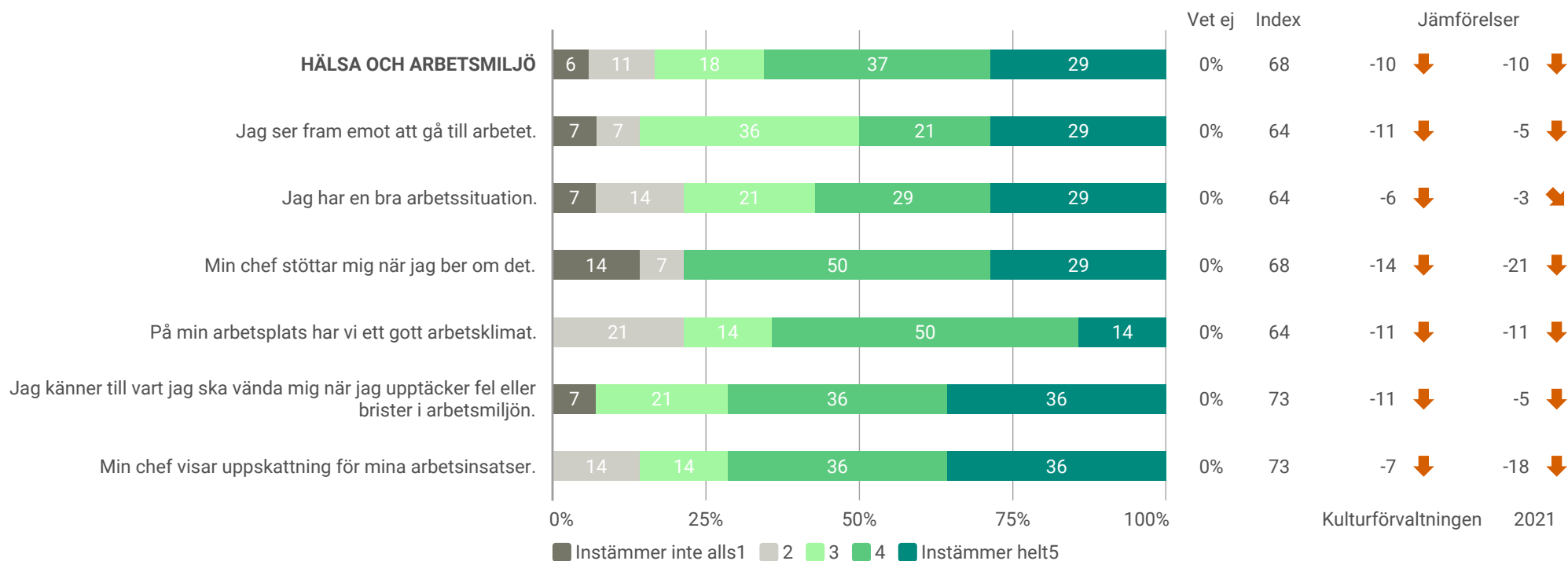
I Stockholms stad arbetar vi ständigt för att utveckla verksamheten och vår kompetens. Kompetens- och verksamhetsutveckling är ett gemensamt ansvar för chefer och medarbetare.



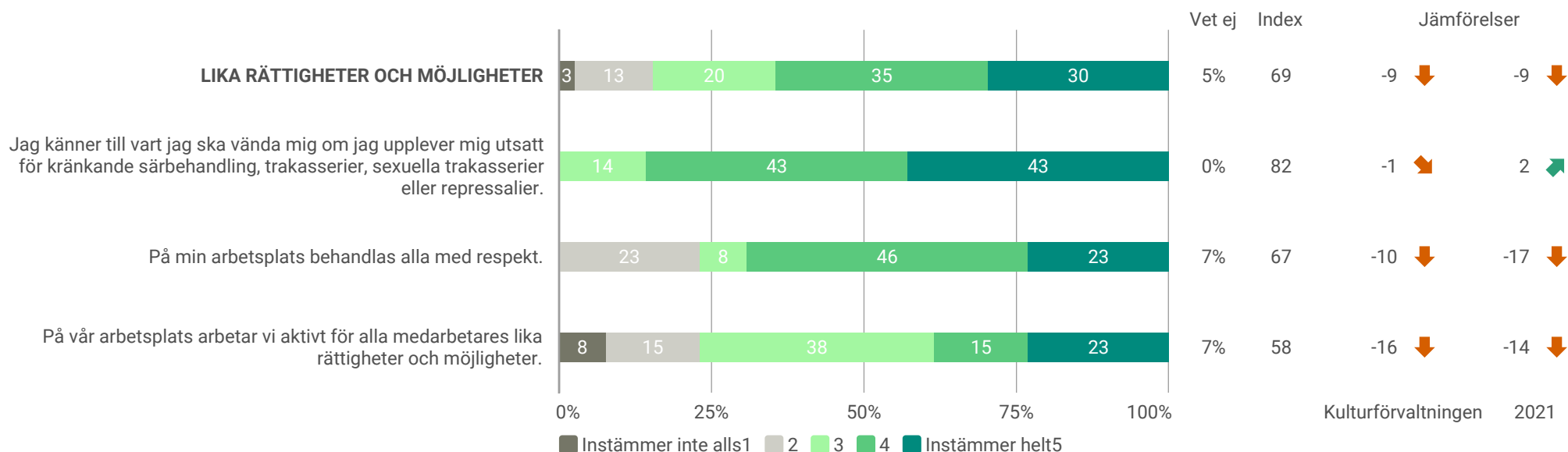
Delaktighet, inflytande och öppenhet på arbetsplatsen skapar förtroende och bidrar till utveckling och ett gott arbetsklimat.



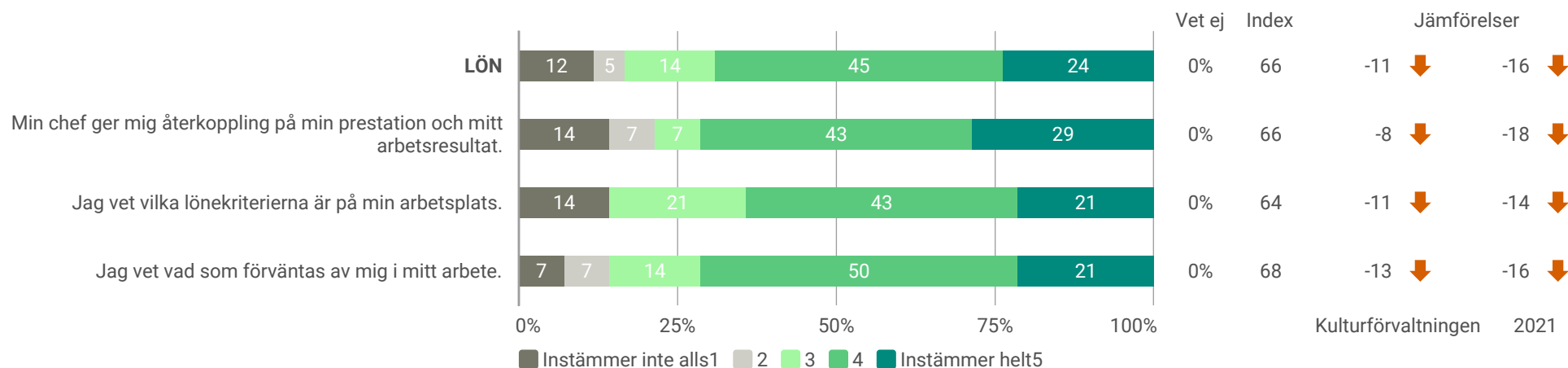
En god arbetsmiljö och ett gott arbetsklimat bidrar till väl fungerande verksamheter och ett långsiktigt hållbart arbetsliv. Både chefer och medarbetare har ett ansvar för arbetsmiljön.

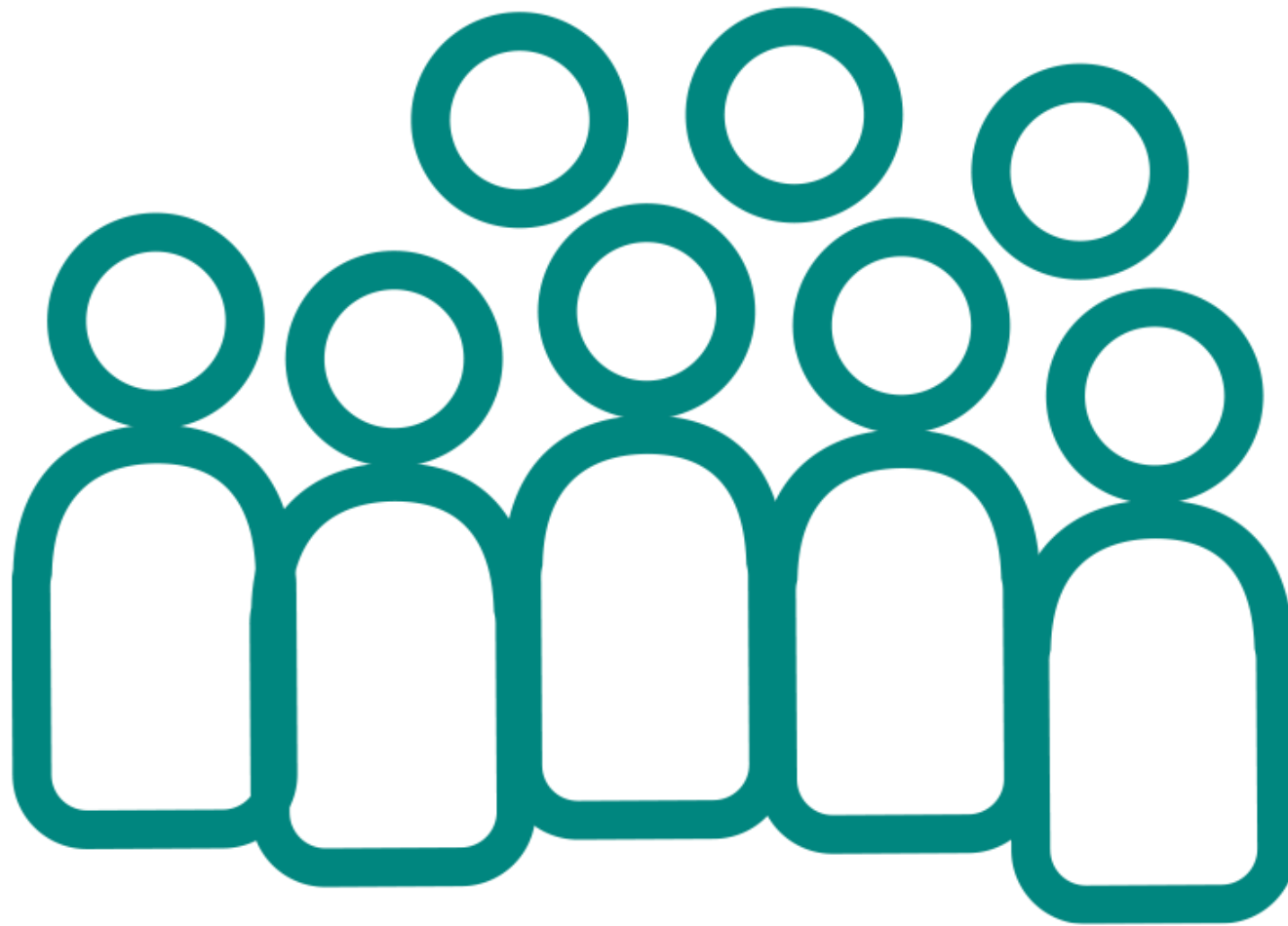


Stadens verksamheter ska kännetecknas av respekt för alla människors lika värde. Våra arbetsplatser ska genomsyras av jämställdhet, jämlikhet och frihet från diskriminering. Vår arbetsmiljö ska vara fri från kränkande särbehandling, trakasserier sexuella trakasserier och repressalier.



Stockholms stad har individuell och differentierad lönesättning. Det förutsätter att alla medarbetare känner till vilka krav, förväntningar och mål som gäller och att chefen följer upp och återkopplar resultaten.





Inledning

Det är viktigt för staden att vara en bra arbetsgivare med arbetsplatser där medarbetarna trivs och utvecklas. Genom medarbetarenkäten får du som chef och dina medarbetare underlag för att fortsätta arbeta med att utveckla verksamheten och ett gott arbetsklimat. Enkäten är ett stöd för att föra en dialog både om det som fungerar bra och ska vårdas, och det som behöver utvecklas. Det är därför viktigt att medarbetarna är delaktiga i arbetet med resultaten och att ta fram handlingsplaner.

Du har här er rapport från medarbetarenkäten. Ta en stund och gå igenom resultaten och titta både på enskilda resultat och på helheten. Innan du presenterar resultaten för din arbetsgrupp kan du reflektera kring några av nedanstående frågor:

- Är resultaten som förväntat, eller finns något som överraskar? - Vad kan ni göra för att behålla goda resultat och förbättra det som behöver utvecklas?
- Vad tycker du är mest relevant att fokusera på?

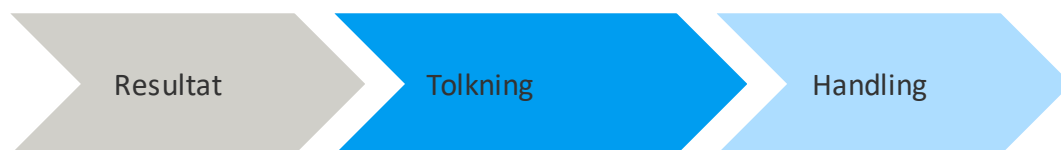
Tänk också igenom hur du vill presentera resultaten för din grupp och hur du kan skapa engagemang och delaktighet kring er handlingsplan. Stödmaterial för det finns på startsidan i portalen.

Arbeta med resultaten

Enheterna får sina rapporter

Presentation och dialog om utfallet mellan chef och medarbetare

En handlingsplan tas fram, genomförs och följs upp baserat på resultatet och eventuella lokala prioriteringar



Rapportens uppbyggnad

1. Översikt

Resultat för AMI och frågeområden

Styrkor och fokusområden

Frågor med högst och lägst resultat

2. Resultat på enskilda frågor per frågeområde

Jämförelser

Jämförelser med förra årets enkät finns för alla enheter som kan jämföras från föregående år och som har minst fem svar.



2021 resultat



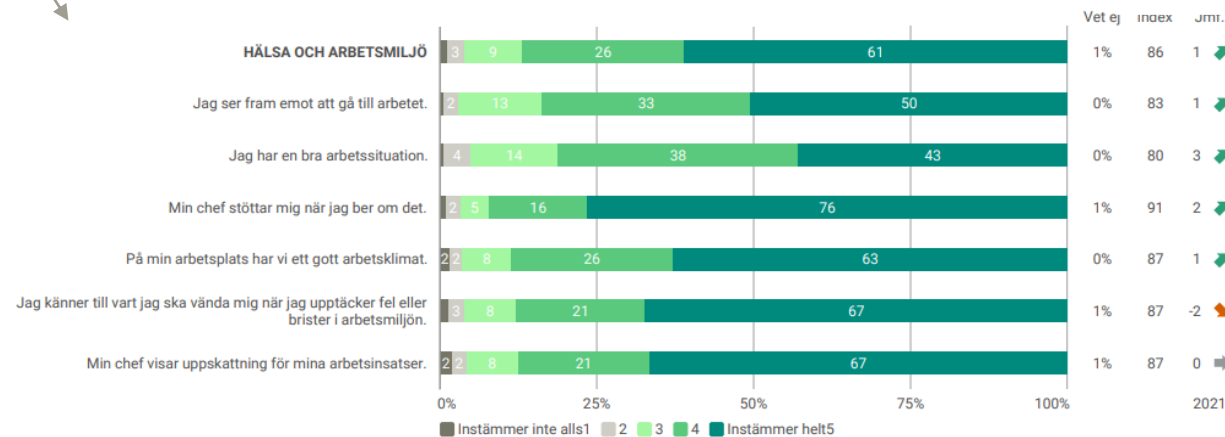
Förvaltning/bolag resultat

Frågorna presenteras som frekvensdiagram. Där varje fråga har en kategori-skala på 1-5 och andelen som har svarat för varje kategori syns i stapeln. Staplarna för varje fråga summerar till 100.

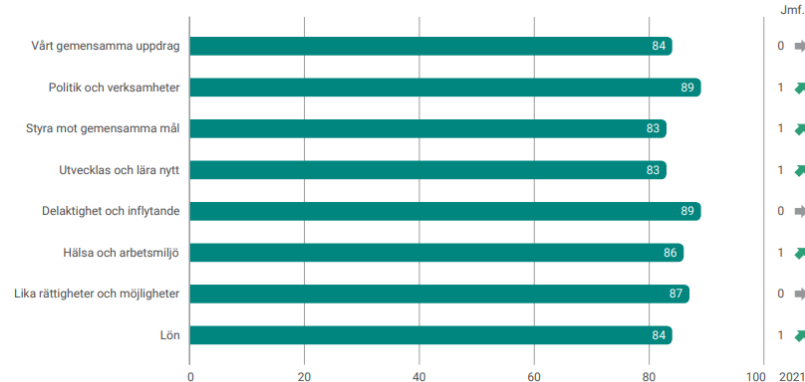
Resultatet presenteras som ett index.

Vet ej: Andelen av alla svarande som har svarat "Vet ej" på frågan/området.

Påståendet/området



Frågeområden och AMI-underområden presenteras som i index.



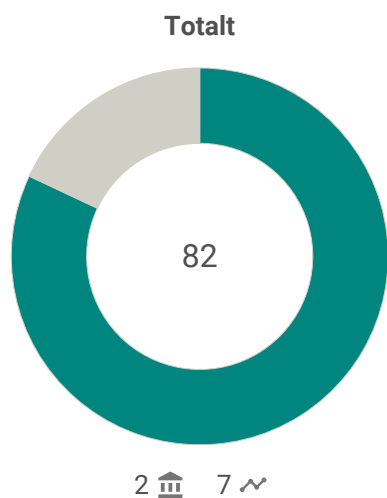
För alla grafer kan du se jämförelser. Jämförelsen visar utvecklingen i index från 2021.

En röd pil nedåt betyder en negativ utveckling, en grå pil betyder ingen förändring, och en grön pil uppåt betyder en positiv utveckling.



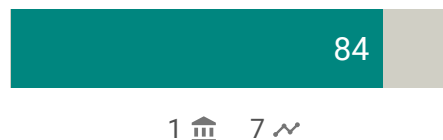
Översikt

AMI - Totalindex



AMI - Delindex

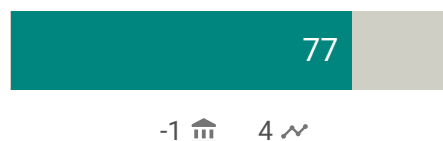
Ledarskap



Motivation



Styrning



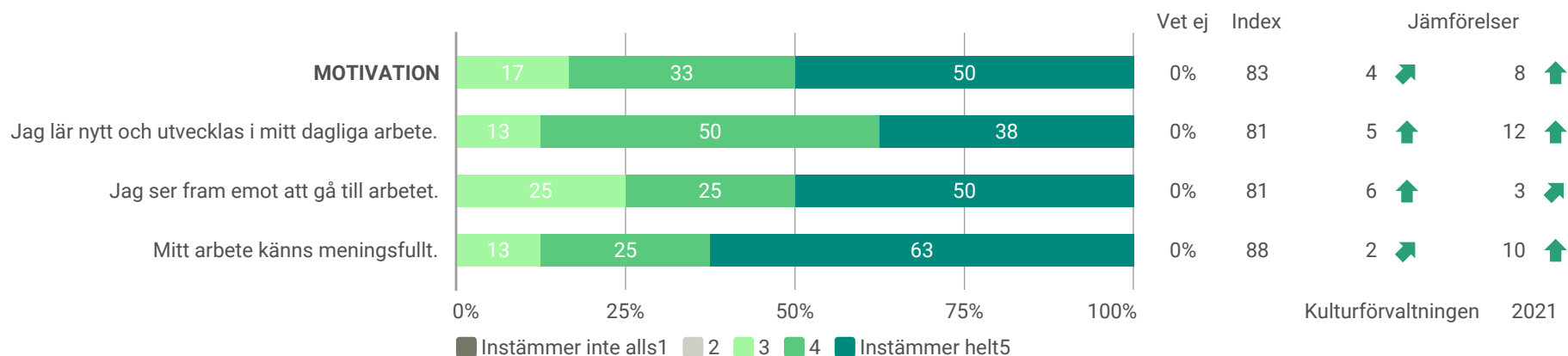
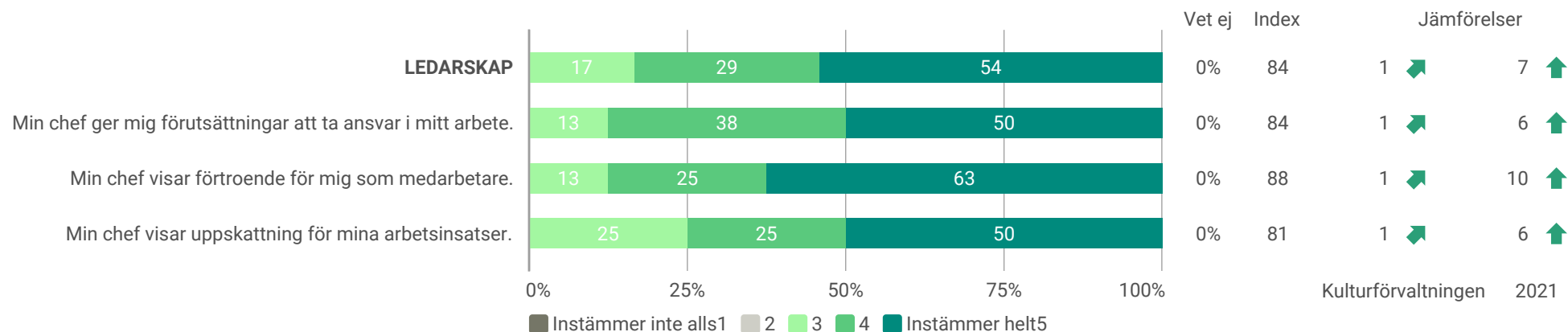
AMI består av nio frågor som tillsammans bildar ett totalindex samt tre delindex; Motivation, Ledarskap och Styrning.

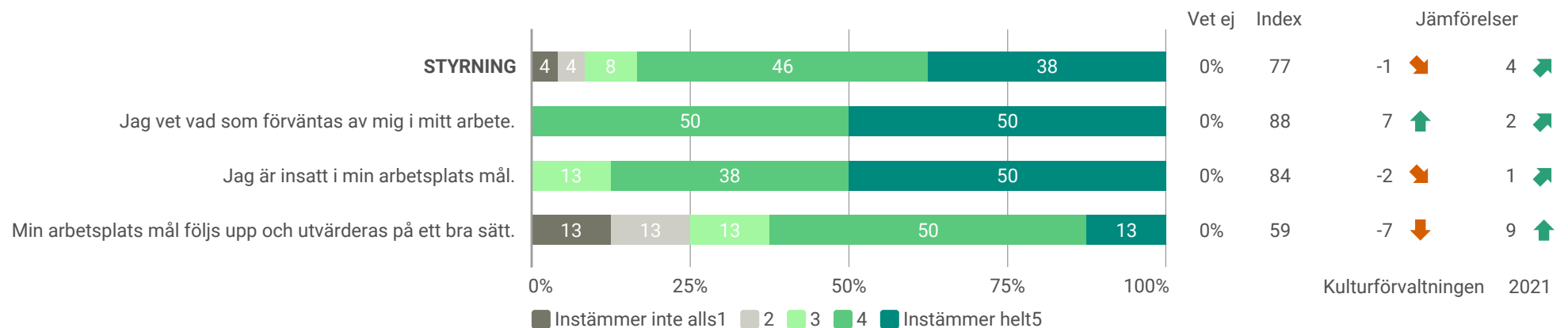
Motivation handlar om medarbetarnas engagemang och påverkas av arbetets innehåll. Tanken är att en motiverad medarbetare har goda förutsättningar att engagera sig såväl i sitt arbete som i organisationen som helhet.

Ledarskap handlar dels om chefernas förmåga att ta tillvara engagemanget i verksamheten, dels om deras förmåga att skapa förutsättningar för ökat engagemang hos medarbetarna.

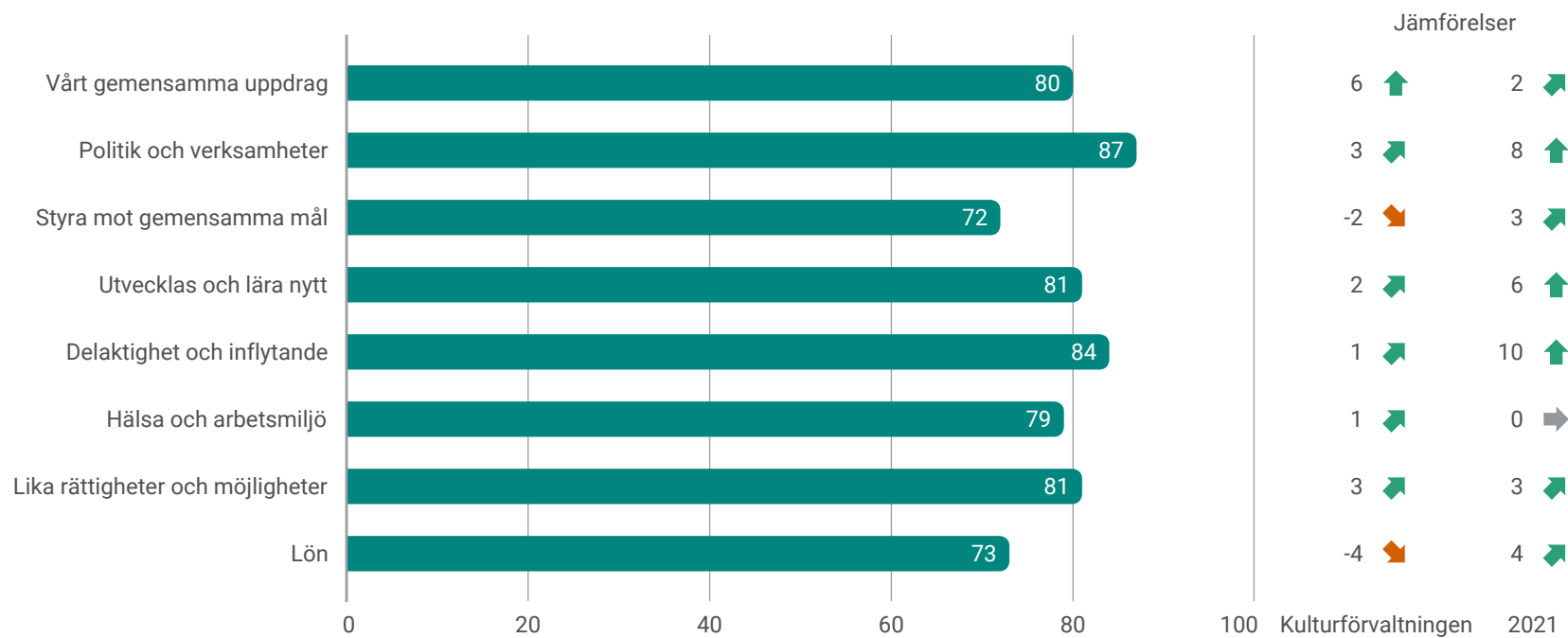
Styrning handlar om i vilken utsträckning organisationens styrning främjar engagemanget hos medarbetarna och tar tillvara det engagemang som finns i verksamheten.

AMI-indexet presenteras som procentuellt index. Skillnaden i index-tal från förra året kan ses under grafen. Är det ett minustecken framför siffran, betyder det en minskning sedan förra året. Är det inte något tecken framför siffran, betyder det en ökning sedan förra året.





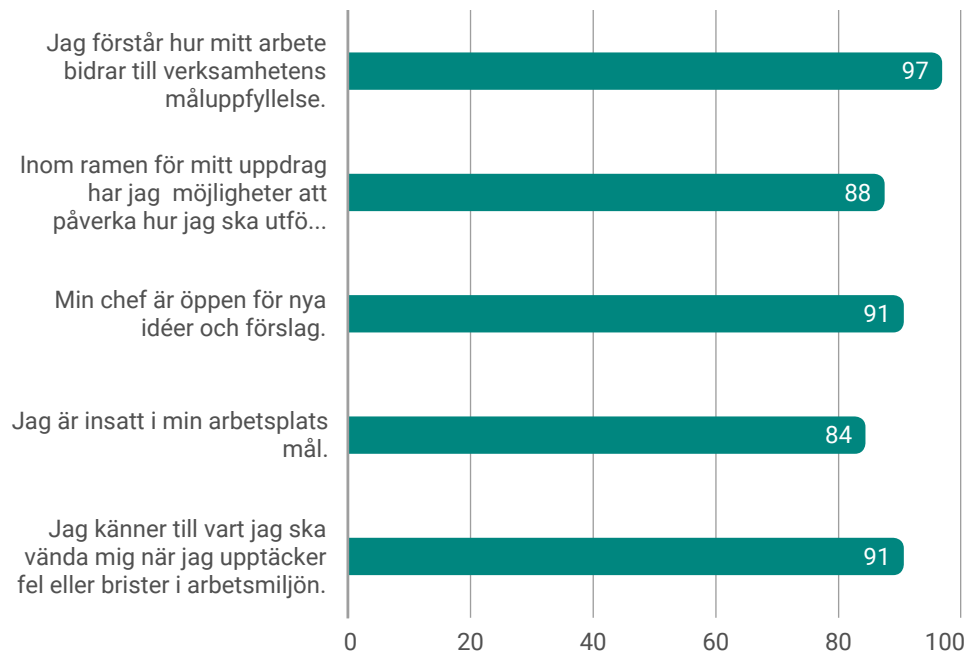
Frågorna i undersökningen har delats in i de åtta områdena i personalpolicyn.
Resultatet presenteras som ett procentuellt index från 0-100



Styrkor och fokusområden i prioriteringsmatrisen visar de frågor i undersökningen som har starkast påverkan på motivation hos medarbetarna. Motivationen är de tre frågorna i AMI's motivationsindex: Jag lär nytt och utvecklas i mitt arbete, Jag ser fram emot att gå till arbetet, Mitt arbete känns meningsfullt. Prioriteringsmatrisen visar vilka frågor som är viktiga att upprätthålla samt förbättra för att stärka motivationen hos medarbetarna.

Styrkor

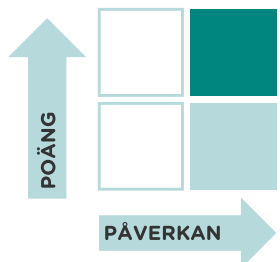
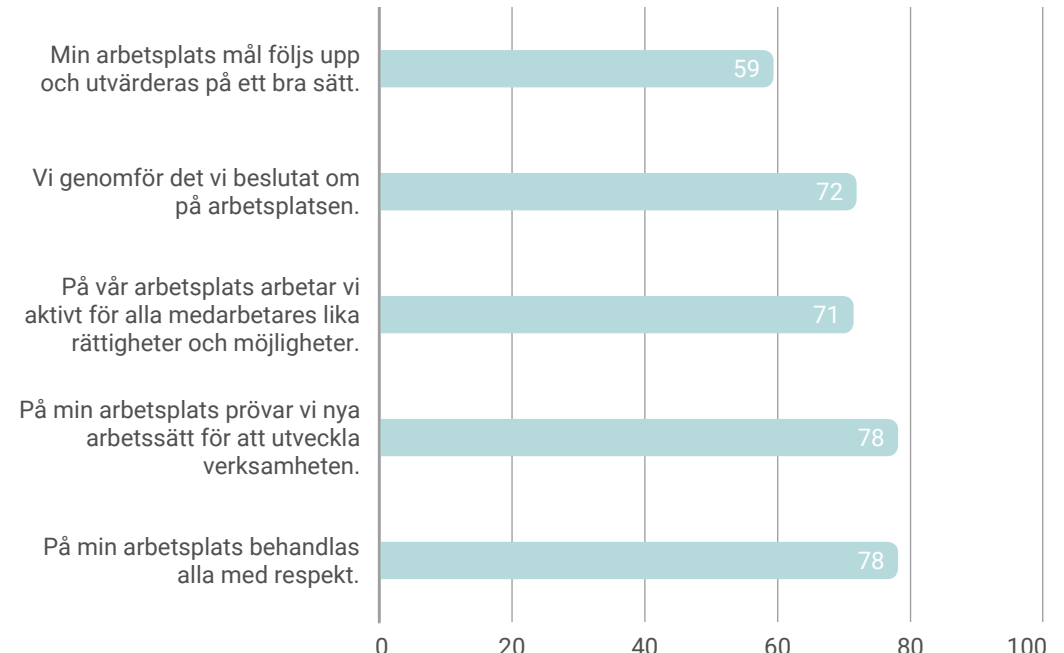
Nedan visas de fem främsta styrkorna. Det är de frågor som värderas högst och samtidigt har störst påverkan på motivationen hos medarbetarna.



Sambandet mellan frågorna och motivationsindexet tas fram med en statistisk sambandsanalys.

Fokusområden

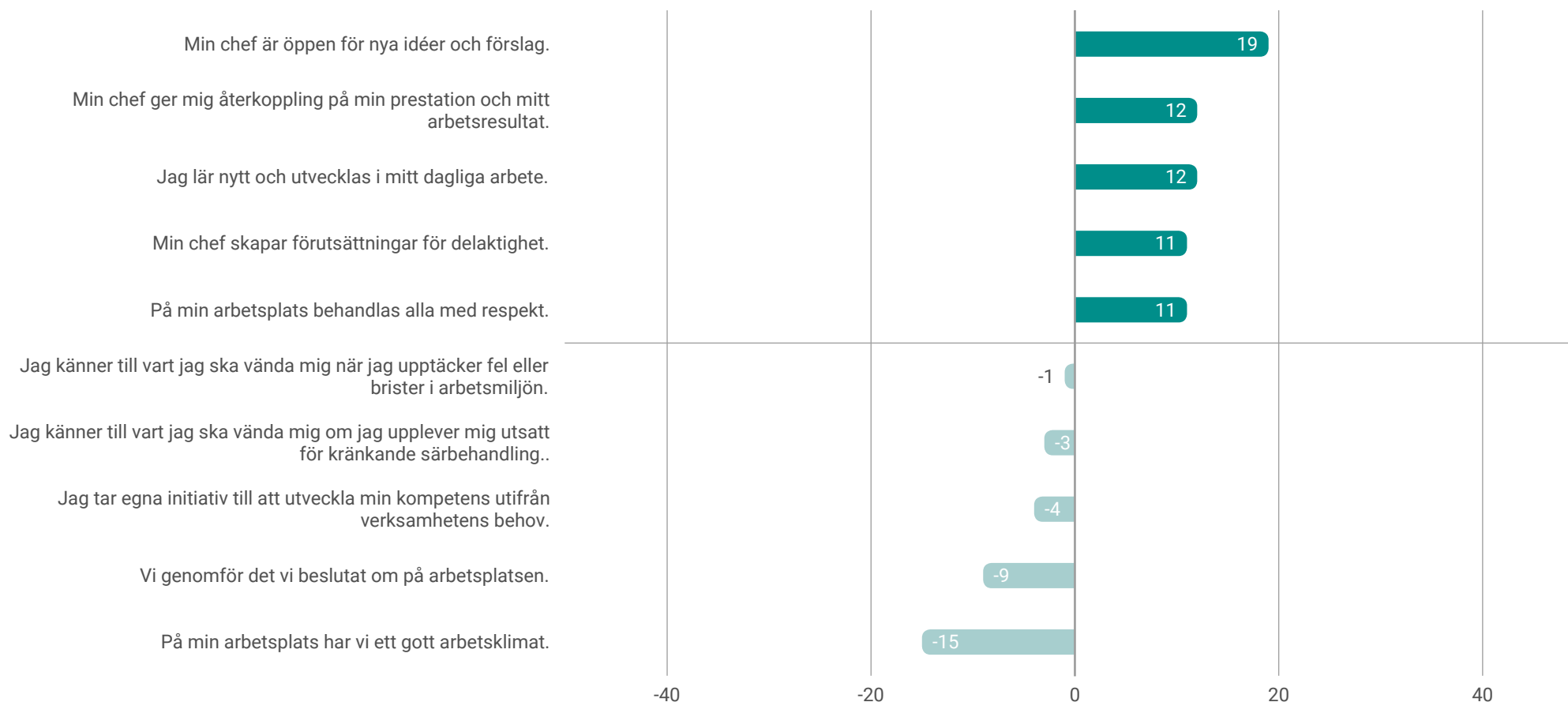
Nedan visas de fem främsta fokusområdena. Det är de frågor som värderas lägst och samtidigt har störst påverkan på motivationen hos medarbetarna.



STYRKOR är frågorna med de högsta poängen och som har störst påverkan på motivationsindexet. Det är viktigt att upprätthålla bra insatser inom dessa frågor, så att medarbetarna fortsatt är motiverade och vill jobba kvar inom Stockholms stad.

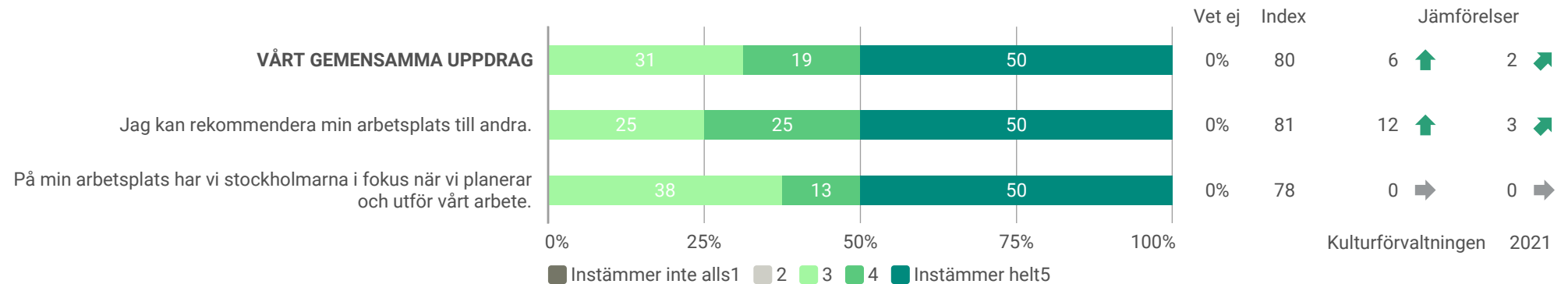
FOKUSOMRÅDEN är frågorna med de lägsta poängen och som har störst påverkan på motivationsindexet. Att förbättra poängen för dessa frågor kommer generera stor inverkan på motivationen hos medarbetarna.

Undersökningens 5 största skillnader positivt/negativt från 2021

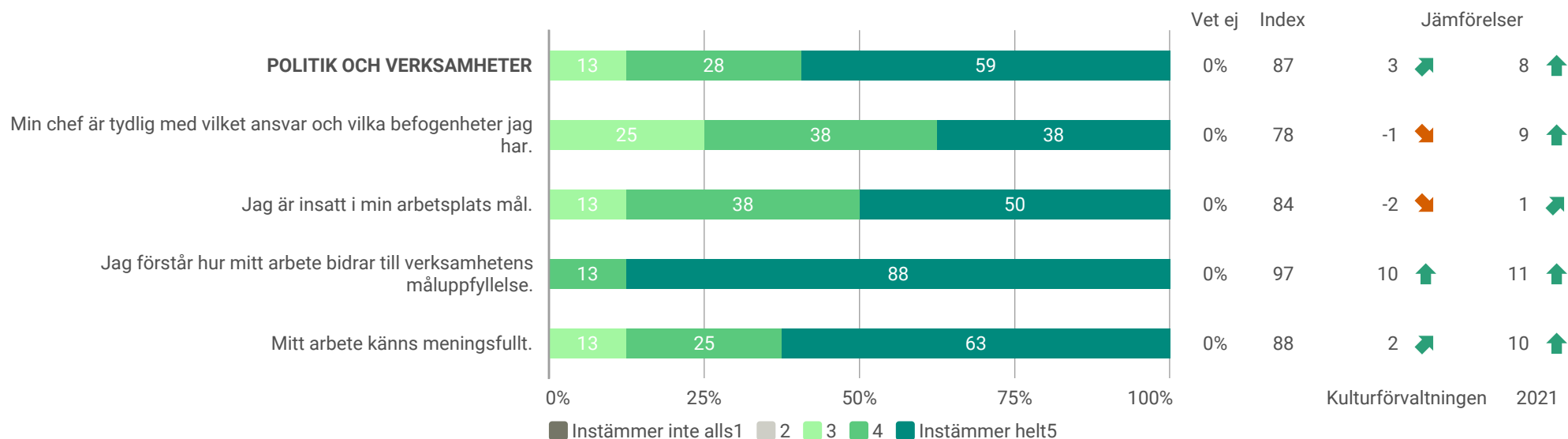


Resultat på enskilda frågor

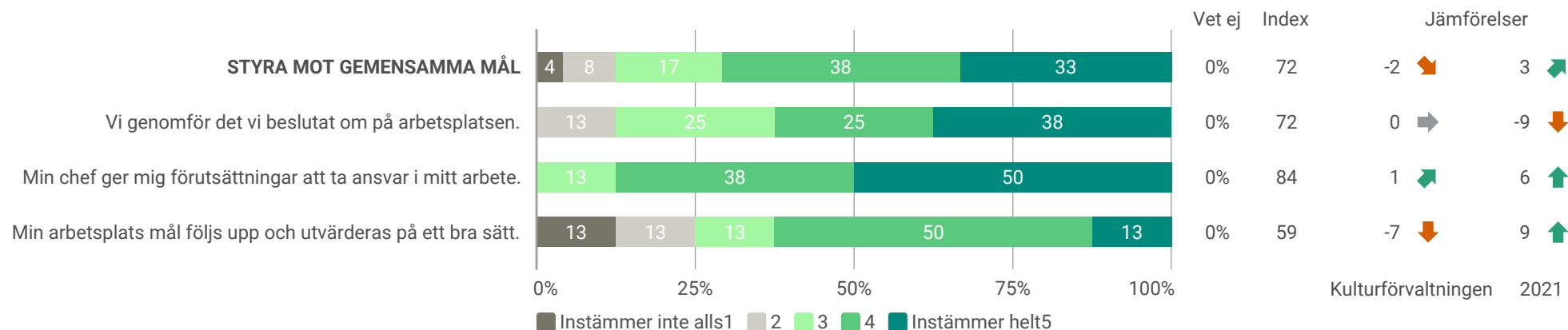
Som medarbetare i Stockholms stad arbetar vi för stockholmarna. Oavsett vilken arbetsplats vi arbetar på känner vi stolthet och engagemang för det arbete vi gör.



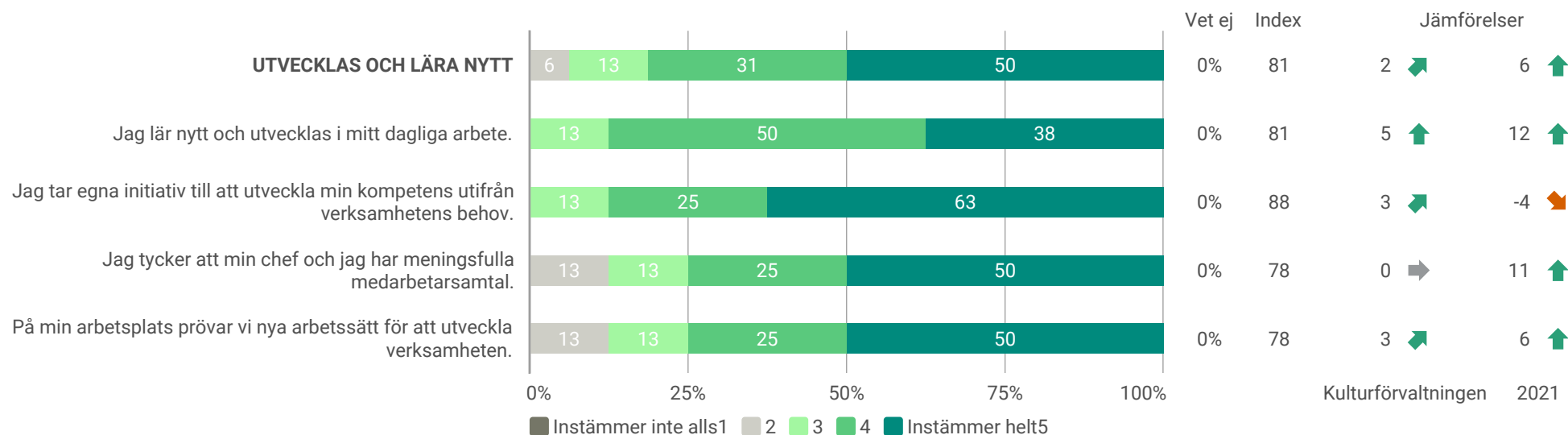
Varje verksamhet inom staden bidrar till att uppfylla stadens uppdrag och mål. Det finns en tydlig koppling mellan de övergripande politiska målen och verksamheternas specifika mål och resultat.



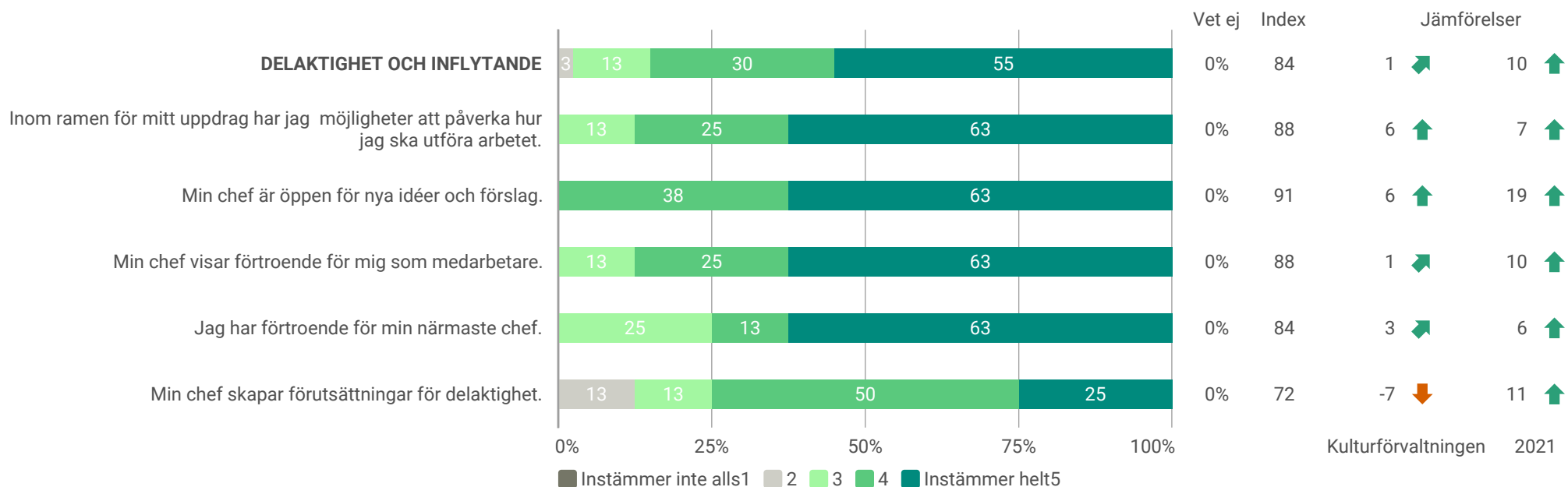
I Stockholms stad arbetar vi med tydliga mål och uppföljning för att utveckla verksamheten. Det är viktigt att chefer och medarbetare för en dialog om mål och förväntade resultat så att alla förstår hur de kan bidra.



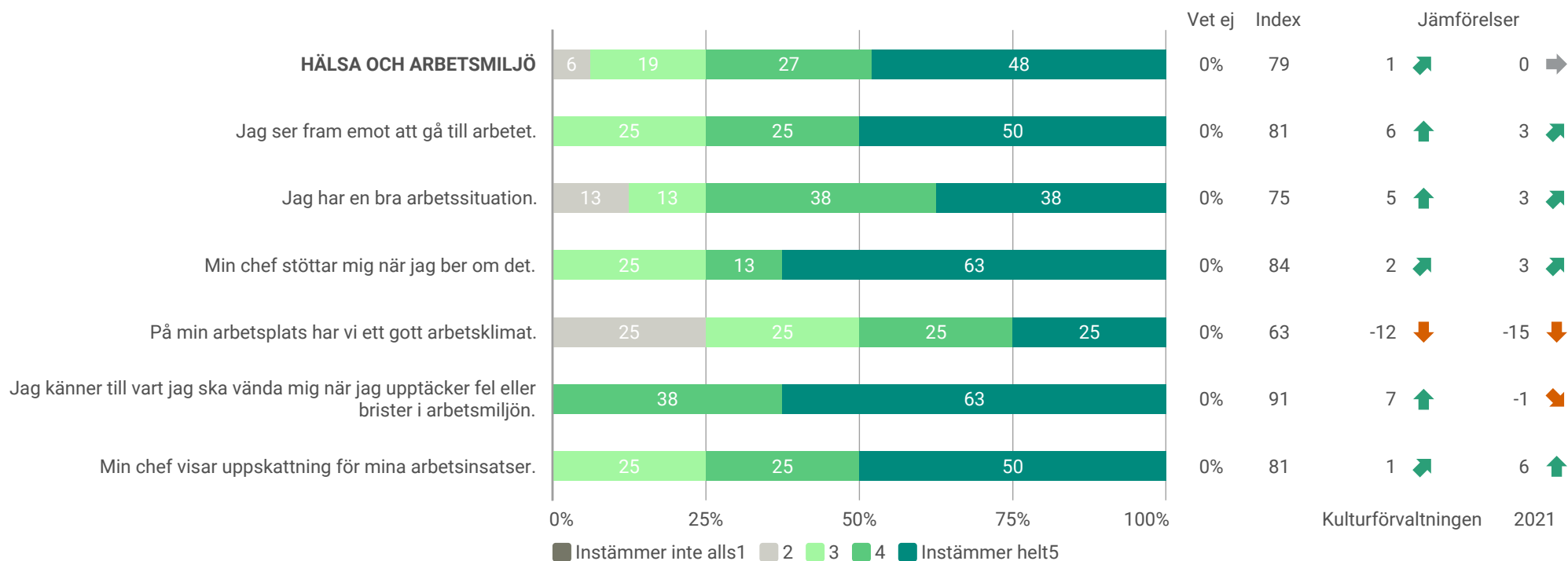
I Stockholms stad arbetar vi ständigt för att utveckla verksamheten och vår kompetens. Kompetens- och verksamhetsutveckling är ett gemensamt ansvar för chefer och medarbetare.



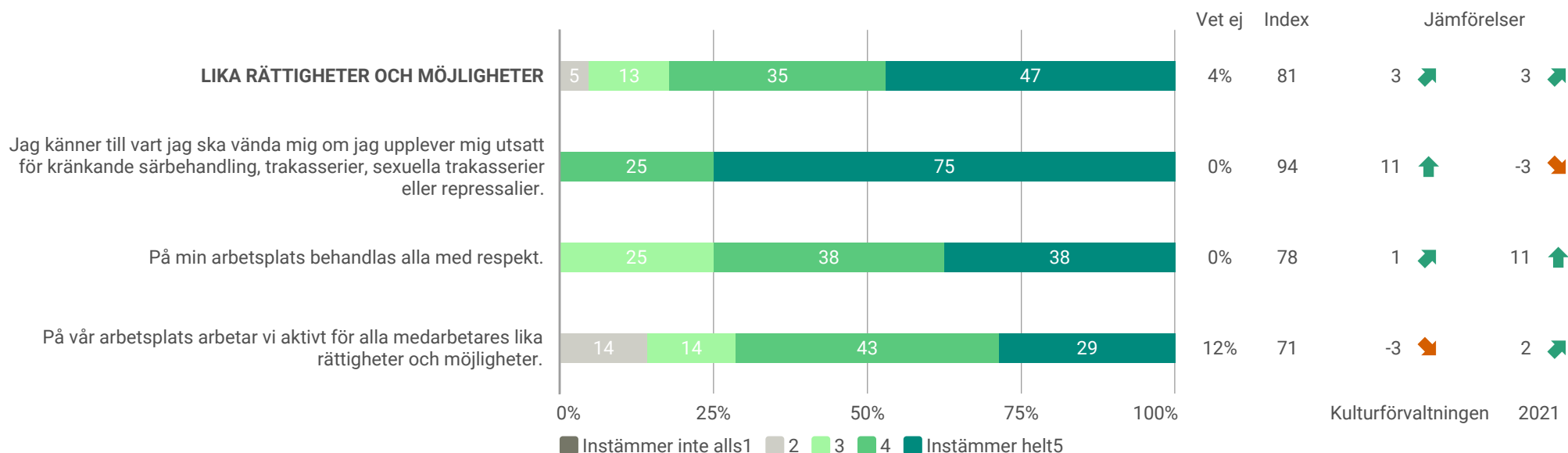
Delaktighet, inflytande och öppenhet på arbetsplatsen skapar förtroende och bidrar till utveckling och ett gott arbetsklimat.



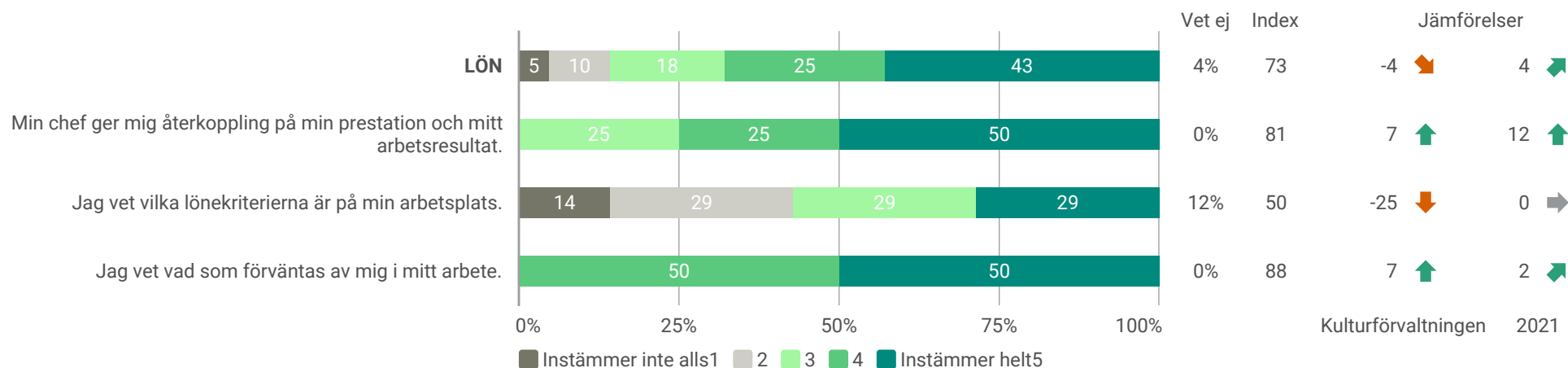
En god arbetsmiljö och ett gott arbetsklimat bidrar till väl fungerande verksamheter och ett långsiktigt hållbart arbetsliv. Både chefer och medarbetare har ett ansvar för arbetsmiljön.



Stadens verksamheter ska kännetecknas av respekt för alla människors lika värde. Våra arbetsplatser ska genomsyras av jämställdhet, jämlikhet och frihet från diskriminering. Vår arbetsmiljö ska vara fri från kränkande särbehandling, trakasserier sexuella trakasserier och repressalier.



Stockholms stad har individuell och differentierad lönesättning. Det förutsätter att alla medarbetare känner till vilka krav, förväntningar och mål som gäller och att chefen följer upp och återkopplar resultaten.



Avgångar enhetschefer kulturskolan, 2019-2022:

Nedan är antal avgångar från chefsförordnanden vid kulturskolan (exkluderat tillfälliga uppdrag i väntan på rekrytering samt biträdande enhetschefer), dvs. chefer som haft verksamhets-, ekonomi- och personalansvar.

2019: 3 st, varav en intern förflyttning inom avdelningen till önskad tjänst som jobbar kvar

2020: 2 st, varav en intern förflyttning inom avdelningen till önskad tjänst som jobbar kvar

2021: 0 st

2022: 2 st, varav intern förflyttning inom avdelningen till önskad tjänst som jobbar kvar

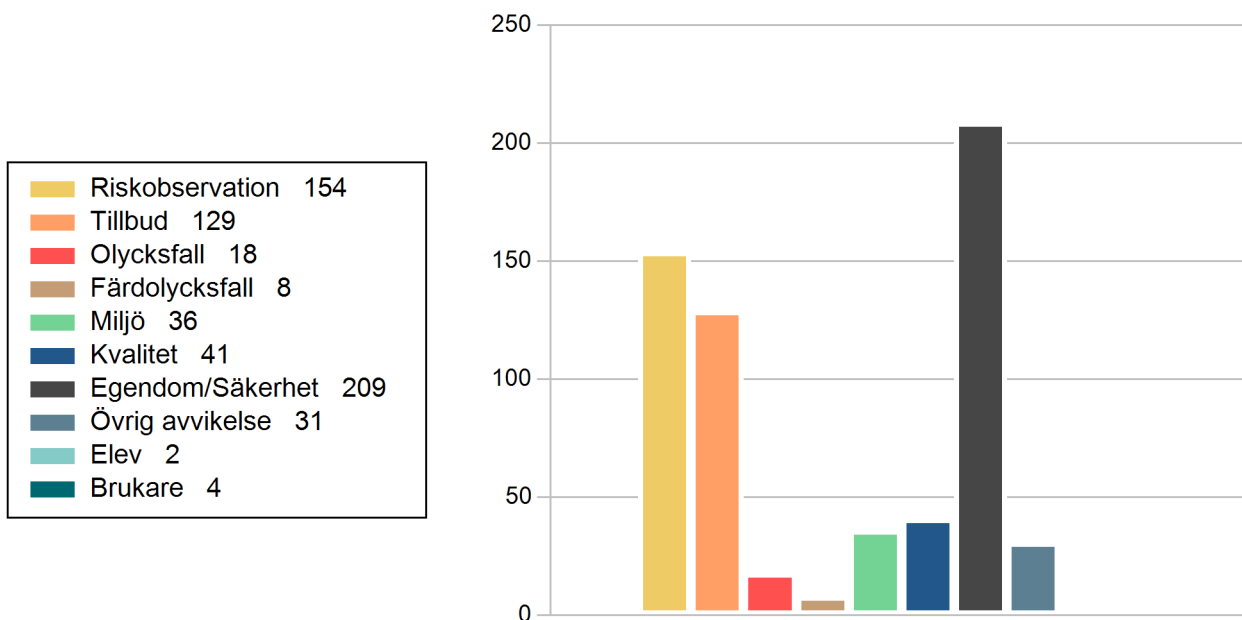
Mars 2022 har kulturskolan 11 st enhetschefer anställda.



IA FÖR KOMMUNER

Översikt över händelser Kulturförvaltningen

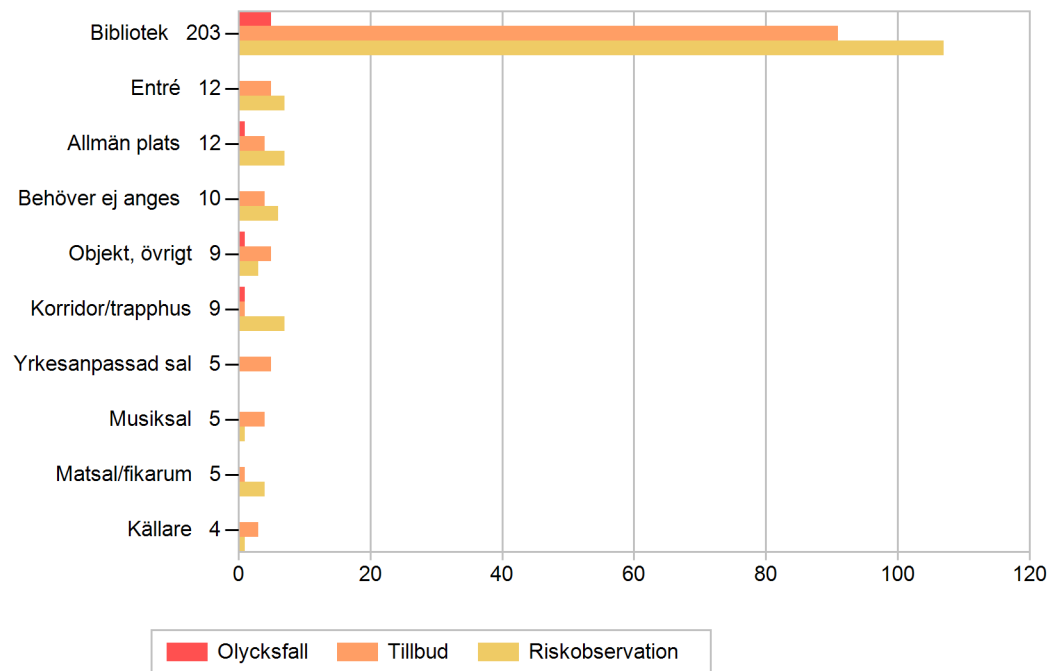
Händelseperiod: 2021-01-01 till 2021-12-31



Olycksfall, Tillbud, Riskobservation

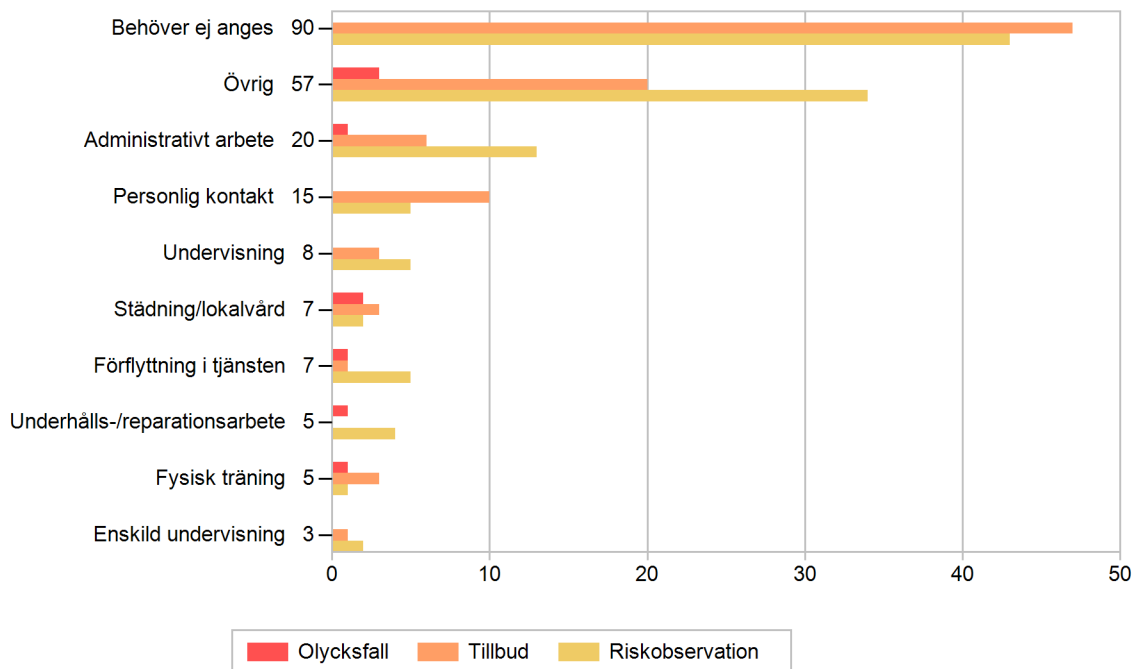
Plats

Diagrammet visar de vanligast förekommande (upp till 10). Antal händelser där det inte är angivet: 3



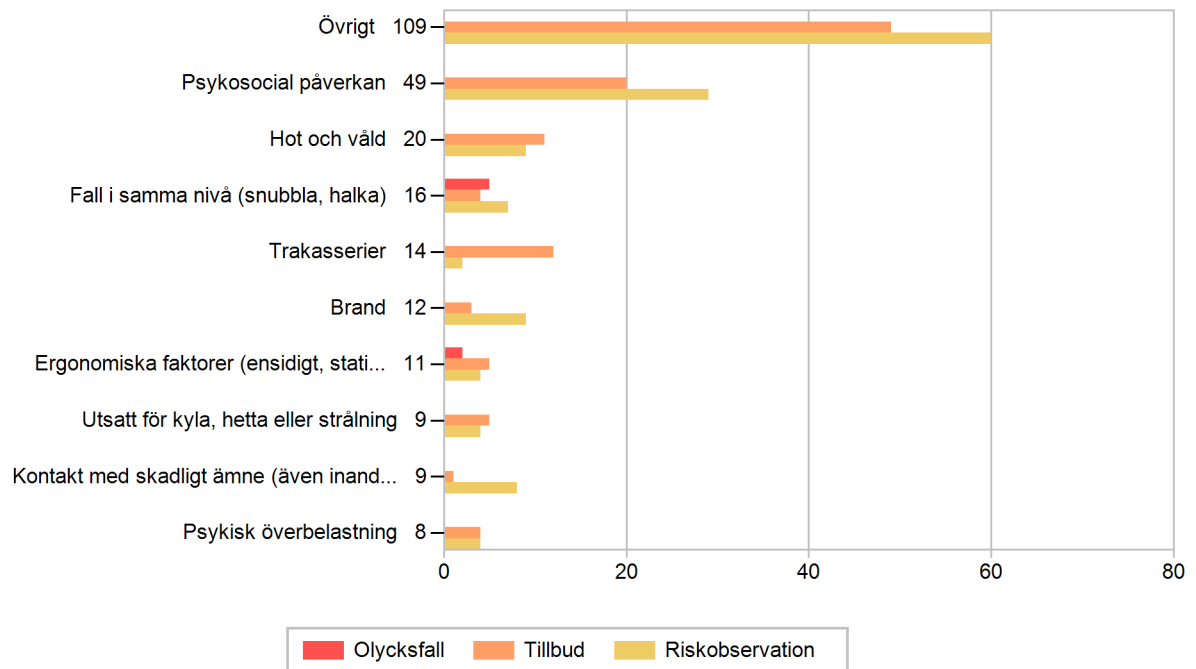
Aktivitet

Diagrammet visar de vanligast förekommande (upp till 10). Antal händelser där det inte är angivet: 69



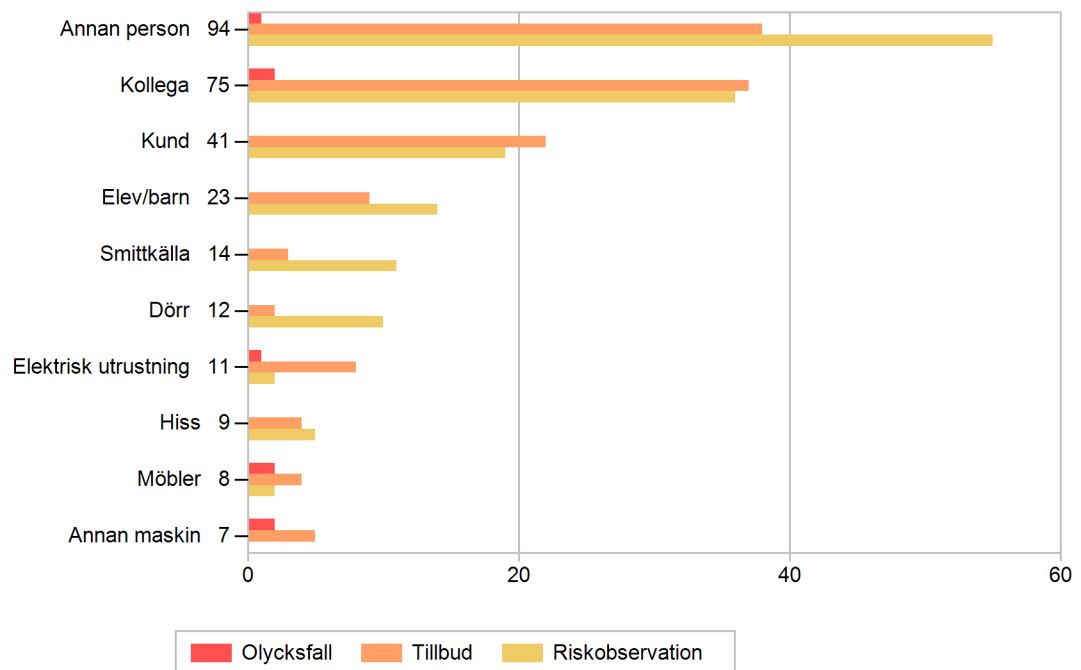
Skadeorsak/risk

Diagrammet visar de vanligast förekommande (upp till 10). Antal händelser där det inte är angivet: 2

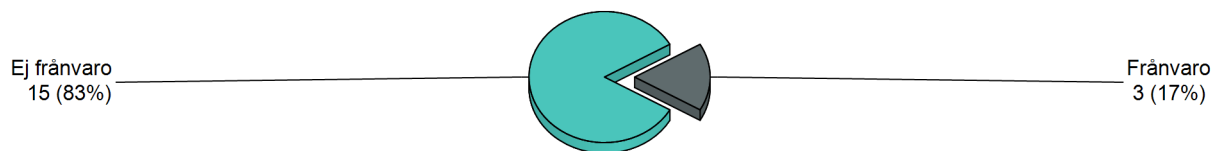


Inblandat objekt/person

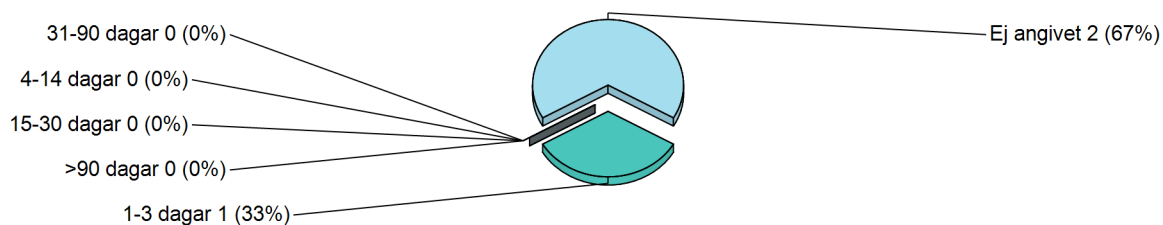
Diagrammet visar de vanligast förekommande (upp till 10). Antal händelser där det inte är angivet: 74



Uppskattad sjukfrånvaro



Faktisk sjukfrånvaro

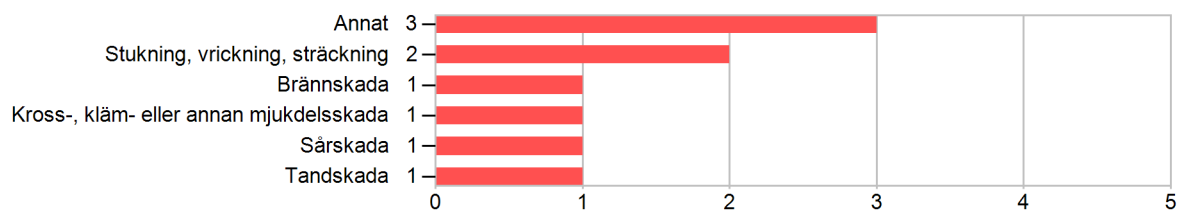


Olycksfall med tillfällig arbetsanpassning: 2

Antal dagar totalt: 6,00

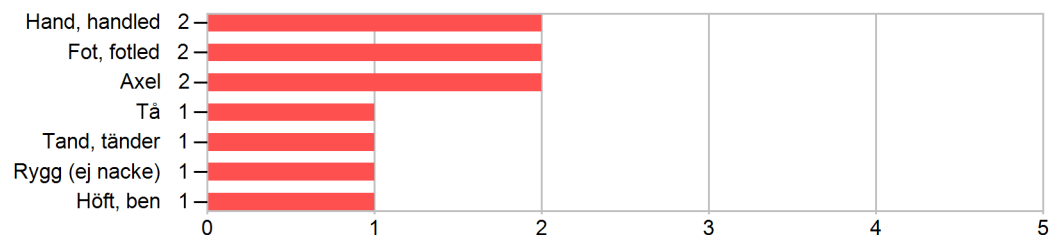
Skadetyp

Antal händelser där det inte är angivet: 10

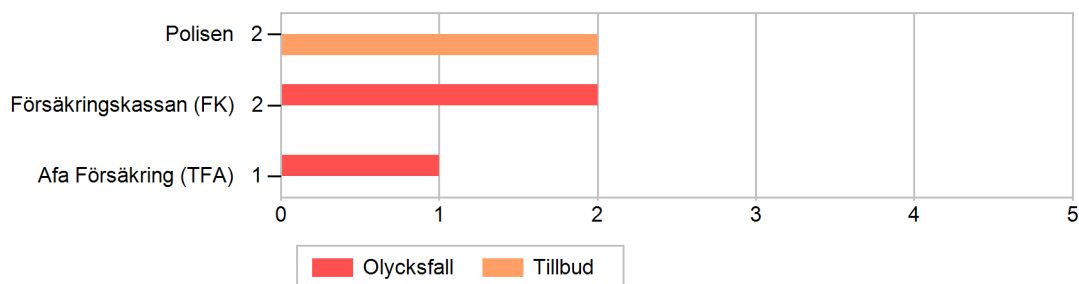


Skadad kroppsdel

Antal händelser där det inte är angivet: 10

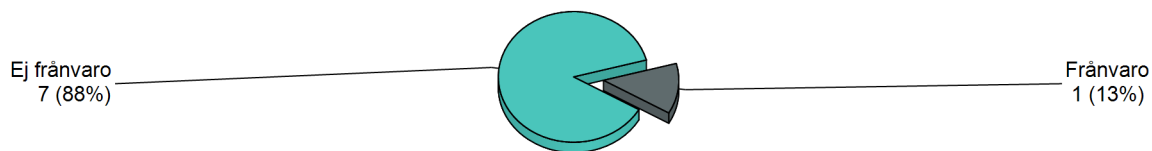


Anmälan

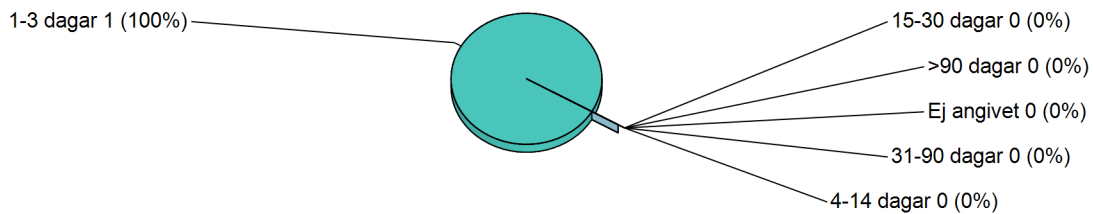


Färdolycksfall

Uppskattad sjukfrånvaro

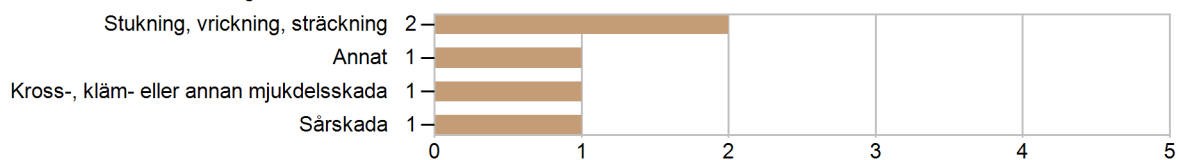


Faktisk sjukfrånvaro



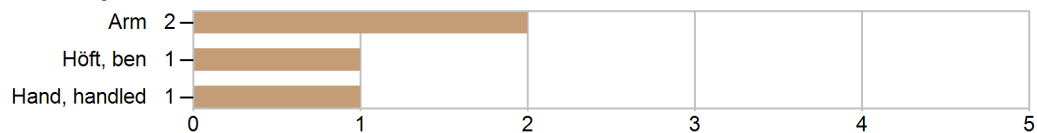
Skadetyp

Antal händelser där det inte är angivet: 4



Skadad kroppsdel

Antal händelser där det inte är angivet: 4

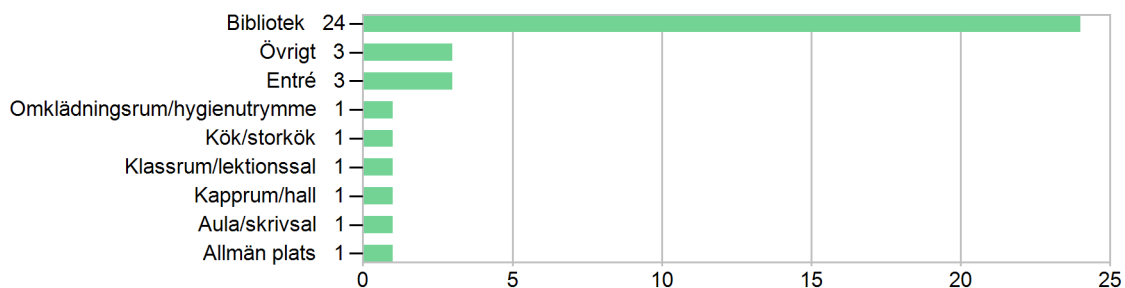


Färdolycksfall med tillfällig arbetsanpassning: 1

Antal dagar totalt: 2,00

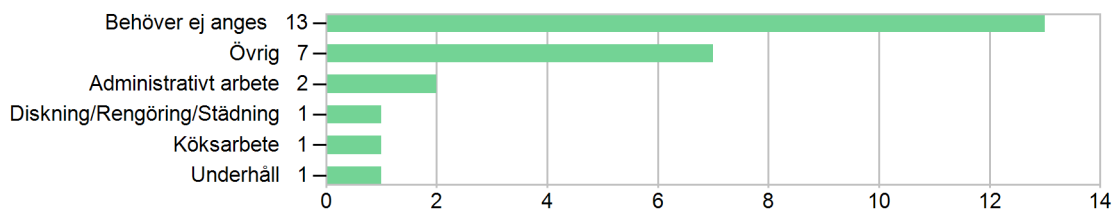
Plats

Finns för alla händelser.



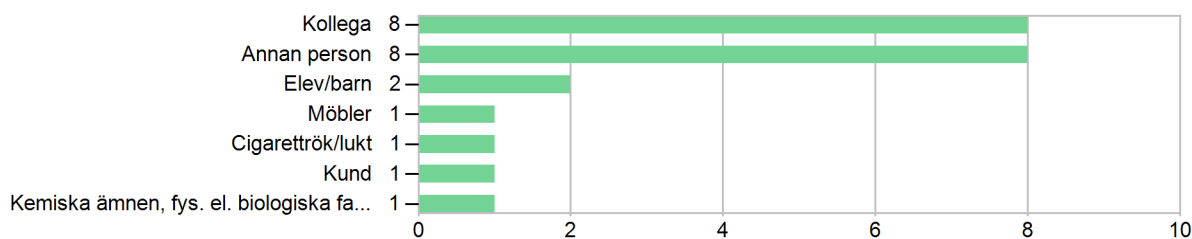
Aktivitet

Antal händelser där det inte är angivet: 11



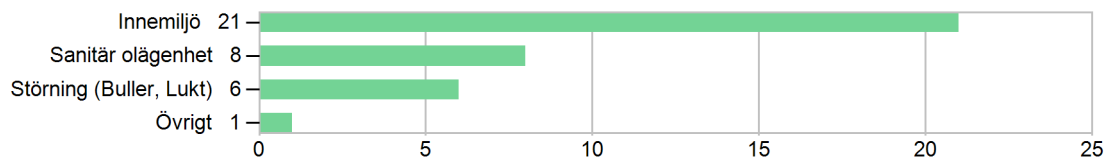
Inblandat objekt/person

Antal händelser där det inte är angivet: 17



Avvikelseyp

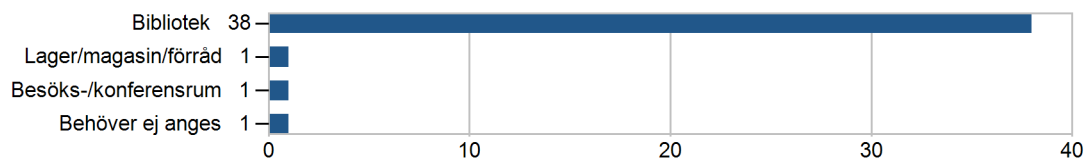
Finns för alla händelser.



Kvalitet

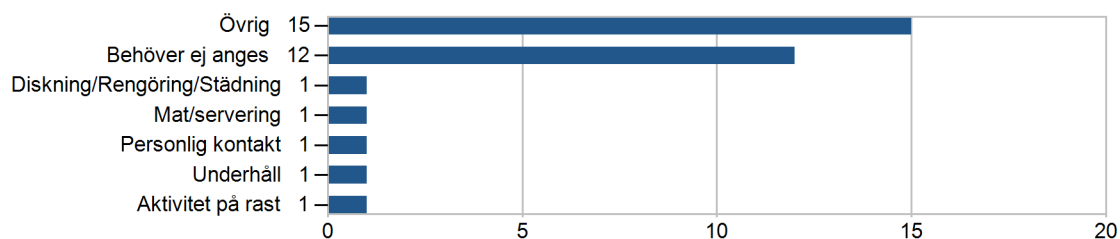
Plats

Finns för alla händelser.



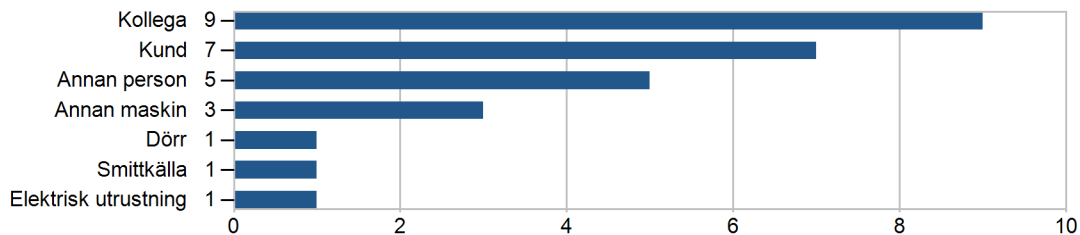
Aktivitet

Antal händelser där det inte är angivet: 9



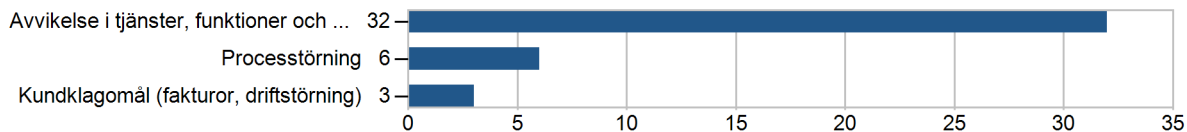
Inblandat objekt/person

Antal händelser där det inte är angivet: 20



Avvikelseyp

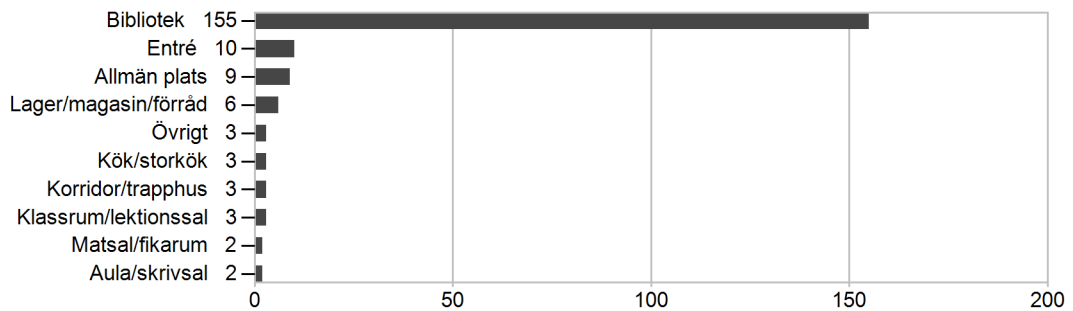
Finns för alla händelser.



Egendom/s^a kerhet

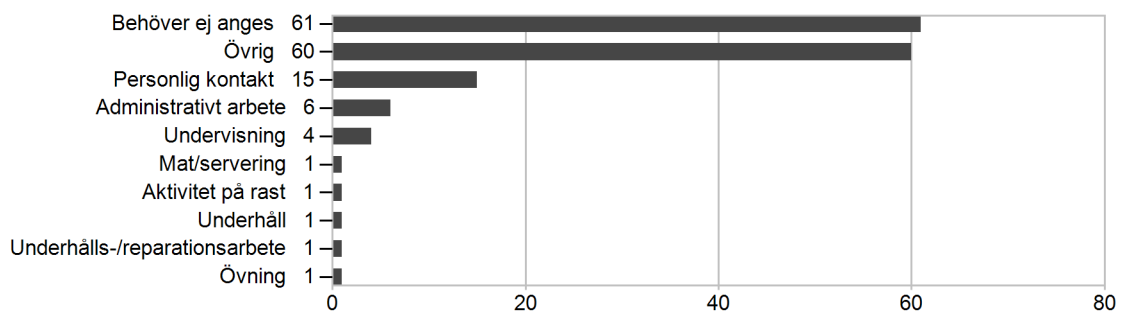
Plats

Diagrammet visar de vanligast förekommande (upp till 10). Antal händelser där det inte är angivet: 1



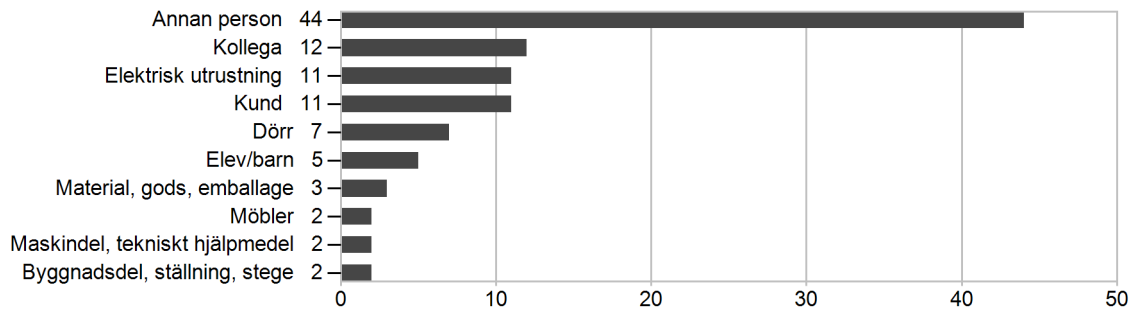
Aktivitet

Diagrammet visar de vanligast förekommande (upp till 10). Antal händelser där det inte är angivet: 55



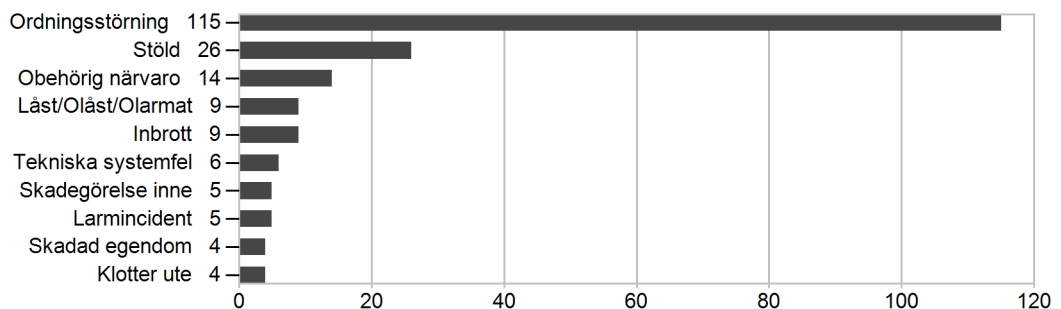
Inblandat objekt/person

Antal händelser där det inte är angivet: 118



Avvikelseyp

Diagrammet visar de vanligast förekommande (upp till 10). Antal händelser där det inte är angivet: 1



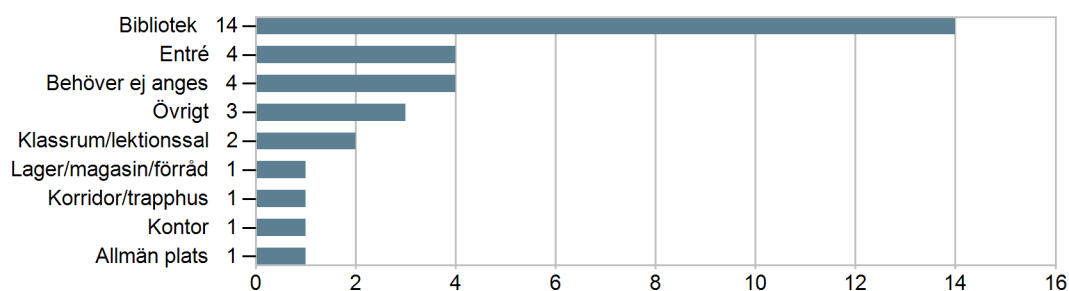
Anmälan



¥ vrig avvikelse

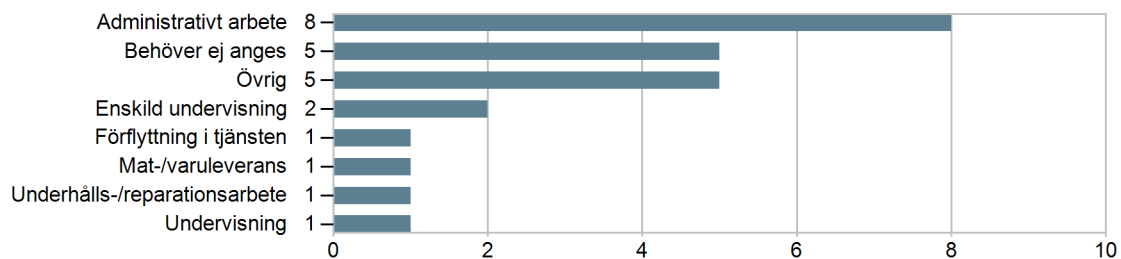
Plats

Finns för alla händelser.



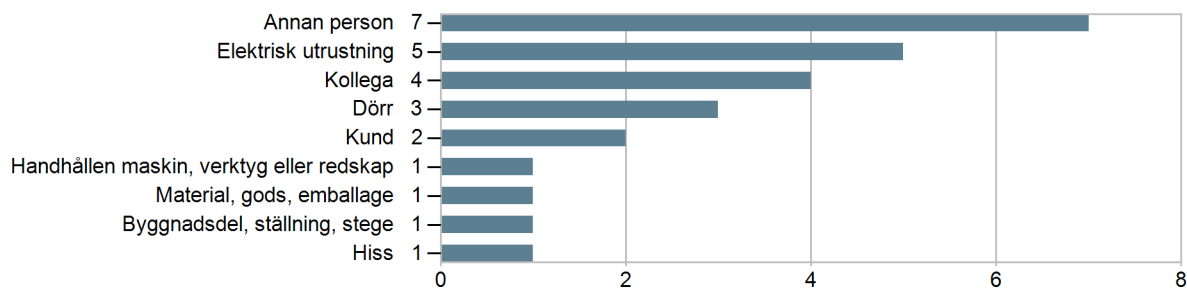
Aktivitet

Antal händelser där det inte är angivet: 7



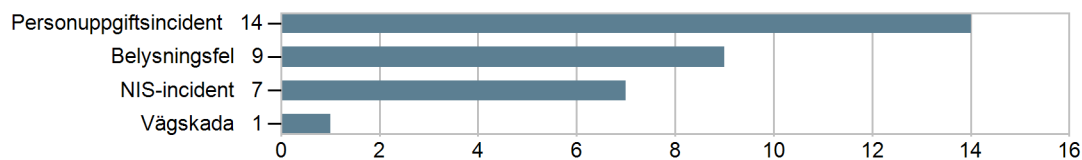
Inblandat objekt/person

Antal händelser där det inte är angivet: 7



Avvikelseyp

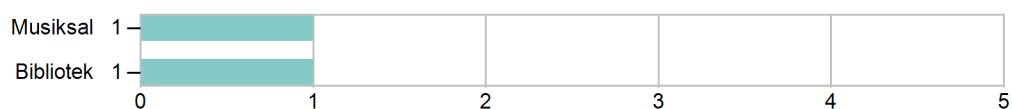
Finns för alla händelser.



Skolelever

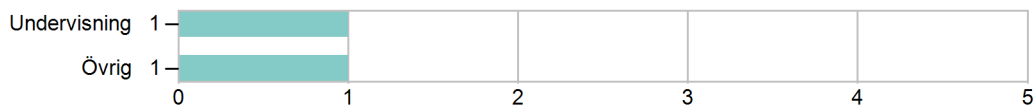
Plats

Finns för alla händelser.



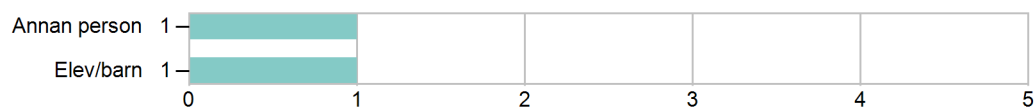
Aktivitet

Finns för alla händelser.



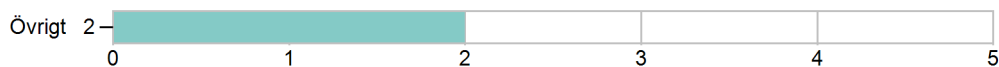
Inblandat objekt/person

Finns för alla händelser.



Avvikelseyp

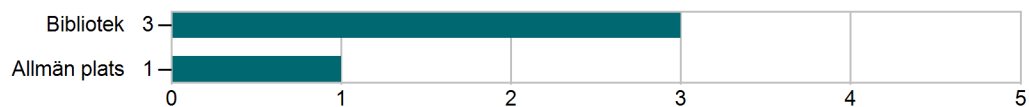
Finns för alla händelser.



Brukare

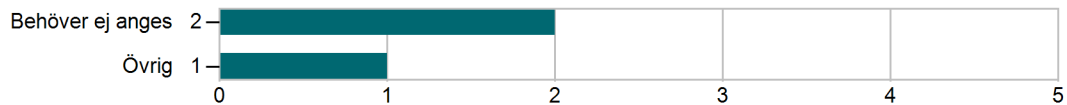
Plats

Finns för alla händelser.



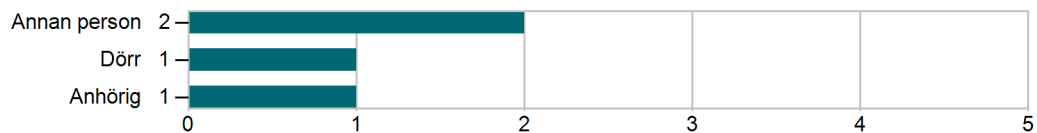
Aktivitet

Antal händelser där det inte är angivet: 1



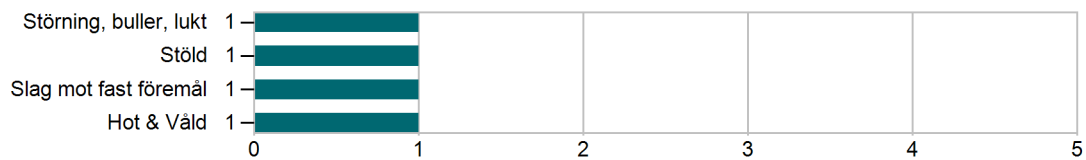
Inblandat objekt/person

Finns för alla händelser.



Avvikelseyp

Antal händelser där det inte är angivet: 0



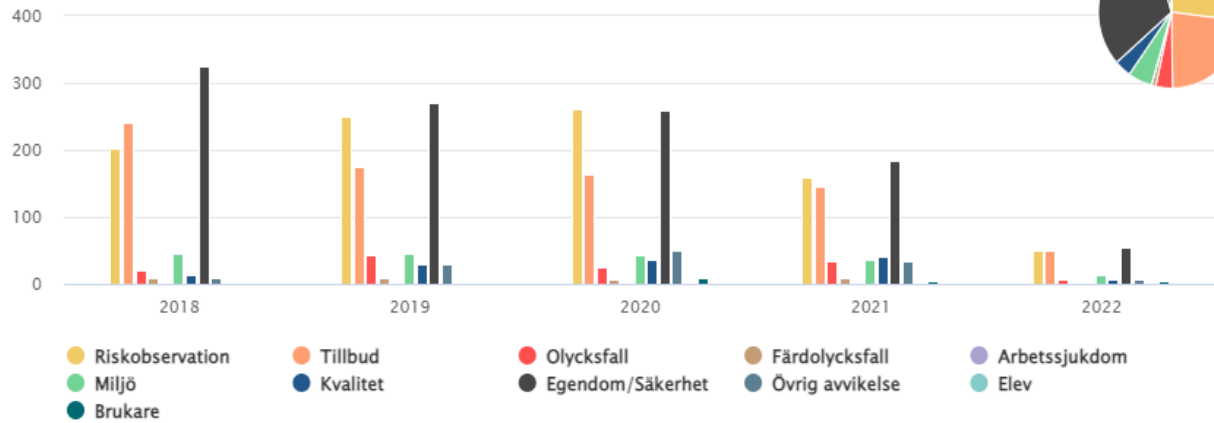
Min rapport

1. Händelser, Kulturförvaltningen, fördelat över år

Inställningar: Händelser som inträffat under perioden. Inklusive status rapporterad. Händelser där rapportör/skaded är egen personal/entreprenör/övrig person.

2018-01-01 - 2022-12-31 Riskobservation, Tillbud, Olycksfall, Färdolycksfall, Arbetssjukdom, Miljö, Kvalitet, Egendom/Säkerhet, Övrig avvikelse, Elev, Brukare

Totalt: 3410



2018-01-01 - 2022-12-31 Riskobservation Tillbud Olycksfall Färdolycksfall Arbetssjukdom Miljö Kvalitet Egendom/Säkerhet Övrig avvikelse Elev Brukare

Övrig avvikelse Elev Brukare

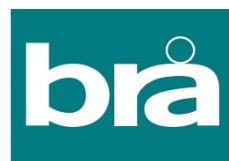
Totalt: 3410

Att skapa trygga miljöer i bibliotek: En svensk fallstudie

Vania Ceccato and Emrah Ercin

i samarbete med

Barak Ariel, Julia Hazanov, Sara Elfström, Adriana Sampaio,
Ioannis Ioannidis, Artur Maskin



Stockholms
stad



Multifunktionell plats

Syfte

Syftet med denna utvärdering är att undersöka hur förändringar i biblioteksmiljön och i personalens arbetssätt (den så kallade MiLKS modell) har påverkat brott och ordningsstörningar samt den upplevda tryggheten hos såväl besökare som personal i Högdalens bibliotek.

Innan vi börjar...

...vad är vi överens om?

- **Biblioteken är öppna och allmänna platser**
- **Alla är välkomna (än så länge)**
- **Vi kommer att ha problem med besvärliga besökare, det går inte att hålla sig borta från**
- **Vi kan reducera risker och öka säkerhet- och tryggheten**

Studiens frågeställningar

1. Vanliga brott på biblioteket
2. Skillnader mellan biblioteken rörande brott
3. Hur påverkar bibliotekens omgivning brottsnivån
4. Personalens upplevelser/erfarenheter
5. Vilka är möjliga användningar av resultat och rekommendationer?

Vilka är de vanligt förekommande typerna av brott och incidenter?

- Ordningsstörningar
- Stöld
- Skadegörelse

Högdalens bibliotek

- Är ett av 40 bibliotek
- 200 000 besökare per år
- Högdalens tunnelbanestation är i direkt anslutning till biblioteket
- Helhetsrenovering under 2019 (Trygghetsmedel)
- Återinvigning 11 januari 2020.

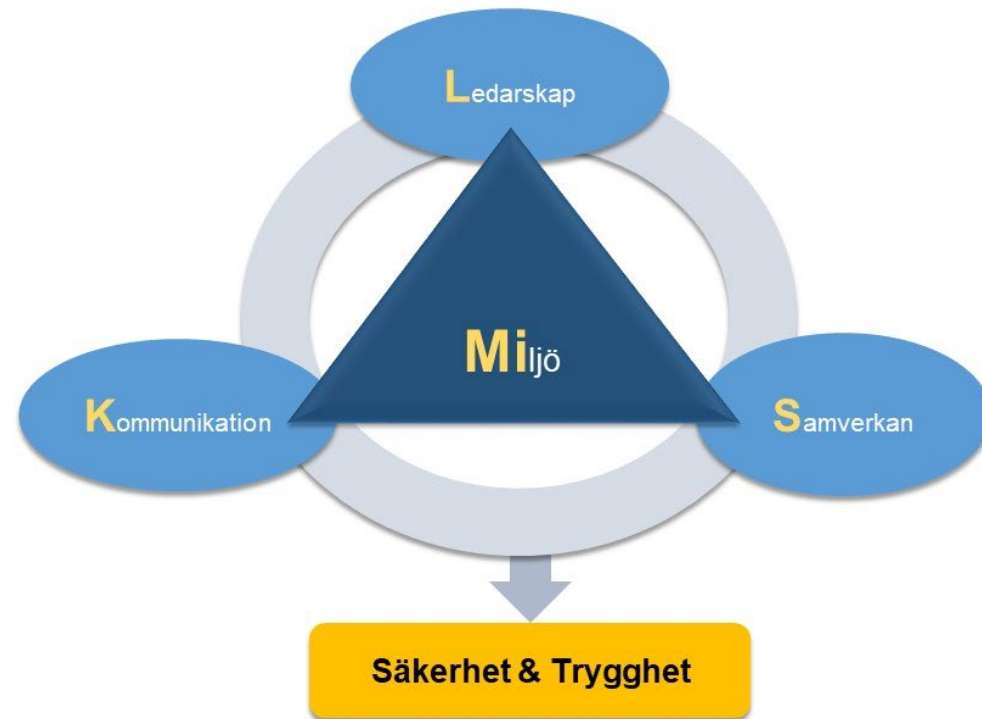
Varför Högdalens bibliotek?

- Problem med ordningsstörningar
- Gammalt bibliotek, besvärligt läge
- En del av projektet *Säkerhet, trygghet och bemötande*
- Det är här den så kallade MiLKS-modellen föddes (kommer till det snart)

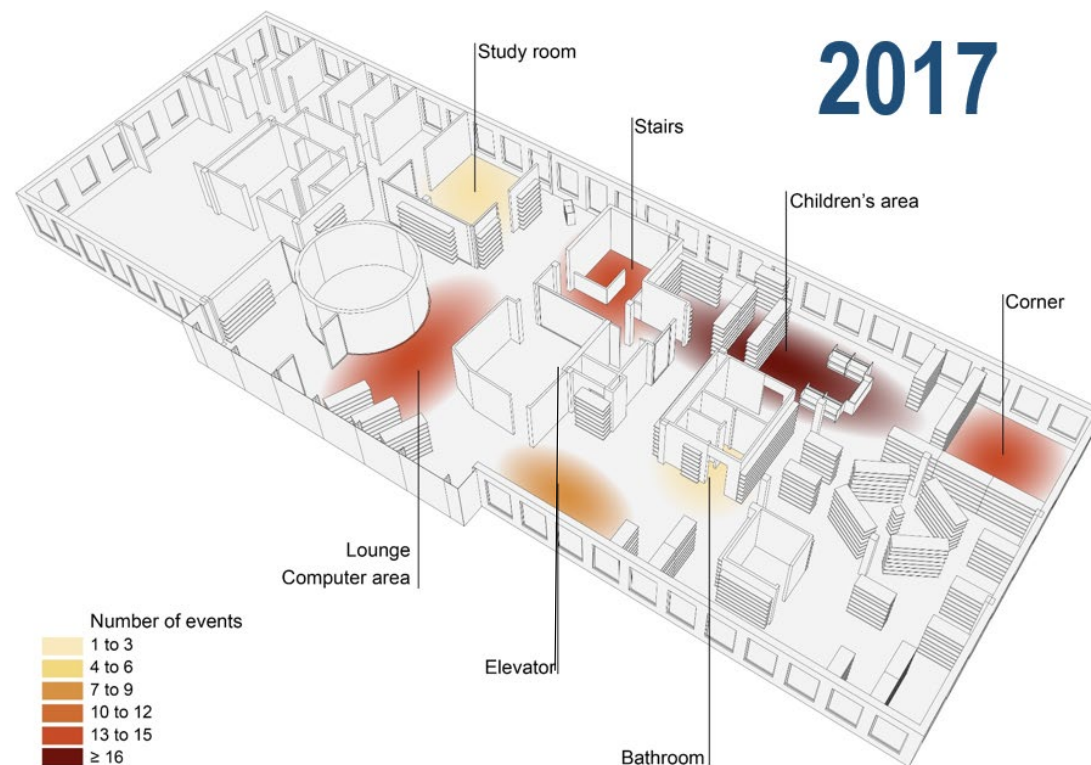
	2017	2018	2019	2020	2021
Ordningsstörningar	97/43*	25	8	5	5
Hot	0	0	0	0	0
Våld	0	0	0	0	1*
Skadegörelse	3	9	9	0	1
Stöld	2	0	0	0	2
Ofredande	0	0	0	1	0
Sexuellt ofredande	0	0	0	0	0
Hatbrott	3	1	1	0	0

MiLKS-modellen

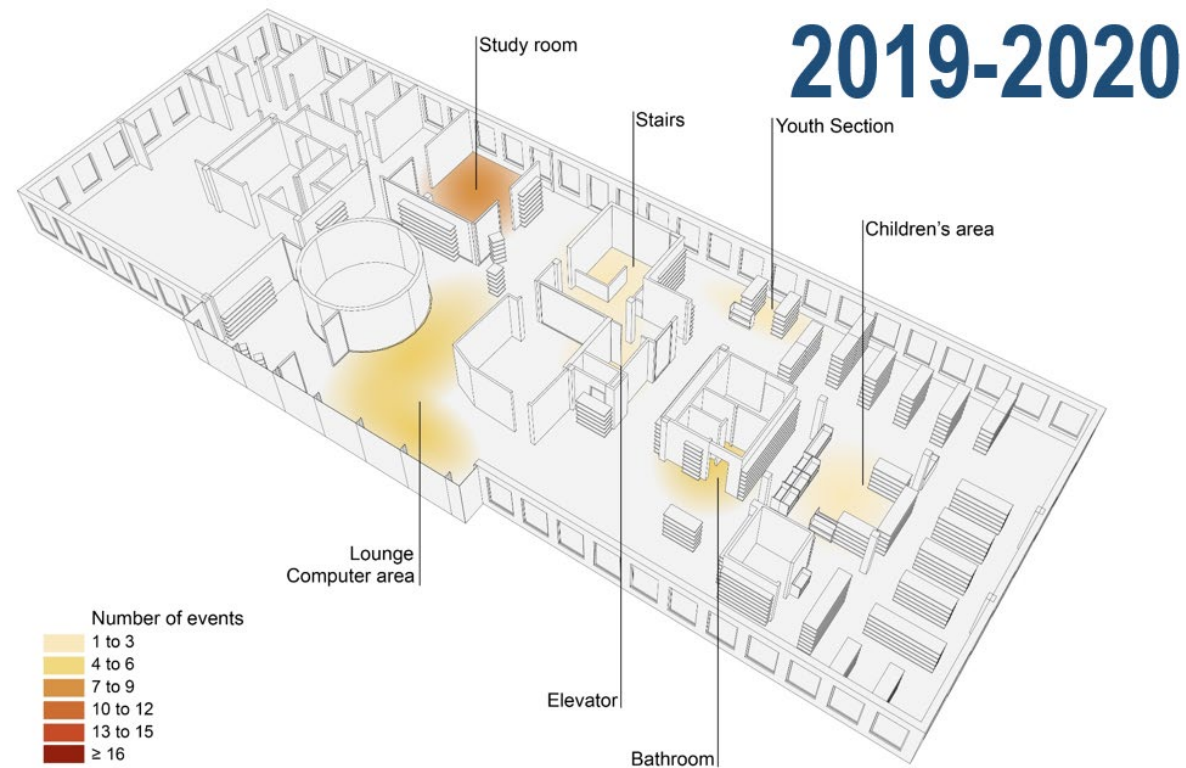
- **Miljö**
- **Ledarskap**
- **Kommunikation**
- **Samverkan**



Lite exempel från Högdalens bibliotek...



Bygga bort problem?



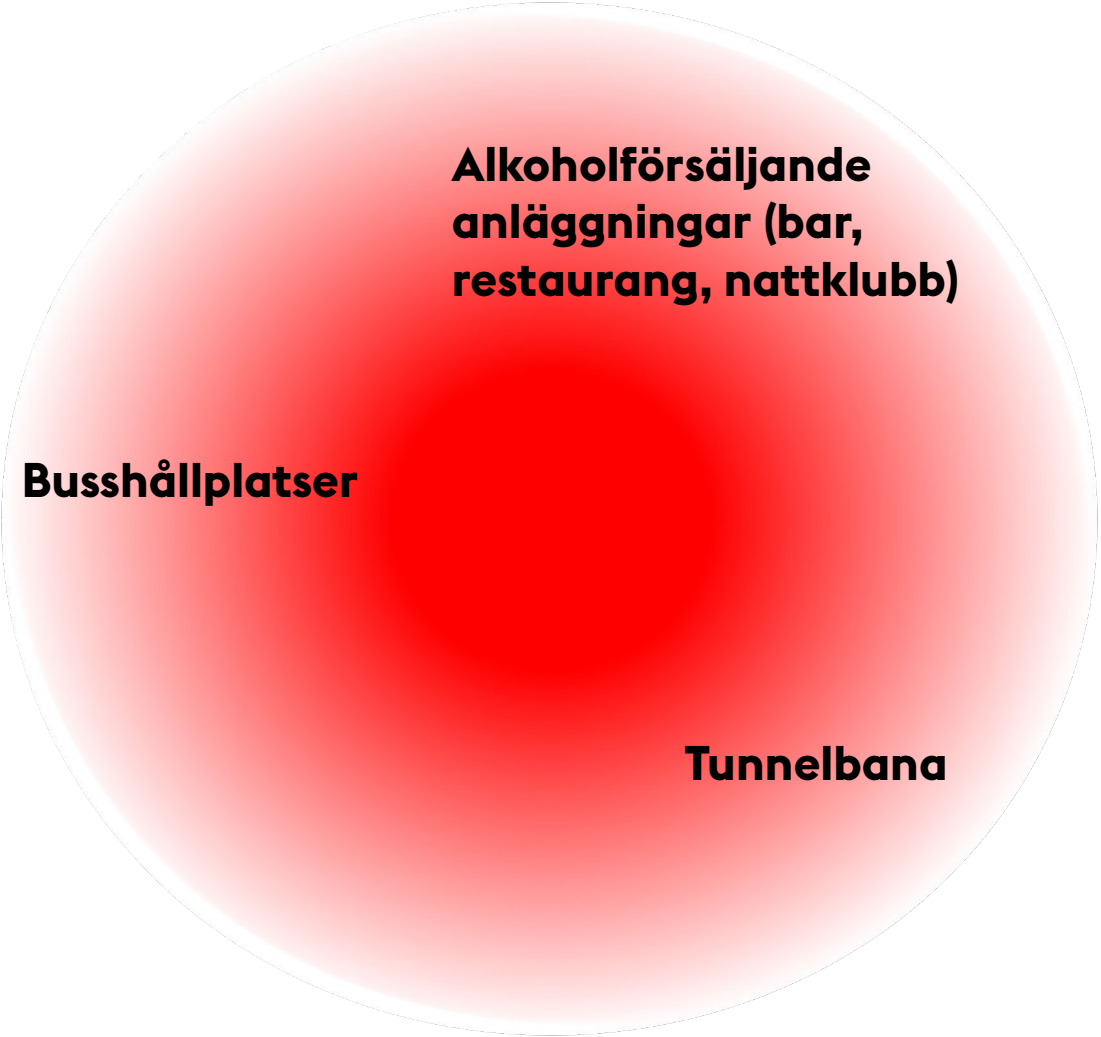


Varför blev det bättre?

- Förändringar i biblioteksmiljön
- Medvetenhet hos personal
- Profilkläder
- Ledarskap
- Samverkan

Slutsats

- Vakter och annan bevakningspersonal är ett bra komplement men inte en lösning på ordningsproblem
- Förebyggande arbete
- MiLKS-modellen är en framgångsfaktor
- Satsa på renovering av befintliga bibliotek, tänk till innan nyetablering



**Alkoholförsäljande
anläggningar (bar,
restaurang, nattklubb)**

Busshållplatser

Tunnelbana