



Karin Dyne Wernberg
Ekonomiavdelningen
08-508 270 75
karin.dyne-wernberg@stockholm.se

Till
Fastighetsnämnden 2012-04-17

Underlag till budget för 2013 och inriktning för 2014 och 2015

Förslag till beslut

1. Fastighetsnämnden godkänner kontorets förslag till underlag till budget för 2013 samt beräkningar för 2014 och 2015 samt överlämna ärendet till kommunstyrelsen.
2. Fastighetsnämnden förklarar ärendet omedelbart justerat.

Juan Copovi Mena
Förvaltningschef

Karin Dyne Wernberg
Avdelningschef

Bilaga A: Strategiska satsningar via ianspråktagande av vinstmedel
Bilaga B: Satsningar som finansieras inom budgetramen
Bilaga C: Investeringar – inom budget
Bilaga D: Investeringar – begärd utökad investeringsbudget
Bilaga 1: Avkastningsberäkningsmodellen 2013-2015 och kommentar per kategori
Bilaga 2: Investeringar
Bilaga 3: Prioriterade investeringar



Sammanfattning

Fastighetskontorets flerårsbudget tar sin utgångspunkt i kontorets långsiktiga strategiarbete som sträcker sig från idag och fram till år 2030. Kontorets vision är "Ett Stockholm i världsklass – där vi skapar värden och attraktiva miljöer som lämnar positiva avtryck" och kontorets ledningsgrupp har, utifrån visionen, arbetat fram en långsiktig målbild för hur fastighetskontoret ska utvecklas fram till år 2030.

Fastighetskontoret har utifrån kommunfullmäktiges inriktningsmål tagit fram de strategiska satsningar som ska göras under treårsperioden för att uppnå kommunfullmäktiges inriktningsmål. Se vidare bilaga A. Fastighetskontoret ser i sin framtida vision en förenklad och effektiviserad administrativ hantering av dokument, ritningar och administrativa stödsystem. Stadens mål är att minska de administrativa kostnaderna, vilket fastighetskontoret ser stora möjligheter att bidra till.

För ungefär två år sedan påbörjade fastighetskontoret ett systematiskt arbete med att aktivt säga upp samtliga uppsägningsbara nyttjanderättsavtal för omförhandling och då även i flesta fall förhandla så att mediakostnaden debiteras separat utöver en kallhyra. Observera att den förväntade intäktsökningen ingick i budget 2012 med inriktning på 2013 och 2014, vilket gör att förväntad intäktsnivå redan är uppjusterad i Kommunfullmäktiges budgetram. Under hösten 2011 beslutade fastighetsnämnden om en ny avkastningsberäkningsmodell för att bättre kunna kategorisera nämndens fastigheter och där så är möjligt jämföra sig med fastighetsmarknaden både vad gäller intäkter och kostnader. Detta ska användas till att ytterligare se över möjliga nivåer i kommande omförhandlingar samt se över vår kostnadsnivå. I underlaget för denna flerårsbudget återspeglas detta arbete.

Driftkostnaderna förväntas ligga runt 207 mnkr per år under treårsperioden. Driftoptimeringen har intensifierats och målet är att sänka energiförbrukningen med 3 % per år, ett krav i syfte att bidra till att staden ska nå sina miljömål, samt att för kontoret kunna möta kommande prisökningar som förväntas ligga på samma nivå. Uppföljning och analys av hur driftkostnaden fördelas och kan minska för att ge plats för kontorets tänkta satsningar, se bilaga B, skall ytterligare intensifieras under perioden. Avkastningsberäkningsmodellen som omnämnts tidigare förväntas utgöra ett bra verktyg för att få en bättre kostnadsuppföljning.

Fastigheternas underhåll ska långsiktigt hålla en god nivå för att möjliggöra en professionell förvaltning och en adekvat hyressättning. Där underhållet varit eftersatt ska detta stärkas enligt den långsiktiga underhållsplan som nämnden årligen ska upprätta. Det planerade underhållet är en stor kostnadspost och svarar för 20-25 % av kostnaderna i fastigheternas förvaltning. För åren 2013 – 2015 behöver kontoret genomföra underhåll i överensstämmelse med den femåriga underhållsplanen.

Observera att den ökande planerade underhållsnivån stadens idrottsanläggningar inte är avsatt i hyresintäkten gentemot idrottsförvaltningen då medel för denna nivå på planerat underhåll inte finns avsatta i idrottsnämndens budget. Mellanskillanden mellan fastighetskontorets planerade underhållsnivå för idrottsanläggningarna och den nivå som ingår i beräknad hyran gentemot idrottsförvaltningen begärs som justerat avkastningskrav i syfte att säkerställa fastighetsnämndens uppdrag om en långsiktigt hållbar förvaltning.

Resultatet, exklusive uppdraget från idrottsförvaltningen, försämras med omkring 20 mnkr från utfall 2011 till budget 2013. Skillnaden förklaras i grova drag av att:

- hyresintäkterna ökar med 12 mnkr varav 5,4 mnkr beror på övertagna externa avtal från idrottsförvaltningen och resterande beror på omförhandlade avtal,
- övriga intäkter minskar med omkring -10 mnkr pga. försäkringsersättningar och återbetalning på grund av dubbel energiskatt och elcertifikatskostnad 2011,
- driftkostnaderna ökar med -4,0 mnkr,
- energikostnaden (media) ökar med -11,4 mnkr, observera att fleråringen grundar sig på ett så kallat normalår,
- felavhjälpande underhåll minskar med 10 mnkr,
- planerat underhåll ökar med -4 mnkr,
- kapitalkostnaderna minskar med -3 mnkr trots aktivering av stora investeringar då föregående år belastades av nedskrivningar på och omkring 18 mnkr,
- avkastningskravet ökar med -16 mnkr.

Då fastighetsnämnden infört en avkastningsberäkningsmodell är det denna avkastningsmodell som utgör grunden för vilket avkastningskrav fastighetsnämnden begär i budget 2013.

Budgeterat resultat 2013 överstiger budgetramen för 2011 med 5 mnkr understiger budgetramen för 2012 med 7 mnkr och understiger kommunfullmäktiges budgetram för 2013 med 10 mnkr. Nedan beskrivs de driftkostnadskonsekvenser som uppstått på grund av fattade beslut från kommunstyrelse eller kommunfullmäktige:

- Intäkts och kostnadsvolymen påverkas av beslut att överföra idrottsanläggningarna till fastighetsnämnden.
- Planen att exploatera och vidareutveckla av Slakthusområdet påverkar fastighetsnämndens intäktsnivå då förberedelser i form av kortare kontraktstider och högre vakansgrad vilket ger lägre intäkter redan idag. Konsekvenserna påverkar budgeten för 2013 negativt med omkring 5 mnkr.
- Ekonomisk konsekvens av utredningen gällande Tekniska Nämndhuset ingår enbart i form av ökad vakansgrad som slår hårt i nämndens resultat.
- Beslutet att bygga en ny samverkanscentral påverkar investeringssidan i form av likviditetspåverkan men inte resultatet då byggnaden enligt plan förväntas vara färdigställd först 2016.

Fastighetsnämnden äskar medel ur tidigare års resultat med 10 mnkr för att kunna nå ett fastighetskontor i världsklass år 2030. Medlen ska användas till strategiska satsningar, se vidare bilaga A. Uppföljning och analys av möjligheter på intäktssidan för att ge plats för kontorets tänkta satsningar, se bilaga B, skall intensifieras under perioden.

Fastighetsnämnden bör i framtiden övergå till att enbart arbeta med marknadshyror och komma ifrån metoden med självkostnadshyra och årlig avräkning. Dagens metod är en metod som kräver stora personella insatser som inte tillför staden ytterligare intäkter utan endast är en omfördelning, inte optimalt nyttjande av resurser. Fastighetskontoret skulle då få en ökad marknadsmässig hyra och ett motsvarande ökat avkastningskrav, vilket skulle göra fastighetskontoret ekonomiskt opåverkat på sista raden. Berörda nämnder skulle istäl-



let få ett motsvarande högre bidrag. Arbetssättet skulle dessutom ge en ökad tydlighet och transparens.

De totala investeringsutgifterna för 2013 uppgår netto till 875 mnkr, en avvikelse på 50 mnkr jämfört med Kommunfullmäktiges budget på 925 mnkr. Avvikelsen på 50 mnkr avser förskjutningar på -223 mnkr och utökat behov på 173 mnkr. Utökningen 2013 innebär en begäran om ökad investeringsram även kommande år, med 630 mnkr år 2014 och med 1 274 mnkr för 2015.

År 2013 kommer försäljning av Våghalsen 12 samt ett antal mindre objekt genomföras. Försäljningen av Våghalsen 12 inverkar på nämndens möjlighet att leverera avkastning då fastigheten har ett positivt årligt resultat. Det innebär att kontoret, i enlighet med ny avkastningsberäkningsmodell, justerat avkastningskravet med 5 mnkr för 2013 och med 4 mnkr år 2014 och 2015. Observera att stor osäkerhet råder kring i vilken takt planerade försäljningar kan slutföras. Fastigheter med låg lönsamhet har prioriterats vid framtagandet av försäljningslistan.

Fastighetsnämndens underlag till budget för 2013 och inriktning för 2014 och 2015

Inledning

Stadens vision 2030 – Ett Stockholm i världsklass – beskriver hur Stockholm i en växande region ska utvecklas till år 2030. I visionen tecknas en framtidsbild av en storstad i världsklass. Visionen bygger på tre viktiga grundpelare.

Levande

Stockholm ska vara en levande storstad som utnyttjar närheten till vatten och natur. I Stockholm ska finnas utbildning i världsklass, sport och kulturrevenemang året runt, en internationell atmosfär och en mångfald av stadsmiljöer.

Kreativ

Stockholm ska vara en världsledande kunskapsregion med mångsidigt företagande och en naturlig plats för internationella konferenser och mässor. Stockholm ska locka människor, företag och investeringar från hela världen.

Mänsklig

Stockholm ska vara rent och tryggt och kunna erbjuda effektiva transporter och pendlingsmöjligheter. Vi ska vara världsledande på e-tjänster och ha valfrihet inom barnomsorg, skola och äldreomsorg.

Långsiktiga målbilder och strategiska satsningar

Fastighetskontorets flerårsbudget tar sin utgångspunkt i kontorets långsiktiga strategiarbete som sträcker sig från idag och fram till år 2030. Kontorets vision är "Ett Stockholm i världsklass – där vi skapar värden och attraktiva miljöer som lämnar positiva avtryck" och kontorets ledningsgrupp har, utifrån visionen, arbetat fram en långsiktig målbild för hur fastighetskontoret ska utvecklas fram till år 2030.



1. Fastighetskontoret år 2030: Vad ska vi ha nått och var ska vi vara om 20 år?
2. Fastighetskontoret 2016 – 2020: Hur långt ska vi ha nått om 5–10 år för att nå vision 2030?
3. Fastighetskontoret 2013–2015 (genomförandefas): Vad måste vi göra nu för att nå våra långsiktiga mål och vår framtida vision.

Vårt sätt att arbeta fram flerårsbudgeten är en del av kontorets ledningsprocess. Genomgång och uppdatering av vision och långsiktiga målbilder kommer att göras årligen. Detta arbete utgör även ett första avstamp för kontorets arbete med kommande års verksamhetsplan.

Nedan sammanfattar vi fastighetskontorets långsiktiga målbilder uppdelat på våra viktiga fokusområden – kund, fastighetsförädling, hållbarhet, lönsamhet och medarbetare.

Kunder

Långsiktig målbild

Fastighetskontoret är en professionell lokalstrateg med fokus på stadens egen lokalförsörjning. Vi har en konsultativ roll gentemot stadens övriga förvaltningar, detta oavsett om stadens verksamheter hyr lokaler av fastighetskontoret eller av en annan fastighetsägare. Vi är lyhörda och skickliga på att läsa av kunders mål, visioner och behov och vi kan snabbt ställa om vår leverans utifrån detta. Vi kan också snabbt ställa om vår leverans utifrån samhällsutvecklingen som bygger på människors möjligheter att mer och mer jobba på distans och att möten sker digitalt i större utsträckning.

Fastighetsförädling

Långsiktig målbild

I takt med att staden växer ställs högre krav på att effektivt använda befintliga lokalytor. Här ser kontoret stora möjligheter att utveckla sina fastigheter så att flera olika kunder kan använda samma lokal under olika tider på dygnet. Redan om 5–10 år har vi genomfört flera pilottester där flera olika hyresgäster delar på samma lokalyta under olika tider på dygnet.



Fatighetskontoret har en aktiv och naturlig roll i stadsutvecklingen och är en garant för att staden även finns närvarande som fastighetsutvecklare i stadens ytterområden. Vi tar snabbt tillvara och tillgängliggör Stockholmarnas idéer kring stadsutvecklingsfrågor. Vi tar ett helhetsansvar för hela fastigheten (inklusive byggnader). Offentliga lokaler och offentliga rum, exempelvis runt våra byggnader, gatumarknader och torg, utvecklas för att inrymma fler verksamheter och vara levande stadsmiljöer större delen av dygnet.

Vi ser fördelarna med kulturbyggnader och byggnadsminnen. Dessa bidrar till en levande stad i världsklass och attraherar presumtiva hyresgäster, vilket ger kontoret ytterligare affärsmöjligheter.

Det märks att en byggnad ägs av fastighetskontoret. Den kännetecknas av omsorg, är väl underhållen, välstädad och välskyltad.

Hållbarhet

Långsiktig målbild

År 2030 har kontoret kommit långt med sitt hållbarhetsarbete. Miljö, tillgänglighet, säkerhets- och energifrågor genomsyrar självklart hela vår verksamhet och staden har utsett fastighetskontoret till pionjär och föredöme inom dessa områden. Vi ligger i framkant vad gäller miljö och energi och vi utmanar andra fastighetsägare i dessa frågor.

Vi tillämpar det system för miljöklassning som är bäst anpassat för varje kategori av byggnad eller byggnadstyp.

Våra hyresgäster är engagerade i kontorets satsning på energieffektivisering, har koll på sin elförbrukning och kan påverka den. Våra "gröna hyresavtal" är mer långtgående än normen på marknaden. För att lyckas med detta har fastighetskontoret fått större utrymme för investeringar och planerat underhåll.

För att nå framgång i vårt kundvårdsarbete och för att involvera och engagera medarbetarna i vårt ständiga utvecklingsarbete, satsar vi på att, inom en femårsperiod, vara miljö-, kvalitets- och energicertifierade.

Lönsamhet

Långsiktig målbild

Fastighetskontorets lokaler är anpassade efter kundens behov, där varje kvadratmeter används på mest effektiva och optimala sätt. Genom att vi utvecklat fastigheter så att flera olika kunder kan använda samma lokal under olika tider på dygnet, gynnas både hyresgästerna av lägre hyra och fastighetskontoret av högre totalintäkter. Renodlingen av kontorets fastighetsbestånd har fortsatt och kontoret har nu ett strategiskt fastighetsinnehav med ekonomisk bärighet. Våra satsningar på att utveckla stödsystem och arbetsverktyg har effektiviserat vårt arbete. Administrationens kostnader har minskat och kvaliteten i vårt arbete har ökat och vi är mindre sårbara.

Medarbetare

Långsiktig målbild

Fastighetskontoret erbjuder en kreativ arbetsmiljö med en organisation som bygger på mindre hierarki och mer delegerat ansvar. Målstyrning och lönsamhetstänk är självklarheter och cheferna är guider och mentorer som stöttar medarbetarna. Kontorets främsta uppgift är att ha en dialog med kunden, vilket också avspeglar sig i medarbetarnas arbetsuppgifter. En viktig framgångsfaktor är våra väl anpassade och utvecklade stödsystem och arbetsverktyg – exempelvis system för kundvård, teknisk dokumentation och ritningshantering.

1. Kommunfullmäktiges inriktningsmål

Kommunfullmäktige har fastställt följande tre inriktningsmål för stadens verksamheter under perioden 2011-2014. Kontorets huvudsakliga satsningar fram till år 2015 beskrivs här kort under respektive mål.

1.1. Stockholm ska vara en attraktiv, trygg, tillgänglig och växande stad för boende, företagande och besök

Fastighetsnämndens huvudsakliga strategiska satsningar fram till år 2015

Nämndmål: En förstärkt dialog och utvecklad service för våra kunder

I vårt arbete med att kontinuerligt stärka vårt kundvårdsarbete sätter vi dialogen med kund i fokus. Fastighetskontorets kunder ska uppfatta kontoret som en trygg partner som återkopplar och ger respons. En hyresvärd som har stor förståelse för och kunskap om kundernas verksamhet och som erbjuder en leverans baserad på kundernas unika behov.

- Utveckla stödsystem, exempelvis CRM, för att svara mot kundens behov, utveckla vårt kundvårdsarbete och säkerställa vår leverans. Se även bilaga A.
- Etablera fastighetskontoret som professionell lokalstrateg med fokus på stadens egen lokalförsörjning.
- Utveckla och etablera lokal- och fastighetsrelaterade tilläggstjänster i form av Facility Management (FM) med fokus på tjänster som har långsiktig ekonomisk bärighet för fastighetskontoret och Stockholms stad.

Nämndmål: Nya långsiktiga mervärden i fastigheterna och engagemang i stadsutvecklingen

Fastighetskontoret har en viktig del i stadens arbete med att utveckla Stockholm. Vi följer och arbetar efter stadens vision 2030 – ”Ett Stockholm i världsklass”. Vi fortsätter arbetet med att utveckla fastighetsbeståndet på bred front. Vi ska identifiera tänkbara platser för bostäder, utveckla idrottsanläggningarna och strandbaden och starta upp gatumarknader på flera platser i Stockholm.

- Utveckling av offentliga rum och mötesplatser (se även bilaga A.)



- Renodling av fastighetsbeståndet.
- Affärs- och utvecklingsplaner för idrottsanläggningarna (se även bilaga A.)

Nämndmål: En långsiktigt hållbar förvaltning, utveckling och kvalitetssäkring

Fastighetsförvaltningen ska präglas av ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet. Det handlar bland annat om att minska den miljöpåverkan som fastighetsförvaltningen ger upphov till och därmed erbjuda stabila fastigheter som bidrar till att tillgodose människors behov och hushålla med resurser. Till hållbarhet räknas också vårt viktiga arbete med kvalitetsutveckling och förbättring av tillgängligheten för funktionshindrade. Genom att satsa på ökad fjärrstyrning och fjärravläsning av bland annat el, värme och ventilation, kommer fastighetskontorets resande till olika hyresobjekt att minska.

- Certifiering inom kvalitet och miljö (se även bilaga A.)
- Miljöklassning av byggnader (se även bilaga A.)
- Utredda, etablera och genomföra ett fastighetsrelaterat event.
- Tillsammans med kund utveckla och komplettera befintliga affärsplaner med vårdprogram, gestaltungsprogram och utvecklingsplaner på kort, medellång och lång sikt.
- Intensifiera arbetet med fjärrstyrning och fjärravläsning av byggnader.

1.2. Kvalitet och valfrihet ska utvecklas och förbättras

Fastighetsnämndens huvudsakliga strategiska satsningar fram till år 2015

Nämndmål: En attraktiv arbetsplats med kompetenta och engagerade medarbetare som har stark Vi-känsla och effektiva team.

Fastighetskontoret ska vara en attraktiv arbetsplats med kompetenta och engagerade medarbetare. Kontoret ska fortsätta sitt framgångsrika arbete med att skapa en arbetsplats där medarbetarna mår bra och trivs. Vi ska särskilt prioritera ”vi-känsla” och ”teamutveckling”, bland annat genom den nya organisationen och utveckling av tvärfunktionella arbetsätt.

- Etablera och utveckla arbetet i tvärfunktionellt sammansatta team.
- Utbilda i system, kvalitet och processer (se bilaga A.)
- Tekniska satsningar för relevanta och effektiva arbetsverktyg (se även bilaga A.)

1.3. Stadens verksamheter ska vara kostnadseffektiva

Fastighetsnämndens huvudsakliga strategiska satsningar fram till år 2015

Nämndmål: En optimerad lönsamhet och säkerställt värde på våra fastigheter.

Fastighetskontoret ska säkerställa att fastigheterna håller en god standard med målet att de ska kunna bära sina egna kostnader. Vårt mål är även fortsättningsvis att, vid varje omförhandling av hyreskontrakt, öka hyresintäkterna med i genomsnitt 5 %. Vi bedriver ett aktivt arbete för att minska driftkostnaderna och åstadkomma en driftnettoförbättring. En viktig förutsättning för detta är att redan nu påbörja arbetet med att utveckla våra stödsystem och arbetsverktyg.

- Vi ska fortsätta arbetet med att öka lönsamheten både för våra enskilda objekt och för vår fastighetsförvaltning som helhet.
- Vi ska arbeta aktivt med förädling och utveckling av vårt fastighetsbestånd, vilket kan innebära såväl avyttring som köp av fastigheter.
- Vi ska arbeta vidare med underhållsplaneringen så att rätt åtgärd vidtas i rätt tid och eventuella samordningsvinster bättre tas tillvara.

2. Nämndens verksamhetsområde

Fastighetsförvaltning och fastighetsutveckling

Det bokförda värdet på fastighetsnämndens fastighetsinnehav uppgick vid 2012 års ingång till 6,7 mdkr varav idrottsanläggningar cirka 2,0 mdr.

Balansräkning 2011-2015					
Mnkr	2011	2012	2013	2014	2015
Bokfört värde anläggningstillgångar	6731,7				
Varav					
Byggnader	4855,8				
Mark	1136,7	1152,2			
Bostadsrätter	326,5				
Pågående investeringar	400				
Maskiner och inventarier	12,7				
Investeringar - enligt plan inom ram *)	597,0	649,7	874,7	1445,5	2339,4
Avskrivningar – enligt plan inom ram *)	-242,9	-244,6	-267,3	278,8	286,5
Beräknat bokfört värde med antagen investeringsvolym	6 746,0	7 151,1	7 758,5	9 482,8	12 108,7

Den 1/1 2012 överfördes markanläggningar till ett värde av 15,5 mnkr från idrottsnämnden.

*) Här har inräknats den normala investeringsram som gäller för fastighetsnämnden med de avskrivningar som följer av dessa. I resultaträkningen inräknas dock endast beslutade genomförandeprojekt, med undantag för räntan som inkluderar hela den äskade investeringsvolymen i syfte att tydliggöra dess likviditetsinverkan (se kreditivräntekommentaren).

Fastighetsinnehavet inom kommungränsen består bland annat av kommersiella kontorsbyggnader, kommunala förvaltningsbyggnader, byggnader för kulturverksamhet, idrottsanläggningar, slott, livsmedelsindustrier, saluhallar, verkstadsindustrier, brandstationer, lagerbyggnader, parkeringar, bostadsrätter, villor, hyreshus, parklekar, campingplatser, samt torg och bergum.

Fastighetsnämndens bestånd i angränsande kommuner omfattar innehav för varaktigt ägande, såsom naturvårdsområden inklusive närbelägna byggnader, kvarvarande sommargårdar (fyra stycken med verksamhet) samt Sturehofs Slott.

Nämnden ska tillhandahålla lokaler och mark som ger de verksamheter som bedrivs möjlighet att utvecklas och förbättras. Kontoret ska dessutom vara ett naturligt val för stadens egna verksamheter då det gäller lokal- eller fastighetsfrågor.

I budget 2013 med inriktning på 2014 och 2015 har fastighetskontoret utgått från det bestånd vi känner till och som rapporterades i verksamhetsplan 2012, se nedan. Kontoret förvaltar cirka 1 688 byggnader eller lokaler (inhyrning i byggnader) varav omkring 261 idrottsanläggningar.

<i>VP 2012</i> <i>uppgifter per 2011-11-22</i>	Kvm	antal kvm i		
Område	BRA	Bostads- rätter	Fövaltn. uppdrag	Yta i egna byggnader
City - Söderort	528 544		52 581	475 963
Kungsholmen - Västerort	312 262	27930	49 350	207 877
Idrottsfastigheter	221 949			221 949
Totalt	1 062 755	27 930	101 931	905 789
<i>VP 2012</i> <i>Antal byggnader i förvaltning</i>		antal byggnad		
<i>Uppgifter per 2011-11-22</i>	Antal byggn.	Bostads- rätter	Fövaltn. uppdrag	Antal byggn.
Område				
City - Söderort	458		50	408
Kungsholmen - Västerort	969	82	311	513
Idrottsfastigheter	261			261
Totalt	1 688	82	361	1 182

Syftet med nämndens ägande och förvaltning av fastigheter varierar. Huvuddelen av beståndet ägs och förvaltas för att tillgodose lokalbehovet för stadens egna verksamheter. Innehavet ska också tillgodose medborgarnas behov av friluftsområden och idrottsanläggningar och till att säkra markbehovet för framtida exploatering. I det senare utförs förvaltningen som förvaltningsuppdrag. Fastigheter i beståndet som saknar direkt koppling till Stockholms stads ansvarsområden och visar på en dålig lönsamhet ska prioriteras vid försäljningar.

De fastigheter och byggnader som staden avser att behålla ska utvecklas för att ge bästa möjliga funktion och avkastning inom respektive verksamhetsområde. Fastighetsutvecklingen kan innebära vissa förvärv för värdesäkring, utveckling och en mer rationell förvaltning. För de kommersiella fastigheterna gäller marknadsmässig hyra. Hyran för de kommunala verksamheterna ska ligga på en sådan nivå att fastigheterna ska kunna skötas och underhållas ur ett långsiktigt perspektiv.

För övertagna idrottsanläggningar pågår arbete med inventering och säkerställande av uppgifter om byggnaderna. Under perioden ska fastighetsnämnden och idrottsnämnden tillsammans arbeta för att öka möjligheterna för såväl föreningar som näringsidkare att bedriva lönsamma verksamheter inom idrottsanläggningarna.

Nämnden ansvarar för utveckling av torg, gatumarknader och offentliga rum i anslutning till kontorets fastigheter. Arbetet är strategiskt och vidareutvecklingen syftar till att bidra till en säkrare stad med ökad tillgänglighet för dess medborgare. De tre saluhallstorgen Östermalmstorg, Hötorget och Medborgarplatsen är, tillsammans med Brunkebergstorg, där nämnden är fastighetsägare till Skansen 23, prioriterade för staden att utveckla.

Mark som omfattas av bestämmelser för naturreservat uppgår till cirka 2 500 hektar (ha). Skötsel av naturvårdsområden sker med hänsyn till naturvårdsvärden och biologisk mångfald.



Försäljningsstrategi alternativt förändrat uppdrag

I enlighet med stadens budget 2012 ska fastighetsnämnden ha en aktiv fastighetsförvaltning och en öppen inställning till fastighetsförsäljning. Försäljningsinriktningen kommer under 2013-2015 att vara att fortsätta avyttra fastigheter med svag lönsamhet och utan primärkommunala hyresgäster. Under perioden är även inriktningen att konvertera vissa ändamåls- och kontorsfastigheter till studentbostäder eller bostadsfastigheter i syfte att skapa fler bostäder.

Fastighetsnämnden kommer även att löpande pröva möjligheterna att avyttra delar av fastighetsbeståndet som, ur ett förvaltningsperspektiv, inte bör behållas eller som passar bättre i någon annan kommunal styrelse eller nämnds ägo. Detta i enlighet med Kommunfullmäktiges målsättning om en effektiv och ändamålsenlig förvaltning.

En mer aktiv förvaltning av den samlade fastighetsportföljen bör även under perioden kunna innebära förvärv av fastigheter. Det bör kunna ske i de områden där fastighetsnämnden bedriver större utvecklingsprojekt. Därtill planeras förvärv av bostadsrätter för 35 mnkr per år. Stadsdelsförvaltningarnas behov av bostadsrätter hanteras inom nämndens investeringsbudget för 2012. Omfattningen 2013-2015 är dock osäker då behovet initieras av berörd stadsdelsnämnd.

Tiden att genomföra försäljningarna är ofta lång med anledning av lantmäteriförrättningar som nästan regelmässigt måste genomföras. I många fall krävs även ändring av detaljplan före det att lantmäteriförrättning kan ske. Ekonomiska konsekvenser av planerade försäljningar har av försiktighetsskäl inte beaktats i förslag till budget 2013 – 2015.

Avkastningsmodell

Då fastighetsnämnden infört en avkastningsberäkningsmodell är det denna avkastningsmodell som utgör grunden för vilket avkastningskrav fastighetsnämnden bör få i budget 2013. I arbetet har vi även haft med oss Kommunfullmäktiges avkastningskrav på 150 mnkr per år från år 2013 till 2015 och tittat på kravets rimlighetsnivå. Avkastningskravets rimlighetsnivå analyseras på kategorinivå som därefter summeras upp till totalnivå där justering sker av ”större planerade händelser” som påverkar fastighetsnämndens möjlighet att leverera avkastning. Varje kategori analyseras och jämförs med historiska värden och med marknadsvärden där så är möjligt. Kategoriresultaten utan jämförelse med marknads- och historisk information samt en sammanfattande kommentar per kategori återfinns i bilaga 1a-1c. Det analysmaterial som tas fram inkluderar förklaring till varje avvikelse, se bilaga 1d.

Observera att kategori externa kontor och markanläggningar har djupanalyserats och resultatet av denna analys ingår i

- budget 2013 med inriktning på 2014 och 2015
- den 5 åriga underhållsplanen
- berörda fastigheters affärsplaner

Fortsatt analysarbete ned på detaljnivå kommer att göras i syfte att skapa plats för fastighetskontorets satsningar 2013, se vidare bilaga B. Arbetet ska vara klart inför verksamhetsplan 2013 och förväntas ge en väl förankrad och tydlig verksamhetsplan med hög kvalitet.

De kategorier som närmast är aktuella för djupanalys är verksamhetslokaler och bostäder. Denna analys kommer genomföras under hösten och kommer att ingå i budget 2014 med inriktning på 2015 och 2016.

Marknadsanpassade hyror

Fastighetsnämnden bör i framtiden övergå till att enbart arbeta med marknadshyror, interna hyresgäster som exempelvis idrottsförvaltningen, kulturförvaltningen och brandförsvaret undantagna.

På sikt är det Fastighetskontorets mål att komma ifrån metoden med självkostnadshyra och årlig avräkning. Detta är en metod som kräver stora personella insatser som inte tillför Staden ytterligare intäkter utan endast är en omfördelning, inte optimalt nyttjande av resurser. I syfte att tydliggöra att Stockholms stad – till nytta och nöje för Stockholmarna - stödjer och främjar kulturen, den kvinnliga idrotten samt af Chapman, föreslår kontoret följande förändring i beräkningen av hyror och avkastningskrav;

- Ägartillskottet på 12,9 mnkr bör göras om till en ökad hyra på Kulturhuset, Stadsteatern, varpå bidraget på 12,9 mnkr istället går till kulturnämnden direkt. Kulturhuset får då ett mer rättvisande driftnetto.
- Ytterligare marknadsanpassning bör göras för exempelvis ateljéerna som även dessa borde få bidrag istället för subventionerade hyror.
- Samma sak bör gälla Stockholms ridhus och af Chapman som då skulle få ökade hyror från fastighetskontoret motsvarande 17,5 mnkr och samtidigt få bidrag från staden för att täcka den ökade hyreskostnaden.

Fastighetskontoret skulle få en ökad marknadsmässig hyra och ett motsvarande ökat avkastningskrav, vilket skulle göra fastighetskontoret ekonomiskt opåverkat på sista raden. Berörda nämnder skulle istället få ett motsvarande högre bidrag. Arbetssättet skulle dessutom ge en ökad tydlighet och transparens.

Budget 2013 med inriktning på 2014 och 2015 har *inte* justerats utifrån ovan nämnda teori. Detta avsnitt är tänkt att vara ett första förankringssteg i syfte att inför budget år 2014 med inriktning på 2015 och 2016 övergå till en ny hyressättningsmetod.

Sammanfattande ekonomisk analys

Omvärlden / affärsrisk

Marknadssituation - hyresnivåer – vakanser nuläge

I Konjunkturfokus utgiven av Fastighetsägarna tydliggörs att europeiska centralbankens kraftfulla åtgärder har minskat risken för att den grekiska tragedin ska sprida sig till valutaunionens övriga krisländer. I brist på alternativ måste en stor del av krisländernas anpassning ske i form av intern devalvering. Det innebär att utvecklingen i euroområdet kommer att vara fortsatt svag och osäker under lång tid. Sammantaget väntas världsekonomin växa med mellan 3,5 och 4 procent såväl 2012 som 2013.

Tillväxten i den svenska ekonomin dämpas nu efter två års kraftfull tillväxt. Den svenska ekonomin förväntas växa med knappt 1,5 procent 2012 och med cirka 2,5 procent 2013. Fastighetsägarna gör bedömningen att exporten faller mindre än vad andra tror. Det påverkar företagens investeringsplaner och därmed sysselsättningsutvecklingen, vilket i sin tur bidrar till att motverka en större dämpning av privatkonsumtionen. Finanspolitiken förväntas bli fortsatt återhållsam.

En ytterligare försvagning i euroområdet i kombination med stigande osäkerhet på de finansiella marknaderna, utgör det största hotet mot prognosen. En mer dramatisk utveckling i Mellanöstern med kraftigt stigande oljepriser som följd är ett annat allvarligt hot.

Hyresnivåer – Stabilt på kontorsmarknaden vakanser prognos

Enligt Fastighetsägarnas senaste Sverigebarometer finns det en ganska stark framtidstro bland landets fastighetsägare. Dessa räknar visserligen med att den svenska ekonomin kommer att mattas av de kommande åren, men förväntar sig samtidigt att effekterna på fastighetsmarknaden blir relativt begränsade. I synnerhet gäller detta utvecklingen i storstäderna. 85 procent av fastighetsägarna räknar med att vakanserna kommer att vara stabila eller sjunka ytterligare under 2012. Det finns också ett relativt stort intresse för att investera i nya fastigheter. Exempelvis räknar 76 procent av fastighetsägarna i Stockholm med att göra ett eller flera större fastighetsköp under året.

Enligt Fastighetsägarnas bedömning finns det skäl att vara optimistisk avseende lokalmarknaden. Vakansgraderna ligger på låga nivåer, i synnerhet i storstädernas centrala delar. I Stockholm centrala delar uppges nu vakansgraden uppgå till låga 3,2 procent. Låga vakanser har lett till en god hyresutveckling. Det är också den viktigaste förklaringsfaktorn till den goda totalavkastningen på kontorsmarknaden under det gångna året, enligt IPD, Investment Property Databank, och Svenskt Fastighetsindex. Fastighetsägarna bedömer att kontorshyrorna kommer att vara stabila eller svagt stigande under 2012. För det talar en stabil sysselsättningsutveckling i kombination med att tillskottet av ny kontorsyta är mycket begränsat.

Kostnadsutvecklingen - prognos

Fastighetsägarna räknar med att investeringarna ökar i ungefär samma takt som exporten, d.v.s. cirka 2 procent 2012 och 5 procent 2013. Denna ökning sker dock från en låg nivå, eftersom fallet i samband med krisen 2008/2009 ännu inte har återhämtats. Investeringsbehovet dämpas också av det faktum att det finns lediga resurser inom stora delar av industrin, vilket bl.a. avspeglas i industrins kapacitetsutnyttjande.

Den milt positiva utvecklingen i den inhemska delen av ekonomin, är ett gott tecken men det ändrar inte den övergripande bilden av 2012 som ett tillväxtmässigt svagt år. Konsumenterna håller hårt i plånboken och sparar en historisk stor del av den disponibla inkomsten. Osäkerhet om utvecklingen på arbetsmarknaden och på bostadsmarknaden, talar för att trycket inte kommer lätta på kort sikt. Konjunkturinstitutets senaste barometer visar att förväntningarna hos både företag och hushåll är lågt ställda. Dessutom lär finanspolitiken bli fortsatt återhållsam.

Kostnadsutvecklingen är svårbedömd. Dämpad tillväxt i kombination med lediga resurser kommer att fortsätta hålla tillbaka pristrycket i ekonomin. Detta förstärks av att den starka kronan håller tillbaka inflationstendenser från utlandet. Energipriserna förväntas dock höjas i nivå med de besparingar på 3 % som kontoret förväntas göra per år under den kommande treårsperioden. De åtgärder som kontoret genomför förhindrar därmed förväntade prishöjningars ekonomiska genomslag. Besparingar görs däremot i antalet förbrukade kilowatt timmar vilket gör att kontoret förväntas nå de miljömål som uppställts.

Fastighetskontoret känner fortfarande av en hög prisnivå vid upphandling men ser man till det rådande konjunkturläget förväntas en avmattning ske under hösten 2012 och vidare in i 2013. Det är dock osäkert om Stockholmsmarknaden kommer att påverkas i någon större omfattning då mängden planerade storprojekt tillsammans med tänkt bostadsbyggande i syfte att möta kommunens vision bedöms öka risken för en bibehållen prisnivå inom konsult- och entreprenadbranschen. Prisläget kommer påverka det planerade underhållets omfattning i antal projekt och åtgärder som ryms inom budgeterad underhållsram.

Konkurrensutsättning

En övervägande del av nämndens verksamhet upphandlas i konkurrens. Detta gäller olika områden, i dagsläget den löpande fastighetsdriften för fastigheter utanför innerstaden, genomförandet av samtliga underhålls- och investeringsprojekt, skötsel av kontorets skogs-egendomar, lokalvård i de fastigheter som kontoret har lokalvårdsansvar, mäklartjänster i samband med uthyrning av lokaler och försäljning av byggnader och diverse utredningsuppdrag. Kontorets fastighetsjour lades ut på entreprenad under hösten 2011. Driften av Slakthusområdet utförs sedan tidigare av extern entreprenör efter konkurrensutsättning.

Fastighetskontoret har från årsskiftet i uppdrag att sköta idrottsanläggningarnas tekniska drift, den så kallade husdriften. För närvarande görs detta i egen regi. Detta i syfte att förbättra kvaliteten och minska kostnaden. Utvärdering och prövning av detta kommer att ske tillsammans med idrottsförvaltningen. Före en eventuell konkurrensutsättning är det viktigt att kontoret skaffar sig god kännedom om driftsförhållandena och en bra egen kompetens. Intern kompetens är av stor vikt vid utformningen av en eventuell konkurrensutsättning och framförallt vid avtalsuppföljning.



Drifttjänster som berör beståndet utanför kommungränserna har upphandlats och delas numera av fastighetsnämnden och exploateringsnämnden eftersom delar av "egendom" flyttades till exploateringskontoret den 1 januari 2011. Kvarvarande fastigheters geografiska läge omöjliggör en effektiv fastighetsdrift med egen personal och kontoret ser inte att detta skulle förändras under den kommande perioden.

Utöver detta har kontoret genomfört en inledande översyn av befintliga och möjliga lokal- och kontorsservicetjänster åt sina hyresgäster, så kallade FM (facility management)-tjänster. Kontoret kommer under den kommande treårsperioden, efter överenskommelse/dialog med stadsledningskontoret, att genomföra en fortsatt utökad utredning och utvärdering av FM-tjänsterna. Oavsett hur kontorets utvärdering av FM-tjänster faller ut är det av intresse för kontoret att förstärka beställarkompetensen inom berörda områden. För bättre resultat av kommande och redan konkurrensutsatta områden erfordras interna resurser för korrekt kravställning och avtalsuppföljning.

Under 2011 påbörjades en översyn av kontorets ramavtalsstruktur. Under 2012 kommer nya ramavtal att upphandlas. Objektsupphandling kommer även fortsättningsvis vara huvudalternativet men mängden ramavtal kommer att utökas för att göra kontoret mer flexibelt och öka möjligheten att genomföra insatser med kortare ledtider.

Sammantaget planeras inga stora förändringar i kontorets konkurrensutsättning av verksamheten under den kommande treårsperioden. Den nuvarande strukturen där kontoret i huvudsak utgör en beställarorganisation med undantag för den strategiska fastighetsdriften, vilken utförs i egen regi, bedöms utgöra en bra avvägning mellan att tillvarata marknadens effektivitets- och kostnadsfördelar och samtidigt behålla en tillräcklig intern kompetens.

Effektivisering av administrativa lokaler

Fastighetskontoret bedriver största delen av sin verksamhet i egna lokaler i Pilträdet 10 (Hantverkargatan). Kontoret strävar efter att i högsta möjliga mån sitta samlat. Undantag från detta är delar av personalen från lokalservice- och driftenheten. Den disponerade ytan i Pilträdet 10 uppgår till 1 784 kvm vilket innebär att antalet kvadratmeter per anställd blivit mindre då antalet anställda ökat till följd av tillkommande uppdrag. En effektivisering har därmed skett då fastighetskontorets ytor förblir oförändrade medan kontorets uppdrag ökat och personal från idrottsförvaltningen flyttat över till fastighetskontoret. Ingen ytterligare förändring planeras under planeringsperioden.

Medarbetare

Kompetensförsörjning, generationsskifte och personalplanering

Fastighetskontoret ska vara en attraktiv arbetsplats med nöjda, kompetenta och engagerade medarbetare som har stark vi-känsla och effektiva team. Den organisationsjustering som pågår ska skapa bättre förutsättningar för leverans gentemot ägare och kunder men också internt inom fastighetskontoret. Detta innebär också ett fortsatt arbete med att stärka både ledar- och medarbetarskapet genom tydliga funktionsindelningar och roller med delegerat ansvar och befogenheter. I utvecklingsarbetet av verksamheten är tydliga processer och ett

bra kommunikativt ledarskap viktiga framgångsfaktorer för att skapa tydlighet, hantera synpunkter, ge återkoppling och skapa engagemang hos både medarbetare och kunder.

Kontorets verksamhet bedrivs på en konkurrensutsatt marknad, och konkurrensen hårdnar då konjunkturen vänder och efterfrågan på kvalificerad arbetskraft ökar. Detta måste beaktas både vid rekrytering och vid lönesättning. Kontoret samarbetar med högskolor och deltar på högskolemässor och liknande för att knyta till sig yngre arbetskraft.

Aktivt arbete kommer att läggas ner på att utveckla den redan idag goda arbetsmiljön och vidareutveckla cheferna bland annat i kommunikation och ledarskap.

Kontoret bedriver en systematisk inventering av utbildningsbehovet i syfte att få en mer strukturerad utbildningsplanering. I samband med medarbetarsamtalen tas individuella utvecklingsplaner fram som också ligger som grund för kontorets övergripande utvecklingsplanering.

Medelåldern vid kontoret är 49 år. Under den närmaste femårsperioden uppnår cirka 13 procent av medarbetare pensionsåldern. Kompetens behöver därför överföras till yngre medarbetare. Nya arbetssätt kan också leda till att pensionsavgångar inte ersätts automatiskt

Arbetsmiljö och hälsa

Sjukfrånvaron för 2011 uppgick till 2,86 %. Det långsiktiga målet är att sjukfrånvaron ska ligga omkring denna nivå – och helst något lägre. För att lyckas med detta arbetar kontoret målmedvetet för att uppnå en arbetsmiljö där den psykosociala och fysiska arbetsmiljön är bra och där medarbetarna trivs och kommer till sin rätt. Kontoret avser även att fortsätta de friskvårdsinsatser som redan nu erbjuds medarbetarna. Förutom dessa mer arbetsmiljöinriktade insatser är kontorets arbete med att skapa en tydligare organisation en viktig del i vår strävan att bibehålla en låg sjukfrånvaro.

2.1. Drift

Nämndens resultaträkning 2013-2015

Ekonomiska bedömningar

2013 års budgeterade resultat överstiger budgetramen för 2011 med 5 mnkr understiger budgetramen för 2012 med 7 mnkr och understiger kommunfullmäktiges budgetram för 2013 med 10 mnkr. Fastighetsnämnden äskar medel ur tidigare års resultat med 9,5 mnkr för år 2013, 9,2 mnkr för 2014 och 9,2 mnkr för 2015 i syfte att kunna nå ett fastighetskontor i världsklass år 2030. Medlen ska användas till strategiska satsningar som fasighetsnämnden behöver genomföra för att nå den målbild kontoret satt upp för 2030. Arbetet med kontorets flerårsbudget har inletts med en strategisk diskussion som utgått från var vi bör befinna oss år 2030 varefter diskussionen fastställt hur långt vi, utifrån målbild 2030, måste ha nått innan 2016. Därefter har kontorets behov för den närmaste treårsperioden lyfts fram.

Nedan beskrivs de driftkostnadskonsekvenser som uppstått på grund av fattade beslut från kommunstyrelse eller kommunfullmäktige. Intäkts- och kostnadsvolymen påverkas av beslut att överföra idrottsanläggningarna till fastighetsnämnden. Planen att exploatera och vidareutveckla av Slakthusområdet påverkar fastighetsnämndens intäktsnivå då förberedelser i form av kortare kontraktstider och högre vakansgrad vilket ger lägre intäkter redan idag. Konsekvenserna påverkar budgeten för 2013 negativt med omkring 5 mnkr.

Ekonomisk konsekvens av utredningen gällande Tekniska Nämndhuset ingår enbart i form av ökad vakansgrad. Beslutet att bygga en ny samverkanscentral påverkar investeringssidan i form av likviditetspåverkan men inte resultatet då byggnaden enligt plan förväntas vara färdigställd först 2016.

Fastighetsnämnden

2012-03-23

FASTIGHETSNÄMNDEN tillkommande / avgående verksamheter Mnkr	Utfall 2011	VP 2012	KF budget 2013	FN budget 2013	KF budget 2014	FN budget 2014	KF budget 2015	FN budget 2015
Hyror	1 051,6	1 099,5		1 119,8		1 138,0		1 141,0
Mark, arrendeintäkter, torg och parkering	41,1	39,2		36,3		35,6		37,0
Mediantäkter (el, värme, vatten etc.)	51,6	52,8		55,0		54,5		54,2
Arbete åt utomstående	16,0	1,1		1,0		1,0		1,0
Reglering av förvaltningsuppdragen	16,1	12,5		15,4		10,3		12,4
Övriga intäkter	66,2	39,0		38,8		36,6		35,5
Summa verksamhetens intäkter	1 242,6	1 244,1	1 261,2	1 266,3	1 272,0	1 276,0	1 272,0	1 281,1
Driftkostnader	-200,4	-210,9		-209,5		-207,0		-206,3
Mediakostnader (el, vatten, värme etc.)	-115,2	-129,7		-126,6		-120,9		-119,6
Felavhjälpande underhåll	-37,6	-23,7		-26,1		-25,4		-25,2
Planerat underhåll förv uppdrag	0,0	-3,5		-2,0		-1,7		-2,0
Planerat underhåll *)	-124,7	-130,1	20,4%	-147,4	22,8%	-153,5	23,8%	-153,4
Arbete åt utomstående	-16,0	-1,1		-1,0		-1,0		-1,0
Reglering av förvaltningsuppdragen	-18,2	-24,3		-16,4		-15,9		-16,9
Central OH + ej fördelad tid drift, underhåll och utveckling - fördelas inte ***)	-15,3	-18,6		-20,9		-20,9		-20,9
Fördelade förvaltningskostnader (OH)	-56,7	-56,7		-53,7		-54,5		-55,9
Fastighetsskatt	-16,0	-16,1		-16,0		-14,6		-13,4
Övriga kostnader	-61,0	-41,2		-36,3		-37,0		-43,6
Summa verksamhetens kostnader	-661,1	-655,9	-632,7	-655,9	-626,3	-652,4	-626,3	-658,2
Verksamhetens nettokostnader (resultat 1)	581,5	588,2	628,5	610,4	645,7	623,6	645,7	622,9
Avskrivningar	-259,2	-244,6	-265,1	-267,3	-276,1	-278,8	-276,1	-286,5
Räntekostnader	-193,6	-210,1	-217,1	-218,8	-224,1	-223,2	-224,1	-232,2
<i>Varav kreditivräntor</i>	-5,9	-15,0	12,9	8,0	12,9	8,7	12,9	18,3
Resultat efter avskrivningar och finansiella poster (resultat 2)	128,8	133,5	146,3	124,3	145,5	121,6	145,5	104,2
Ågärtillskott/avkastningskrav **)	-117,5	-135,9	-145,8	-133,8	-144,7	-130,8	-145,5	-113,4
Årets resultat – förändring av	11,3	-2,4	0,5	-9,5	0,8	-9,2	0,0	-9,2
Eget kapital (resultat 3)	11,3	-2,4	0,5	-9,5	0,8	-9,2	0,0	-9,2

*) I planerat underhåll ingår även underhåll av bostadsrätter

**) Ersättning för kreditivräntor erhålls som ågärtillskott

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

Avkastningskravet för 2013 – 2015 har justerats med konsekvens försäljning Våghalsen, vakanser vid utveckling Tekniska Nämndhuset, vakanser vid utveckling av

Östermalms Saluhall och planerat underhåll idrottsanläggningar som inte finansieras via självkostnadshyran från idrottsförvaltningen, då medel för det fullständiga behovet saknas. Allt i enlighet med avkastningsberäkningsmodellen, se vidare kommentar nedan. Avkastningskravet justeras även med kreditivräntan för aktuellt år.

Intäkter

För ungefär två år sedan påbörjade fastighetskontoret ett systematiskt arbete med att aktivt säga upp i princip samtliga uppsägningsbara nyttjanderättsavtal för omförhandling och då även i de flesta fall förhandla så att mediakostnaden debiteras separat utöver en kallhyra. Detta har lett till ökade intäkter och till en större medvetenhet hos kontorets kunder när det gäller kostnader för t ex värme och kyla och en ökad miljömedvetenhet. Målet att fastighetsskatten ska hanteras separat, i syfte att säkerställa full kostnadstäckning, ingår också i avtalsarbetet.

Under hösten 2011 beslutade fastighetsnämnden om en ny avkastningsberäkningsmodell för att bättre kunna kategorisera nämndens fastigheter och där så är möjligt jämföra sig med fastighetsmarknaden både vad gäller intäkter och kostnader. Med start 2012 avser kontoret att successivt djupanalysera delkategori för delkategori. Inför budget 2013 med inriktning på 2014 och 2015 har analys av markanläggningar och externa kontor utförts. Arbetet förväntas ge underlag för att ytterligare kunna öka intäkterna i förvaltningen av nämndens fastigheter. I underlaget för denna flerårsbudget återspeglar sig detta arbete. Dock bör beaktas att intäktsökningen sker stegvis och det är först i slutet av perioden som intäkterna harmoniserat med marknadens intäktsutveckling i stort.

Observera att intäkterna under perioden påverkas av pågående utvecklingsarbete i Slakthusområdet och i fastigheterna Klamparen i ”Tekniska Nämndhus-komplexet”. Slakthusområdet i form av kortare avtal utan besittningsskydd och en ökad vakans och Tekniska Nämndhuset i form av ökad vakansgrad.

I flerårsbudgeten har uppjustering utifrån troligt resultat av kommande omförhandlingar påverkat intäkterna. Ingen indexuppräknings ingår i flerårsbudgeten.

Drift

Driftkostnaderna förväntas ligga runt 207 mnkr per år under treårsperioden. Driftoptimeringen har intensifierats och målet är att sänka energiförbrukningen med 3 % per år, ett krav i syfte att bidra till att staden ska nå sina miljömål, samt att för kontoret kunna möta kommande prisökningar som förväntas ligga på samma nivå. Observera att 3,1 mnkr på driftkostnads- och intäktssidan beror på att fastighetskontoret från och med årsskiftet 2011-2012 övertagit ansvaret för den yttre driften på stadens idrottsanläggningar. Ett uppdrag som tidigare sköttes av en extern leverantör.

Uppföljning och analys av hur driftkostnaden fördelas och kan minska för att ge plats för kontorets tänkta satsningar, se bilaga B, skall ytterligare intensifieras under perioden. Avkastningsberäkningsmodellen som omnämnts tidigare förväntas utgöra ett bra verktyg för att få en bättre kostnadsuppföljning.

De viktigaste arbetena vad gäller fastighetsdriften under den kommande perioden är även fortsättningsvis arbetet med att optimera och minska energianvändningen i fastigheterna. Driftoptimeringen har intensifierats och målet är att sänka energiförbrukningen med 3 % per år fram till 2020. Det stora projektet med energieffektivisering, som pågår fram till 2014, är mycket viktigt för att detta ska kunna uppnås. Parallellt med att fysiska förbätt-



ringar görs i fastigheterna och olika styrprogram så fortsätter satsningen på kompetenshöjning kontinuerligt för att kontoret ska nå detta tuffa mål. Kostnadsutvecklingen tros "äta upp" den förväntade effektiviseringen räknat i pengar (driftkostnad 2013 – 2015 ligger på samma penningnivå).

Andra viktiga delar som alltid är aktuella och behöver fortsätta att utvecklas är hur kontoret möter myndighets- och säkerhetskrav i fastighetsnämndens byggnader. Under 2012 och framåt inleder S:t Eriks försäkring och kontoret gemensamma besiktningar av en rad av nämndens byggnader utifrån säkerhets- och skadeförebyggande hänseende, så kallade S:t Erik-Blue-besiktningar. Ett annat mycket viktigt förbättringsarbete som kommer att fortsätta under perioden är kontorets arbete med att utveckla felanmälningsfunktionen och möjliggöra för kontorets kunder att lättare kunna följa sina ärenden genom egen ingång via Internet, "vår verksamhets sidor". I enlighet med idrottsnämndens och fastighetsnämndens beslut så utför nu fastighetskontoret husdriften i idrottsanläggningarna. Detta, tillsammans med gemensamma arbeten kring bland annat säkerhetsarbete, ritningshantering, driftoptimering etcetera, kommer enligt kontorets bedömning göra att fastighetsdriften av idrottsanläggningarna kommer att fortsätta att effektiviseras och förbättras under den kommande perioden. Detta var ett av målen med överförandet av idrottsanläggningarna till fastighetsnämnden.

Under 2011 och i inledningen av 2012 har en rad rekryteringar gjorts till driftenheten. Detta för att ersätta personal som slutat men också för att möta de nya uppdrag som enheten fått. Dessa rekryteringar har starkt bidragit till att påbörja den kompetensväxling som enheten behöver samt att ytterligare stärka upp enhetens beställarfunktion. Detta arbete kommer att fortgå under hela flerårsperioden.

Underhåll

I Kommunfullmäktiges budget anges "Det är väsentligt att stadens fastigheter underhålls fortlöpande för att de ska behålla sin funktion och för att undvika kapitalförstöring", vidare "Fastigheternas underhåll ska långsiktigt hålla en god nivå för att möjliggöra en professionell förvaltning och en adekvat hyressättning. Där underhållet varit eftersatt ska detta stärkas enligt en långsiktig underhållsplan som nämnden ska upprätta." Det planerade underhållet är en viktig del av fastigheternas förvaltning och ska se till att säkerställa funktioner i byggnadsdelar och installationer. Det gäller att långsiktigt måna om fastighetens nytta och värde.

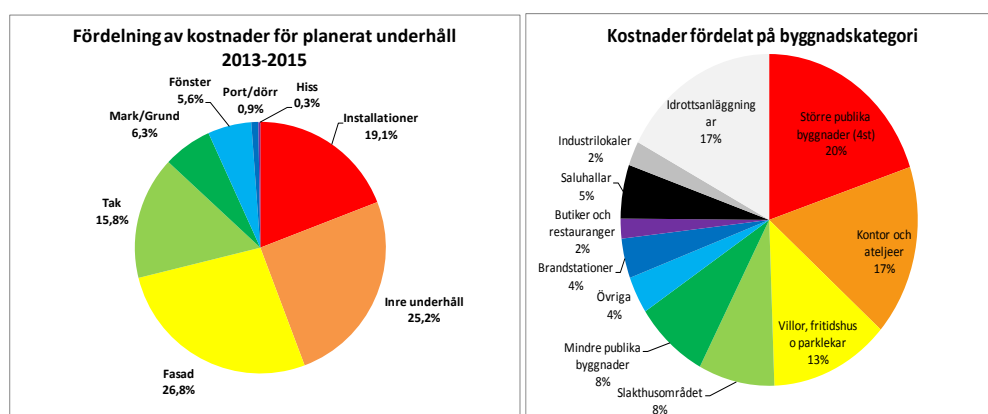
För åren 2013-2015 behöver kontoret, i överensstämmelse med den femåriga underhållsplanen, genomföra underhållsarbete för 149,4 mnkr år 2013 och 155,2 respektive 155,4 mnkr de följande två åren. Tidigare har presenterats ett riktvärde på 130 kronor per kvadratmeter men de närmaste åren behöver mer insatser göras. Fastigheter som står inför mer omfattande investeringar kan i samband med detta även behöva genomföra underhållsåtgärder.

Planerat underhåll 2013-2015			
	2013	2014	2015
IDF	22,0	25,6	27,1
Förvaltningsuppdrag	2,0	1,7	2,0
Egen Förv. utlaggt på område City och Kungsholmen + af Chapman	125,4	122,4	102,3
Central reserv	0,0	5,5	24,0
Total summa	149,4	155,2	155,4

I verksamhetsplanen för 2012 uppgår budgeten för planerat underhåll till 133,6 mnkr och behovet ökar framöver.

Hur ser det planerat underhållet ut 2013-2015

Moderniseringen av styr- och övervakningssystem i publika fastigheter, som Stadsbiblioteket och Kulturhuset, påbörjas under 2013 och genomförs till största del 2014. Även kontorsfastigheterna vid Hantverkargatan 1 och 3 samt saluhallarna kommer att få uppgradera de styrsystem. Kostnaden för detta är 15 miljoner kronor under en treårsperiod. Nedan presenteras planerade åtgärder under perioden 2013 – 2015 fördelad på åtgärdstyp respektive byggnadskategori.



Arbetet med att förbättra rutiner för underhållsplanering, beslutsprocess och upphandling fortsätter. Organisationen har anpassats i syfte att utveckla kompetens och effektivitet. Från 2012 fungerar fastighetsavdelningen som beställare av underhållsprojekt och har i uppdrag att planera underhållsbehovet. Den nya projektavdelningen får i uppdrag att genomföra projekten. Arbetsprocesserna för underhåll, upphandling och genomförande av byggprojekt är beskrivna. Det framgår var ansvaret finns för olika aktiviteter samt former för kvalitets-säkring. Processbeskrivningarna används bl.a. som underlag vid riskanalyser och intern-kontrollplaner.

Målet är att behålla värdet på fastighetsbeståndet. Strategin är att på ett tydligt och överskådligt sätt skapa en långsiktig plan för fastigheternas underhåll. Den långsiktiga underhållsplanen ska tillsammans med kontorets affärsplaner skapa förutsättningar för att förvalta fastighetsnämndens fastighetsportfölj på ett mer lönsamt och kostnadseffektivt sätt. Under våren 2011 presenterades en femårig underhållsplan, exklusive idrottsanläggningar, i nämnden. Idrottsnämndens antagna 10-åriga underhållsplan, från 2010, arbetas nu in. Under året kommer fastighetskontoret tillsammans med idrottsförvaltningen närmare undersöka behovet av mer omfattande underhållsåtgärder i idrottsanläggningar.



Planerat underhåll idrottsanläggningar

För idrottsanläggningar ökar insatsen stegvis från nuvarande 17,5 mnkr till 22 miljoner kronor 2013. Åren därpå till 25,6 och 27,1 miljoner. Insatsen för att uppgradera och modernisera de tekniska installationerna ökar. Delar i övervaknings- och styrinstallationer behöver bytas i en hel del anläggningar. Idrottsförvaltningen har i sitt förslag till treårsprogram inte kunnat avsätta motsvarande medel för respektive år. I idrottsförvaltningens förslag till treårsprogram redovisas 17,6, 17,9 samt 17,9 mnkr för åren 2013, 2014 och 2015. Det innebär en differens på 4,4 mnkr, 7,7 mnkr samt 9,2 mnkr för de aktuella åren jämfört med fastighetskontorets bedömda behov av planerat underhåll. Kontoret finner det angeläget att utifrån anläggningarnas ålder, inventerade behov och inte minst det uppdrag kontoret har från ägaren, att ligga kvar på bedömd behovsnivå. För att kunna genomföra sitt uppdrag och tillgodose den överenskommelse om likformighet i respektive förvaltningsbudget som ligger till grund för självkostnadshyressättningen, föreslår kontoret ett nedjusterat avkastningskrav med skillnaden mellan förvaltningarnas nivå för det planerade underhållet. Kontoret föreslår därför att kontorets avkastningskrav nedjusteras med 4,4 mnkr för 2013, med 7,7 mnkr för 2014 och med 9,2 mnkr för 2015.

Förvaltningsuppdrag

Under de senaste åren har trenden varit att kontorets förvaltningsuppdrag ökat. Omsättningsmässigt har uppdragen ökat med 14 mnkr från 2009 och låg vid 2011 års utgång på 61,7 mnkr. Resultatmässigt ska dessa uppdrag generera ett nollresultat. I stort sett alla förvaltningsuppdrag sker åt exploateringskontoret i de områden som utvecklas för närvarande. En stor del utgörs också av de egendomar utanför stadens gränser som också de sedan 2011 ägs genom exploateringsnämnden för att successivt säljas. Under den kommande perioden bedömer kontoret efter samråd med exploateringskontoret att uppdragen i Norra Djurgårdstaden kommer att fortsätta öka något medan uppdragen i Norra Stationsområdet, den så kallade Hagastaden, kommer att fortsätta minska. Vid Slussen kommer troligen uppdragen att öka fram till 2014 då de större rivningarna beräknas påbörjas. På längre sikt kommer troligen uppdrag kunna komma vid anslutningar kring Förbifart Stockholm där exempelvis Vinsta industriområde blir aktuellt.

Totalt sett förväntas utvecklingen under den kommande treårsperioden fortsätta och därmed andelen förvaltningsuppdrag att öka. Detta påverkar kontorets planering av personella resurser även framöver, främst vad gäller förvaltare, driftstekniker och projektledare som arbetar med underhåll. Observera att någon ökning inte ingår i rapporterad budget för 2013 med inriktning på 2014 och 2015, då osäkerheten om uppdragens omfattning är osäker.

Försäljningsomkostnader 2013

Nedlagt arbete och externa kostnader förknippade med fastighetsförsäljningar faktureras som försäljningsomkostnader till stadsledningskontoret. Den totala försäljningsomkostnaden uppgår till 7,3 mnkr i budget 2013, att jämföra med 5,3 mnkr 2012 och 5,7 mnkr i utfall 2011. Orsaken till den ökade kostnaden 2013 är det stora antalet trasaktioner som planeras genomföras under det kommande året.

Kapitalkostnader

Kontorets kapitalkostnader för åren 2013 – 2015 har i resultaträkningen, utöver ränta och avskrivning för befintliga anläggningar, som brukligt belastats med ränta och avskrivning för beslutade genomförandeprojekt, samt planeringsprojekt avseende idrottsförvaltningen pga internhyra.

Kapitalkostnadernas fördelning	2013	2014	2015
Avskrivningar på befintliga anläggningar	236,3	233,5	230,9
Avskrivningar på tillkommande investeringar	31,0	45,3	55,6
Summa avskrivning	267,3	278,8	286,5
Ränta på befintliga anläggningar	192,6	187,8	182,8
Ränta på tillkommande investeringar	24,2	32,7	37,1
delsumma	216,8	220,5	219,9
Ränta på kassaflödet	-6,0	-6,0	-6,0
Kreditivränta på pågående investeringar	8,0	8,7	18,3
Summa ränta	218,8	223,2	232,2

Av tabellen ovan framgår kapitalkostnaderna för ett bedömt genomförande enligt investeringsplanen exklusive del av energieffektiviseringsprojektet om 130 mnkr av 205mnkr.

Detta på grund av dels mängden fastigheter (ca 50 st) dels att projekt ej startat. Resultatpåverkan har inte beaktats brutto, de högre kapitalkostnaderna beräknas motsvara kostnadsminskningar.

Planeringsprojekt avseende idrottsförvaltningen ingår om totalt 375 mnkr 2013 och därefter 270 mnkr 2014 och 415 mnkr för 2015.

Planeringsprojekt inom och utom budget som *inte ingår i resultaträkningen eller i ovanstående tabell* om 499,7 mnkr 2013 och därefter 1 175,5 mnkr 2014 och 1 924,4 mnkr för 2015 beräknas generera kreditivränta om 3,7 mnkr 2013, 24,2 mnkr 2014 och 66,8 mnkr för 2015. Anledningen till den accelererande kreditivräntan beror på projekt med lång genomförandetid, exempelvis Samverkanscentralen.

Samtliga investeringar med detaljer framgår av bilaga 2.

Avkastningskrav och ianspråktagande av tidigare års resultat

Fastställd avkastningsnivå ökade brutto från 86,3 mnkr till 197,7 mnkr år 2010, vilket innebär att underhållsbudgeten låg på en nivå som **inte** säkerställde värdet på nämndens fastigheter. För 2011 fick fastighetsnämnden ett avkastningskrav på 125,1 mnkr i syfte att öka det planerade underhållet, samt ett uppdrag att skapa en avkastningsberäkningsmodell som skulle tydliggöra på vilket nivå avkastningskravet skulle ligga. Kravet i budget från Kommunfullmäktige för 2012 – 2015 har ökat med 25 mnkr och ligger på omkring 150 mnkr. En nivå som kontoret rimlighetsbedömt i den avkastningsberäkningsmodell som använts. Se resultat per avkastningskategori i bilaga 1a-1c samt sammanfattande kommentar i bilaga 1d.

Avkastningsberäkning	Utfall 2010	Utfall 2011	VP 2012	Kf 2013	Budget 2013	Inriktning 2014	Inriktning 2015
KF avkastningskrav brutto	-197,7	-136,3	-166,2	-166,2	-166,2	-166,2	-166,2
ägartillskott Kulturhuset	12,9	12,9	12,9	12,9	12,9	12,9	12,9
Kreditivränta	3,7	5,9	15,0	7,5	8,0	8,7	18,3
Egendom överförd till exploatering							
Övertagande Stockholms ridhus och af Chapman							
Övertagna intäkter externa avtal idrott			-5,4				
Brandförsvaret justerat avkastningskrav			2,6				
Klamparen 8 - försäkring pga. idrottsnämndens flytt trots gällande avtal			5,2				
Justerat Avkast.krav Våghalsen Fsg Vakans Klamparen 8, utökat underhåll idrott samt Riddaren 13 år 2015					11,5	13,8	21,6
Summa avkastningskrav	-181,1	-117,5	-135,9	-145,8	-133,8	-130,8	-113,4

Observera att kreditivräntan har beräknas som 100% av genomförandeprojekt och 50% av planeringsprojekt

Genomförd analys per avkastningskategori resulterar i en total avkastningsnivå på 145 mnkr exklusive kreditivräntejustering. Justering på grund av exceptionell händelse har skett avseende:

- Våghalsen som förväntas säljas 2013 vilket ger ett justerat avkastningskrav på -5 mnkr 2013 och på -4 mnkr 2014 och 2015
- Vakans Klamparen 8 som kommer kvarstå då fastigheten ingår i kommande utredning av "Tekniska Nämndhus-komplexet". Justerat avkastningskrav på -7,5 mnkr per år.
- Bedömd underhållsnivå för idrottsanläggningarna överstiger idrottsnämndens möjlighet att betala internhyra (självkostnadshyra) vilket innebär att fastighetskontoret, i syfte att kunna fullgöra sitt uppdrag som fastighetsägare med en hållbar förvaltning, begär att få ett justerat avkastningskrav på -4,4 mnkr för 2013, -7,7 mnkr för 2014 och -9,2 mnkr för 2015.
- Vakans Riddaren 13 som uppstår 2015 då ombyggnad av Östermalmshallsområdet förväntas påverka möjligheten att leverera avkastning med 6,3 mnkr (vakans uppstår på grund av ombyggnad), se bilaga 1c.

I avkastningsnivån för budget 2013 med inriktning på 2014 och 2015 har strategiska satsningar på 10 mnkr per år inkluderats. Dessa satsningar, för vilka fastighetsnämnden begär att få ianspråkta tidigare års resultat, finns detaljerat beskrivna i bilaga A. Avkastningskravets storlek innebär att fastighetsnämnden begärt och hittills beviljats möjlighet att upplösa tidigare års vinstmedel i form av fritt eget kapital för att lämna beslutat avkastningskrav.

Övrig differens på avkastningskravnivån beror på förändringar i kreditivräntan som tas som en räntekostnad men som jämnas ut på avkastningskravsnivån.

Kontoret föreslår att nämnden begär hos kommunstyrelsen att få ianspråkta tidigare års balanserade vinstmedel med 9,5 mnkr för år 2013, samt med 9,2 för år 2014 respektive 2015.

Utifrån genomförd avkastningsberäkning, justerat med äskande om ianspråktagande av

tidigare års resultat för namngivna strategiska satsningar (se bilaga A), föreslås fastighetsnämndens resultat ligga på -9,5 mnkr för 2013, på -9,2 mnkr år 2014 och på -9,2 mnkr år 2015.

Idrottsnämndens verksamhet

Underhållsbehov för idrottsanläggningar 2013-2015

I ett gemensamt tjänsteutlåtande till fastighetsnämnden och idrottsnämnden i september 2011 som också ligger till grund för beslut i Kommunfullmäktige i mars 2012, redovisas att fastighetsunderhållets andel av den hyra som idrottsförvaltningen ska betala uppgår till cirka 27 mnkr redan 2012. Detta har senare justerats vad gäller tiden genom en trappstegsvis höjning till den nivån. I nu föreliggande förslag till treårsprogram 2013-2015 uppnås 27 mnkr först år 2015. Enligt en nyligen gjord beräkning av byggnadsvärdet för nämndens idrottsanläggningar som underlag för försäkring av dessa, uppgår värdet av byggnaderna till cirka 5,1 mdr kronor. I beloppet ingår då inte de markanläggningar som finns i form av idrottsplatser, bollplaner, bassänger, utomhus isbanor, belysningsmaster m.m. där något värde inte angivits. Beloppet 5,1 mdr kronor avser endast kapitalvärdet (ej bokfört värde) på det byggnadsbestånd som fastighetskontoret genom underhåll ska förvalta på ett bra sätt och tillse att kapitalförstöring inte uppstår genom t ex eftersatt underhåll.

Fastighetskontoret redovisade i ett tjänsteutlåtande 2011 att det beräknade fastighetsunderhållet för perioden 2011-2015 beräknas uppgå till 130 kr per kvadratmeter för kontorets del exklusive det inre underhåll som ligger på hyresgästen. I beräkningen ingår också underhållet av idrottsanläggningar och Liljevalchs konsthall vilka övergått till fastighetskontoret från och med 2011. 130 kronor per kvadratmeter BRA (bruksarea) innebär då de 27 mnkr som kontoret tagit upp som behov i sitt förslag till treårsprogram i slutet av planeringsperioden. För 2013 redovisas behovet till 22,0 mnkr och därefter 25,6 mnkr för 2014. För 2015 föreslås det planerade underhållet uppgå till 27,1 mnkr. Det årliga underhållets andel av byggnadsvärdet (5,1 mdrkr) 2013 uppgår till cirka 0,4 procent och år 2015 till cirka 0,5 procent, vilket kontoret inte betraktar som särskilt högt med tanke på anläggningarnas ålder och slitage genom intensiv användning.

Fastighetskontoret har under det år som gått sedan man övertog idrottsanläggningarna hunnit bilda sig en uppfattning om underhållsbehovet. Man kan konstatera att medelåldern på anläggningarna är omkring 37 år. Om man jämför detta med den tekniska livslängden så är det inte konstigt att underhållsbehoven nu är stora. Den tekniska livslängden för tak och fasader är 25-45 år, fönster 15-25 år, entréer 10-20 år, el och elsystem 30-35 år, ventilationsanläggningar 20-30 år, värmeanläggningar 15-20 år för att ta några exempel. Den tekniska livslängden är således uppnådd för mycket av det som kontoret ansvarar för. Med teknisk livslängd avses den tidsrymd under vilken anläggningen och dess delar vid normalt slitage och normalt underhåll kan användas för sin avsedda funktion. Kostnaden för underhållet av en fastighet ökar med stigande ålder och det gäller i synnerhet under de sista 20 åren av livslängden, dvs. där många av idrottsanläggningarna befinner sig idag. För närvarande pågår några kompletterande tekniska statusbesiktningar av vissa anläggningar. En sådan som nyligen utförts gäller vissa delar av taket på Högdalens sim- och idrottshall. Man kan där konstatera att omfattande underhållsåtgärder behöver vidtas redan under innevarande år, eftersom omfattande skador finns. Undersökning av ytterligare tak har beställts.



Att minska underhållet på stadens idrottsanläggningar rimmar mycket dåligt med kontorets uppdrag att vara en aktiv fastighetsförvaltare som verkar för god kvalitet i de lokaler, byggnader och anläggningar som staden behöver. Med tanke på anläggningarnas ålder och tekniska status leder ett eftersatt underhåll ofelbart till risk för kapitalförstöring.

Kommentarer till budget i VP 2012 samt budgetförslag 2013-2015

Förslag 2013

Budget 2013 innebär en omslutningsökning på intäkts- och kostnadssidan jämfört med verksamhetsplan 2012. Intäkterna uppgår till 262,1 mnkr inkl driftuppdrag från idrottsförvaltningen på 3,1 mnkr och stadsinterna intäkter på 245,3 mnkr, en ökning med 28,4 mnkr. På kostnadssidan en viss ökning av försäkringspremien 0,2 mnkr, kostnader för driftuppdrag för idrottsförvaltningen 3,1 mnkr samt planerat- och felavhjälpande underhåll 22,5 respektive 2,5 mnkr. Det sistnämnda motiverat av behov som kommit fram under senaste tidens inventeringar. Kostnaden för gemensam administration och overhead ökar något beroende på nya anläggningar som tas i drift. Kapitalkostnaden ökar med 28,5 mnkr genom aktiverade nya investeringar. Det kan också nämnas att den årliga avskrivningen på ursprungligt bokfört värde från och med 1 januari 1993 efter 20 års avskrivning upphör i och med utgången av 2012. Det innebär att 9,6 mnkr/år i avskrivningskostnad försvinner 2013. Resultatet 2013 visar ett underskott på knappt 2 mnkr (3,5 mnkr exklusive af Chapman). Skillnaden jämfört med utfallet 2011 förklaras av vad som anförs ovan.

Förslag 2014

Stadsinterna hyresintäkter ökar med 16,7 mnkr jämfört med 2013. Ersättning för uppdrag åt idrottsförvaltningen med 3,1 mnkr för tillsyn och skötsel av tekniska installationer fortsätter. På kostnadssidan i princip oförändrade driftkostnader i förhållande till tidigare år. Fastighetsunderhållet föreslås öka trappstegsvis till 26,1 mnkr för planerat underhåll, medan det felavhjälpande underhållet kvarstår på 2,5 mnkr. Kostnaden för gemensam administration är i princip oförändrad genom att inga större nybyggnader som ökar ytan tas i drift. Kapitalkostnaden ökar dock med 16,8 mnkr från föregående år genom de investeringsåtgärder med upprustning och ombyggnader som planeras. Resultatet visar ett underskott på 1,8 mnkr (3,6 mnkr exklusive af Chapman).

Förslag 2015

Stadsinterna hyresintäkter ökar med 10,8 mnkr. Driftuppdraget från idrottsförvaltningens kvarstår, ersättning 3,1 mnkr. På driftkostnadssidan inga större förändringar i förhållande till föregående år. Total kostnad 16,7 mnkr. Det planerade fastighetsunderhållet föreslås öka till ursprunglig föreslagen behovsnivå 27,5 mnkr. Kostnaden för felavhjälpande underhåll beräknas ligga kvar på 2,5 mnkr vilket innebär att underhållskostnaden totalt uppgår till 30,0 mnkr. Kapitalkostnaden ökar med 11,9 mnkr efter planenliga avskrivningar och aktiverade investeringar. Resultatet för 2015 visar ett underskott på 1,8 mnkr (3,6 mnkr exklusive af Chapman).

Förändringar jämfört med kommunfullmäktiges budget 2013 och 2014

Avvikelsen mellan fastighetsnämndens lämnade budget på -9,5 och kommunfullmäktiges beslutade resultat på 0,5 mnkr beror på en högre ambitionsnivå gällande strategiska satsningar och en bra planerat underhållsnivå.

I förhållande till kommunfullmäktiges budget 2013 beräknas intäkterna öka med 5,1 mnkr. De största förändringarna förklaras av:

- Ökade intäkter idrottsanläggningar inkl externa kontrakt (campinganläggningar etc.) + 9,3 mnkr
- Minskade intäkter idrottsanläggningar pga att del av det planerade underhållet finansieras via begäran om justerat avkastningskrav på -4,4 mnkr
- Ökade hyresintäkter, omförhandling av avtal, uthyrning av vakanta lokaler + 18,4 mnkr
- Minskade intäkter Klamparen 8 och 11 (Idrottsförvaltningen flyttar) -2,3 mnkr
- Minskade intäkter försäljning Våghalsen -7,4 mnkr
- Minskad intäkt rivning av Förrådet 2, Tankebyggarorden, -2,9 mnkr

samt 19 mnkr i intäkter som påverkar intäcks- och kostnadssidan lika mycket:

- Ökade intäkter arbete åt utomstående +1,0 mnkr (+/-0)
- Ökade intäkter försäljningsomkostnader + 5,2 mnkr (+/0)
- Minskade intäkter förvaltningsuppdrag -12,8 mnkr (+/0)

Verksamhetens kostnader överstiger kommunfullmäktiges budget med 23,2 mnkr. De förändrade nettokostnaderna förklaras framförallt av:

- Ökade kostnader idrottsanläggningar inkl externa kontrakt (campinganläggningar etc.) + 6,9 mnkr
- Ökade kostnader underhåll exkl. idrott +13,2 mnkr
- Ökade kostnader satsningar +10,0 mnkr
- Minskade kostnader försäljning av Våghalsen -2,4 mnkr
- Minskad kostnad rivning av Förrådet 2, Tankebyggarorden, -2,2 mnkr

Förändringar jämfört med utfall 2011 (exklusive idrottsanläggningar)

I förhållande till utfallet 2011 minskar omsättningen med -29,5 mnkr. Förändringarna beror främst på att hyresintäkterna ökar med 12 mnkr varav 5,4 mnkr är övertagna externa avtal från Idrottsförvaltningen och resterande beror på omförhandlade avtal. Arbete åt utomstående minskar med -15,1 mnkr. Övriga intäkter, såsom skogsintäkter, ersättning för försäljningskostnader, lokalservice- lokalvård, försäkringsersättningar, återbetalning på grund av dubbel energiskatt och elcertifikatskostnad minskar med -19,5 mnkr.

Verksamhetens kostnader minskar med 22,3 mnkr i förhållande till utfallet 2011. Förändringar beror främst på att driftkostnaderna ökar med 4 mnkr och energikostnaderna (media) ökar med 11 mnkr. Observera att fleråringen grundar sig på ett så kallat normalår. Kostnader för planerat underhåll ökar med 4 mnkr och kostnaden för felavhjälpandeunderhåll minskar med -10 jämfört med 2011 års nivå. Arbeten åt utomstående minskar med -15,1 mnkr. Övriga kostnader, såsom reglering av förvaltningsuppdrag, skogskostnader, ersättning för försäljningskostnader, lokalservice- lokalvård, minskar med -16,9 mnkr. Kapitalkostnaderna minskar med -3 mnkr trots aktivering av stora investeringar då föregående år belastades av nedskrivningar på och omkring 18 mnkr. Avkastningskravet ökar med 16 mnkr.

Förändringar jämfört med utfall 2011 för idrottsanläggningar

Resultatet totalt för område idrottsanläggningar visar ett underskott på 0,6 mnkr (4,8 mnkr exklusive Af Chapman) med vissa avvikelser både på intäcks- och kostnadssidan. En större avvikelse noteras på underhållssidan, mycket beroende på att 2011 var det år då idrottsan-

läggningarna överfördes till fastighetskontoret. Vi överföringen uppstod vakanser som påverkade framtagande av förfrågningsunderlag, beställningar och genomförande av underhållsprojekt. Cirka 59 procent eller 4,8 mnkr av den reviderade underhållsbudgeten på 8,1 mnkr upparbetades.

I juni 2011 beslutades att vissa markanläggningar, t ex campingplatser och vissa parkeringsplatser skulle ligga kvar på idrottsförvaltningen hela året och överföras 1 januari 2012. Likaså beslöts att ridanläggningarna skulle hyras av idrottsförvaltningen som i sin tur skulle svara för uthyrningen till ridskolorna. Under våren och sommaren skedde även en del justeringar av underlagen för internhyresberäkningen.

2.2. Nämndens balansräkning 2012 – 2014

Investeringar

Av bilaga 2 framgår de investeringar som kontoret planerar för perioden 2013 – 2015. Projekten är prioriterade inom budget med korrigeringar på grund av tidsförskjutningar samt uppdelade i genomförandeprojekt och planeringsprojekt. Härutöver har investeringsprojekt utanför budget tagits upp och redovisats, vilket innebär att fastighetsnämnden begär en utökad investeringsbudget för 2013 och framåt. Flerårsbudgetens investeringar inom budgetram beskrivs i bilaga C. Projekt som ingår i den utökade budgetramen beskrivs i bilaga D. Projekten i bilaga D har delats in i två grupper; en grupp med investeringar som ger lönsamhet för staden och en grupp som ger ökad samhällsnytta.

De projekt som redovisas som planeringsprojekt i investeringsbilagan bedöms i dagsläget vara prioriterade, men kan under året behöva omprioriteras på grund av förändringar i förutsättningarna, se även avsnitt 3.2.1.

Investeringar			
	2013	2014	2015
KF-budget	925	969	415
Idrott	190	190	190
FSK exkl idrott	225	225	225
Samverkanscentralen	425	554	
Energieffektivisering	85		
Justeringar pga tidsförskjutningar			
Samverkanscentralen	-225	-154	600
Energieffektivisering	-9		
Konstgräsplaner Årsta Kaknäs	11		
Summa budget	702	815	1 015
Behov av utökad ram			
Idrott simhallar och träningsanläggning	15	80	175
Idrott, reinvestering diverse fastigheter	52		
FSK exkl idrott	106	550	1 099
Lämnat förslag inkl utökad budget	875	1 445	2 289

De totala investeringsutgifterna för 2013 uppgår netto till 875 mnkr, en avvikelse på 50 mnkr jämfört med Kommunfullmäktiges budget på 925 mnkr. Avvikelsen på 50 mnkr avser förskjutningar på -223 mnkr och utökad behov på 173 mnkr. Utökningen 2013 innebär en begäran om utökad investeringsram även kommande år, med 630 mnkr år 2014 och med

1 275 mnkr för 2015.

Investeringar **inom** budget (se bilaga C)

Genomförandeprojekt beslutade av Kommunfullmäktige, klara under 2013

- Energieffektiviseringar
- Upprustning och modernisering av Hötorgshallen, Beridarebanan 10
- Ny idrottshall – Engelbrekthallen

Övriga genomförandeprojekt

- Hissombyggnad och upprustning enligt myndighetskrav

Större planeringsprojekt

- Ny samverkanscentral
- Utveckling av Teaterhuset, Skansen 23
- Påbyggnad Oscarsteatern, Hasseln 4
- Upprustning av Stadsmuseet, Stadsgården 1
- Upprustning av Sturehovs Slott
- Utveckling av torgen
- Förvärv av bostadsrätter samt ombyggnad kök och badrum befintliga bostadsrätter
- Hyresgäst Anpassning Katarinagaraget
- Klimatanläggning Kulturhuset
- Program och projektering simhallarna Åkeshov, Västertorp och Vällingby
- Upprustning av Bredängs bad- och idrottshall
- Upprustning av Vanadisbadet
- Ny idrottshall, Sjöängshallen Älvsjö
- Konstgräsplaner
- Upprustning av vattenreningsanläggningar
- Utveckling av idrottsplatser

Större planeringsprojekt **utöver** budget (se bilaga D)

Investeringen ger en ökad lönsamhet för staden gällande:

- Modernisering av Östermalmshallen och Östermalmstorg
- Söderhallarna
- Utveckling av Tekniska Nämndhuset
- Utveckling av Slakthusområdet

Investeringen ger samhällsnytta gällande:

- Upprustning av Stadsbiblioteket
- Upprustning av Johannes brandstation
- Ombyggnad av Katarinagaraget
- Upprustning av Konsthallen på Djurgården
- Nytt Kulturkluster
- Utveckling av Södermalms hjärta
- Upprustning av Åkeshovs sim- och idrottshall
- Upprustning av Västertorps sim- och idrottshall
- Upprustning av Vällingby sim- och idrottshall
- Träningsanläggning Storängsbotten

- Reinvesteringar diverse idrottsanläggningar

Försäljning av fastigheter

Försäljningar år 2013 förväntas ske till en köpeskilling på mellan 200-300 mnkr med en förväntad kapitalvinst på 75 - 150 mnkr. Av planerade försäljningar 2013 är Våghalsen 12 den försäljning som har störst ekonomisk inverkan på nämndens resultat. Försäljningen inverkar på nämndens möjlighet att leverera avkastning då fastigheten har ett positivt årligt resultat. Detta innebär att kontoret, i enlighet med ny avkastningsberäkningsmodell, justerat avkastningskravet med 5 mnkr för 2013 och med 4 mnkr år 2014 och 2015. Observera att stor osäkerhet råder kring i vilken takt planerade försäljningar kan slutföras, främst gäller detta planerade försäljningar 2014 och 2015. Fastigheter med låg lönsamhet har prioriterats vid framtagandet av försäljningslistan.

2.2.1. Implementering av investeringsstrategi Prioriteringsgrunder

Syftet med att prioritera planerade investeringar är att säkerställa att kommunkoncernen prioriterar rätt utifrån vision 2030 och gällande översiktsplan.

De av fastighetsnämndens investeringar som överstiger 50 mnkr och som inte är i ett produktionsskede har prioriterats utifrån stadens fastställda kriterier såsom resultatpåverkan, driftkonsekvenser, projektrisker, projektberoenden och tidsprioriteringar. Bedömningen har givit en rangordning och sammanvägning skett för de aktuella projekten. Nummer ett (1) är det projekt som fått högst poäng och därigenom är det mest prioriterade, därefter sker prioriteringen i fallande ordning. Projekten är uppdelade i tre delar, inom budget, utom budget samt projekt utom budget som arbete åt utomstående men som förväntas överföras till fastighetsnämnden. Uppställningen följer därmed redovisningen i investeringslistan. Idrottsinvesteringar redovisas separat och är även de uppdelade inom och utom budget.

Fastighetskontoret föreslår följande investeringsprioritering av projekt inom budget för vidare fastställande i fastighetsnämnden:

1. Katarinagaraget (myndighetskrav)
2. Samverkanscentralen
3. Teaterhuset/ Brunkebergstorg
4. Stadsmuseum
5. Hasseln 4
6. Sturehofs slott

Fastighetskontoret föreslår följande investeringsprioritering av projekt utom budget för vidare fastställande i fastighetsnämnden:

1. Slakthusområdet
2. Katarinagaraget (del av Slussen)
3. Stadsbiblioteket
4. Östermalmshallen
5. Medborgarhuset Södermalm
6. TN (Tekniskt Nämndhus)
7. Konsthall Liljevalchs utbyggnad
8. Glasbruket
9. Söderhallarna
10. Johannes Mindre (brandstationen)
11. Nytt Kulturkluster
12. Johannes Mindre (kontor m.m)
13. Hötorgsgaraget

Fastighetskontoret föreslår följande investeringsprioritering av projekt utom budget som idag är projekt åt utomstående som förväntas överföras till Fastighetsnämnden för vidare fastställande i fastighetsnämnden:

1. Larsboda
2. Kulturkluster Hjorthagen Norra Djurgårdsstaden
3. Spånga-Tensta stadsdelsnämnd nytt stadsdelskontor

Det ska noteras att prioriteringen är gjord utifrån de för stunden kända förutsättningarna vilka ändras löpande. Detta i och med att projekten befinner sig i olika utredningsfaser och många i tidiga skeden. Exempelvis kan ett projekt såsom Johannes Mindre (brandstation) komma att omprioriteras beroende av om det i utredning framkommer att en investering är nödvändig för att säkerställa god utryckningsförmåga etc.

Projektbeskrivningar återfinns i bilaga C och D, se även bilaga 3a-b.

Då idrottsnämnden prioriterar sina egna investeringar ligger dess prioriteringar i separat bilaga, se bilaga 3b. Nedan följer idrottsnämndens kommentar till bilagan.

Från och med 2011 överfördes ansvaret för idrottsanläggningarna till fastighetsnämnden, medan idrottsnämnden fortfarande ansvarar för prioritering av ny- och ombyggnad samt upprustning av anläggningarna.

Prioritering av större planeringsprojekt har gjorts enligt stadens modell för beslutsstöd. Pågående projekt ingår inte i underlaget. Projekten har poängsatts utifrån uppfyllelse av mål och översiktsplanens strategier samt ett antal kriterier som resultatpåverkan, driftkostnadskonsekvenser, risker, projektberoenden och tidsmässig planering. Prioriteringen redovisas i *bilaga 3b*.

Den prioritering som har gjorts enligt underlaget för investeringsstrategin har kompletterats med mindre projekt, hänsyn till ackumulerad efterfrågan, befolkningsprognos samt övrigt upprustnings- och moderniseringsbehov. Utifrån dessa grunder har följande anläggningar och åtgärder prioriterats under den kommande treårsperioden:

- Upprustning och modernisering av sim- och idrottshallarna i Åkeshov, Vällingby och Västertorp
- Upprustning av vattenreningsanläggningar
- Upprustning och modernisering av idrottsplatser och bollplaner
- Nya idrottshallar
- Säkra anläggningsbeståndet i stadsförnyelseområden

2.2.2.

Konsekvensanalys och risker

Investeringar

Samtliga investeringar finansieras normalt genom ökade hyresintäkter eller minskade kostnader motsvarande investeringarnas kapitalkostnader, vilket exempelvis får konsekvenser vid beräkningen av självkostnadshyran till idrottsnämnden då självkostnadshyran ska täcka hela kostnaden.

Fastighetsnämnden får ofta uppdrag som är lönsamma ur ett samhällsnyttoperspektiv men som inte är ekonomiskt lönsamma. Strandbaden är ett bra exempel där investeringen inte är lönsam ur ekonomiskt perspektiv, vilket gör att denna typ av investering kommer att belastas nämndens resultat framgent.

Nuvärdesberäkning av investeringar ska ge överskott men i det korta perspektivet belastas nämndens resultat ofta negativt. Detta medför svårigheter att hantera nämndens avkastningskrav för en i sig god och ändamålsenlig investering. Prioriteringen mellan de olika projekten påverkas, utöver de faktiska och ibland omedelbara behoven av genomförande, även av andra förutsättningar för ett genomförande (planändringar, beslutssituationen och finansiering genom tecknande av hyresavtal) samt respektive projekts lönsamhet. En dialog med stadsledningskontoret om de kort- och medellånga ekonomiska konsekvenserna med anledning av planerade investeringar behövs löpande vid alla större investeringsplaner.

Under den kommande perioden planeras många mycket stora investeringsprojekt att påbörjas. Stora delar av dessa är prognostiserade på en mycket övergripande nivå både vad gäller kostnader och vad gäller de år kostnaderna förväntas falla ut. Detta påverkar nämndens kostnadsflöde kraftigt och en stor medvetenhet i den osäkerhet som ligger i dessa siffror krävs.

Strategiska satsningar i bilaga A

Strategiska satsningar som beskrivs i bilaga A kan enbart genomföras om klartecken ges till att ianspråkta tidigare års resultat med 9,5 mnkr 2013 samt 9,2 mnkr per år 2014 och 2015. Läs vidare i bilaga A.

Satsningar i bilaga B

Satsningar som nämns i bilaga B är satsningar som fastighetskontoret enbart kan göra om ekonomin så tillåter. Ett aktivt arbete med att säkerställa ett större utrymme inom given budgetram inleds nu och ska vara klar inför budget 2013, se vidare i bilaga B.

Risk - mindre byggnader på allmänplats och parker

På Stockholms stads allmänna platser och i stadens parker finns en mängd byggnader som kiosker, förskolor och ungdomshus, som bidrar till livet på de offentliga platserna i Stockholm. Många av dessa byggnader har tillfälliga bygglov som nu genom lagändringar i plan- och bygglagen inte kan stå kvar. Parallellt med de juridiska frågeställningarna kommer fastighetskontoret att se över dessa byggnader, både i sin funktion, men även i sin form då dessa representerar en viktig del av det offentliga rummet och därmed bör anpassas allt eftersom staden förändras.

Fastighetskontoret ingår i ett projekt som leds av Stadsbyggnadskontoret för att finna lösningar så att dessa små byggnader med sina verksamheter kan fortsätta verka till nytta och nöje för stockholmarna. En stor risk finns att dessa småbyggnader måste rivas och i många fall ersättas med stora kostnader som följd, se vidare bilaga D, punkt utredning minde byggnader på parkmark.

2.2.3. Måluppfyllelse

Investeringarna inom budget bidrar till uppfyllelse av i första hand Kommunfullmäktiges inriktningsmål "Stockholm ska vara en attraktiv, trygg, tillgänglig och växande stad för boende, företagande och besök". I kombination med detta, även till uppfyllelse av verksamhetsmålen "Företag ska välja etableringar i Stockholm framför andra städer i norra Europa", "Stockholms livsmiljö ska vara hållbar", "Stockholmarna ska vara nöjda med kultur- och idrottsmöjligheterna i Stockholm" samt i viss mån att "Stockholmarna ska uppleva att de får god service och omsorg". Många av investeringarna syftar också till att på sikt ge en bättre lönsamhet och lägre driftkostnader, varför även verksamhetsmålet "Alla verksamheter som staden finansierar ska vara effektiva" är högst relevant. För nämndens egna mål bidrar investeringarna till uppfyllelse av målen "En långsiktigt hållbar förvaltning, utveckling och kvalitetssäkring", "Nya långsiktiga mervärden i fastigheterna och engagemang i stadsutvecklingen" samt "En optimerad lönsamhet och säkerställt värde på våra fastigheter".