

**Handläggare**  
Lars Ericsson  
Telefon:

**Till**  
Bostadsförmedlingen i Stockholm AB  
2024-03-14

## **Underlag för budget 2025 med inriktning 2026 och 2027**

### **Förslag till beslut**

Styrelsen beslutar att godkänna budgetunderlaget.

Christer Edfeldt  
VD

### **Sammanfattning**

I detta ärende redovisas Bostadsförmedlingens underlag till budget för 2025 med inriktning för 2026 och 2027. Här beskrivs vilka frågor och faktorer som bedöms ha störst påverkan på verksamhetens utveckling och ekonomi under perioden samt bolagets strategiska satsningar och prioriteringar för att bidra till uppfyllelse av kommunfullmäktiges inriktningsmål.

För att bidra till att uppfylla målet *Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden* kommer bolaget att prioritera arbetet med att underlätta för ungdomar att komma in på bostadsmarknaden. Detta genom förmedling av ungdoms- och studentlägenheter och insatser för att visa på värdet av att registrera sig som bostadssökande.

Bostadsförmedlingen ska också fortsatt förmedla bostäder inom ramen för det bostadssociala uppdraget och därmed medverka till att skapa bättre levnadsvillkor för personer i behov av samhällets stöd. En annan viktig fråga under perioden är att fortsatt medverka till stadens bostadsförsörjning för äldre personer, exempelvis genom förmedling av seniorbostäder, informationsinsatser samt medverkan till ökad kunskap om äldres önskemål gällande boende.

Med syftet att medverka till att infria målet *Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatställning* ska bolaget aktivt bidra till att uppfylla målen för stadens miljö- och klimatarbete. Insatserna har främst en koppling till kommunfullmäktiges mål om en fossilfri och klimatpositiv stad och organisation samt målen om staden ska vara resurssmart och ha frisk luft och en god ljudmiljö.

Det finns också exempel på åtgärder som anknyter till målen om biologisk mångfald och en giftfri stad.

Bolaget avser att arbeta vidare med insatser för att minska den negativa miljöbelastningen inom staden. Detta främst genom att fortgående minska pappersanvändningen i kontakten med de bostadssökande. En annan fråga som förväntas vara aktuell under perioden är bolagets uppdrag att verka för att miljörelaterad information tillhandahålls i bostadsannonserna. I det interna miljöarbetet kommer det fortsatt att vara viktigt att källsortera, minimera verksamheternas tjänsteresor och fortsätta hålla möten digitalt när så är lämpligt.

För att bidra till att uppfylla målet *Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla* ska bolaget fortsatt eftersträva en kostnadseffektiv verksamhet med hög kvalitet, digitalisering av tjänster och god resursanvändning. Bolaget ska bidra till att skapa bra förutsättningar för näringsliv och tillväxt genom att underlätta rörligheten på bostadsmarknaden och utveckla samarbetet med fastighetsägare i regionen.

Bostadsförmedlingen ska tillhandahålla en gemensam marknadsplats för hyresbostäder från såväl kommunala som privata fastighetsägare i Stockholm liksom i omgivande kommuner. Det är en viktig strategisk fråga att öka inflödet av lägenheter och bolaget ska därför fortsatt arbeta med att vårda relationerna till, och utveckla ett attraktivt tjänsteutbud, för bostadsbolagen. Vidare ska bolaget arbeta aktivt med kommunikationsinsatser syftande till att etablera samarbete med fler bostadsbolag. Fortsatt utveckling av servicen till de bostadssökande kommer också att vara en prioriterad fråga under perioden. Därutöver ska bolaget verka för att sänka trösklarna för att kunna få en lägenhet, exempelvis genom sänkta inkomstkrav, för att bli godkänd som hyresgäst.

Bolaget ska prioritera insatser för att öka kännedomen om Bostadsförmedlingens verksamhet samt om nyttan av den service som erbjuds. Därför ska bolaget fortsatt arbeta med kommunikationsinsatser riktade till invånarna och andra intressenter.

Strategiska frågor för att infria målet kommer också att vara verksamhetens kompetensförsörjning samt utveckling av ledarskap och medarbetarskap. Ett annat prioriterat område är det sociala och organisatoriska arbetsmiljöarbetet inkluderande insatser för att minska sjukfrånvaron. Därutöver kommer informationssäkerhet och dataskydd fortsatt att vara ett viktigt område under perioden

Bolaget ska följa visionen i kommunfullmäktiges budget om en stad för alla. Till detta hör också målsättningen att staden måste hålla samman. Social hållbarhet, jämställdhet och mångfald ska främjas genom ett inkluderande och icke-diskriminerande förhållningssätt vad gäller service såväl som i rollen som arbetsgivare. Vidare ska bolaget bidra till att uppfylla målet om Stockholm som en öppen och demokratisk stad med stor delaktighet och inflytande. Detta bland annat genom Stockholmsrummets verksamhet som en mötesplats och utgångspunkt för dialog med invånarna om stadens utveckling.

## Bakgrund

Enligt kommunallagen ska kommunens budget innehålla en plan för ekonomin för en period av tre år. Budgetåret ska alltid utgöra periodens första år. Utgångspunkt för bolagens arbete med budgetunderlagen är beslutad plan för 2024 i kommunfullmäktiges budget för år 2023 med inriktning på åren 2025 och 2026.

## Ärendets beredning

Tjänsteutlåtandet har utarbetats inom staben i samarbete med samtliga avdelningar.

## Marknadsläge och omvärld

Nedan redovisas uppgifter om trender och faktorer av betydelse för bostadsmarknaden och efterfrågan på Bostadsförmedlingens tjänster.

### *Efterfrågan*

Efterfrågan på hyresrätter i staden och länet bedöms fortsatt vara hög under planperioden. Ett effektivt utnyttjande av det befintliga bostadsbeståndet är avgörande för hur invånarnas behov kan tillgodoses framöver, inte minst på hyresmarknaden där den övervägande delen bostäder är successionslägenheter. Vidare har givetvis även det fortsatta bostadsbyggandet betydelse när det gäller att tillgoda de framtida behoven.

Befolkningsutvecklingen är en viktig faktor för hur behov och efterfrågan utvecklas. Enligt region Stockholms prognos förväntas befolkningen i länet öka med närmare ca 37 000 personer mellan 2025 och 2027. Detta motsvarar en ökning om genomsnittligt ca 0,75 % per år vilket innebär en betydligt lägre ökningstakt jämfört med föregående period. Folkökningen bedöms främst bero på ett födelseöverskott och därutöver på ett positivt utrikes flyttnetto. Sett till åldersfördelningen sker den största förändringen bland personer 80 år eller äldre som beräknas öka med 10,4% till 2027. Detta medan andelen barn och unga upp till 19 år bedöms minska något under samma period (0,2%).

Det försämrade konjunkturläget har påverkat bostadsefterfrågan ur olika avseenden. Aktiviteten på hyresmarknaden har sedan 2023 minskat gällande många nyproducerade bostäder, särskilt studentbostäder men också andra lägenheter, som framför allt på grund av höga hyror blivit allt mer svårförmedlade. Här kan det konstateras att bostäder i nyproduktion genomsnittligt har 47% högre hyra jämfört med lägenheterna i det befintliga beståndet.

En tendens är också att efterfrågan på bostäder med lägre hyror ökar vilket bedöms ha att göra med hushållen försämrade ekonomiska läge sedan ett par år tillbaka. Samtidigt avtar också efterfrågan på små bostäder (1 rum och kök) vilket kan ha att göra med att många som normalt sett efterfrågar dessa lägenheter, som unga personer utan fast etablering på arbetsmarknaden, har fått det svårare att

klara ett hyresåtagande för dessa lägenheter. Det finns också exempel på att successionsbostäder i vissa lägen långt från centrala Stockholm blir svårare att förmedla.

Enligt många bedömare förväntas sänkningar av räntan och en stabilisering av tillväxten under 2024. Samtidigt påverkas bostadsbyggandet av kvardröjande effekter av den svaga konjunkturen de senaste åren. Endast få bostäder byggstartas 2024 och sannolikt kommer detta förhållande att gälla även under 2025. Trots att befolkningsökningen är måttlig finns det därför en risk för att gapet mellan utbudet och behovet av bostäder ökar något under planperioden. Sammantaget bedöms att den i nuläget något dämpade efterfrågan kommer att vända uppåt under planperioden.

Det är viktigt att notera skillnaden mellan de bostadssökandes efterfrågan och behov. Som konstaterats ovan kan många vara i behov av bostad, men har inte råd att efterfråga de lägenheter som finns lediga. Att många bostadssökande inte har råd att efterfråga de lediga bostäderna blir också särskilt påtagligt i de fall fastighetsägaren har höga inkomstvillkor. Stadens allmännyttan har sänkt sina villkor till att följa kronofogdens normalbelopp. Enligt ett uppdrag från fullmäktige ska Bostadsförmedlingen arbeta med att sprida deras erfarenheter av detta till privata bolag. Detta arbete har pågått sedan några år tillbaka och förväntas fortsätta under perioden.

Den tid som krävs för att få en bostad är en indikation på bostadsefterfrågan. Efter många år av ökande kötider har denna utveckling kunnat vändas de senaste åren vilket till stor del bedöms bero på att antalet förmedlade lägenheter har ökat avsevärt. Kötiden var under 2023 genomsnittligt 9 år jämfört med 9,4 år under 2022. Här bedöms att kötiderna som följd av en ökad efterfrågan åter kan öka något under perioden.

Många kunder har inte ett omedelbart behov av en bostad och registreringen i bostadskön är istället ett uttryck för ett eventuellt framtida behov. Andelen aktivt bostadssökande (som gör minst fem intresseanmälningar per år) är ca 12% och bedömningen är att denna nivå kommer att vara oförändrad under planperioden. Det kan noteras att omkring 140 000 (17%) av bolagets registrerade kunder kommer från kommuner utanför länet vilket får betraktas som uttryck för ett stort intresse för att bo i staden och regionen.

Bostadsförmedlingen ser i nuläget inga tecken på avtagande intresse för att vara registrerad som bostadssökande. Så länge förtroendet finns för bolaget och det går att påvisa en ökning i antalet förmedlade bostäder kan antalet kunder sannolikt ligga på en stabil nivå under perioden.

### *Utbudet av hyresbostäder*

Utbudet av hyresrätter i regionen påverkas av nybyggnad av bostäder, omsättning i beståndet samt av eventuella ombildningar från hyresrätt till bostadsrätt.

Det oroliga omvärldsläget med stigande räntor och kostnader för bostadsbolagen samt kraftigt försämrad köpkraft hos hushållen ledde i slutet av 2022 till en inbromsning gällande byggandet av bostäder, både bostadsrätter, hyresrätter och äganderätter. Bostadsbyggandet kan möjligen vända uppåt under inledningen av planperioden men det är ytterst osäkert. Med tanke på de långa ledtiderna för byggandet bedöms att det dröjer till slutet av planperioden innan bolaget får in samma nivåer att nyproduktion som under de senaste åren.

### *Lägenheter till förmedling*

Bostadsförmedlingen har i uppdrag att förmedla så många av länets lediga hyresrätter som möjligt för att därigenom förenkla för regionens bostadssökande. Inflödet av bostäder påverkas framför allt av omsättningen av hyresbostäder, förändringar av beståndet samt omfattningen av nyproducerade bostäder. Till detta kommer bolagets eget arbete för att etablera nya samarbeten med bostadsbolag samt förmågan att vara konkurrenskraftig gentemot annan förmedlingsverksamhet som finns på marknaden.

Bostadsförmedlingen samarbetar i dagsläget med över 200 olika bolag, vilket inkluderar de flesta större bolagen i regionen. Under 2023 ökade antalet förmedlade bostäder med sex procent jämfört med föregående år och 13 nya aktörer tillkom. Marknadsandelen är närmare 75% av alla hyresrätter i länet som blir lediga. Ambitionen är att denna positiva utveckling ska fortsätta under planperioden när det kommer till nya samarbetspartners.

Antalet förmedlade lägenheter bedöms vara på en oförändrad nivå, eller minska något under perioden som en följd av den ovan nämnda låga nyproduktionen av bostäder.

### **Analys av ekonomisk utveckling**

#### *Intäkter*

Bolagets intäkter består till ca 90% av inbetalade årsavgifter från de medborgare från 18 år och uppåt som är registrerade hos Bostadsförmedlingen. Antalet betalande kunder har ökat i hög takt i många år, men under planperioden bedöms antalet att plana ut. Prognosen utgår från att avgiften för att vara registrerad (200 kr/år inklusive moms) är oförändrad under planperioden.

Intäkterna består också av anslag för handläggning och förmedling av förturs-, försöks- och träningslägenheter och lägenheter inom kategorin Bostad Först. Denna ersättning sker enligt självkostnadsprincipen och uppgår för närvarande till 11 mnkr per år. Bedömningen för treårsperioden är att kostnaderna kommer att vara på samma nivå som under innevarande budgetår.

Bostadsförmedlingen erhåller även ersättning från stadens kommunala bolag för intern förmedling samt förmedling av seniorlägenheter enligt särskilda kriterier, liksom ersättning för förmedling i samband med evakueringar. Årligen förmedlas ca 1 000-1 200 lägenheter via de kommunala bostadsbolagens interna system. Denna nivå bedöms vara oförändrad de närmaste åren. Den särskilda förmedlingen av seniorbostäder i Micasas bestånd förutsätts fortlöpa under planperioden. Avgifterna som debiteras de kommunala bolagen beräknas i stort vara oförändrade under planperioden, förutom eventuella indexjusteringar.

Nedan visas intäkternas utfall för 2023 samt budget för åren 2024-2027

<b>Intäkter (mkr)</b>					
<b>Intäktsslag</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Köavgifter	129,7	133,6	133,5	133,5	133,5
Försäljning av förturstjänster	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0
Förmedling av kommunala bolagens interna byten	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4
Särskild förmedling seniorbostäder Micasa	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Övrigt inkl. ränteintäkter	2,6	2,2	0,5	0,5	0,5
<b>Summa</b>	<b>144,8</b>	<b>148,3</b>	<b>146,5</b>	<b>146,5</b>	<b>146,5</b>

### **Kostnader**

Personalkostnaderna är bolagets största utgiftspost. Innevarande budgetår väntas personalkostnadernas andel av de totala rörelsekostnaderna vara omkring 67%. Försäkringspremier och värdesäkringar för medarbetare som har förmånsbaserade pensionsavtal har ökat kraftigt p g a hög inflation. Denna kostnad väntas dock minska under andra halvan av planperioden i takt med att inflationen väntas avta. Under planperioden budgeteras för en bemanning som antalsmässigt är i nivå med den befintliga, men med en kompetensstruktur som anpassas till bolagets behov.

Kostnadsbilden under planperioden kommer att påverkas av bolagets fokus på att, med fortsatt hjälp av både egen personal och extern specialkompetens, utveckla tjänster som gör det attraktivt och enkelt för fastighetsägare att lämna in lägenheter samt att öka förtroendet och ytterligare förenkla för de bostadssökande. Verksamhetskostnaderna för drift och framtidssäkring av IT-stöd och webbtjänster är fortsatt betydande under planperioden, likaså kostnader för serverdrift och licenser via stadens IT-prislista.

Därutöver påverkas kostnadsbilden av antalet bostadssökande och av antalet förmedlade lägenheter. En fortsatt ökning av antalet registrerade kunder leder till högre volymbaserade kostnader. Intern utveckling för att effektivisera kostnadsdrivande processer fortsätter att vara viktigt fokus under planperioden.

Avskrivningarna påverkas under planperioden av kompletterande anskaffningar av utrustning i kontorslokalerna samt av den anskaffning av en immateriell tillgång i form av en evighetslicens för dokumenthanteringsprogram som gjordes 2022. Under planperiodens första år bedöms investeringbehovet vara på en lägre nivå för att sedan öka i samband med planerad flytt till nya kontorslokaler hösten 2026.

Nedan redovisas kostnadernas utfall för 2023 samt budget för åren 2024 -2027. Under planperioden budgeteras ett nollresultat.

<b>Kostnader (mkr)</b>					
Kostnadsslag	2023	2024	2025	2026	2027
Personal- och personalomkostnader	96,0	100,0	96,0	94,0	95,0
Övriga externa kostnader	44,5	47,6	50,0	51,7	50,0
Avskrivningar	1,1	0,7	0,5	0,8	1,5
<b>Summa</b>	<b>141,6</b>	<b>148,3</b>	<b>146,5</b>	<b>146,5</b>	<b>146,5</b>

### Investeringar

För 2024 har bolaget budgeterat för kompletterande inköp av inventarier till kontorslokalerna i Palmfelt Center om 0,4 mkr. För 2025 uppskattas bolagets investeringsbehov till ca 0,3 mkr för att 2026-2027 öka till ca 1,5 mkr årligen.

## Kommunfullmäktiges inriktningsmål


### 1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden

En prioriterad uppgift under perioden är att underlätta för ungdomar att komma in på bostadsmarknaden. Detta genom förmedling av ungdoms- och studentlägenheter och insatser för att visa på värdet av att registrera sig som bostadssökande.

Bostadsförmedlingen ska också fortsatt förmedla bostäder inom ramen för det bostadssociala uppdraget och därmed medverka till att skapa bättre levnadsvillkor för personer i behov av samhällets stöd. En annan viktig fråga under perioden är att fortsatt medverka till stadens bostadsförsörjning för äldre personer, exempelvis genom förmedling av seniorbostäder, informationsinsatser samt medverkan till ökad kunskap om äldres önskemål gällande boende.

#### 1.1 Alla barn och ungdomar ska ges möjlighet till jämlika uppväxtvillkor och trygghet samt en rik fritid

Bostadsförmedlingens arbete med att underlätta för ungdomar att komma in på bostadsmarknaden förväntas fortsatt vara en prioriterad fråga under perioden. Här kommer det vara viktigt att via kampanjer och liknande nå ut till alla unga och studenter med information om nyttan med att stå i bostadskön samt att informera bostadsbolagen om möjligheten att välja ut små och prisvärda lägenheter som passar som ungdomsbostäder. Det råder ett underskott på mindre bostäder som ungdomar kan hyra till ett överkomligt pris och det är viktigt att överväga hur staden kan medverka till att förbättra ungdomarnas situation framöver.







Kommunfullmäktiges direktiv	Status	Bolagskommentar
Bidra i arbetet med att underlätta för ungdomar att komma in på bostadsmarknaden	 Fortsätta	Det kan förväntas att arbetet med att underlätta för ungdomar att komma in på bostadsmarknaden kommer att fortlöpa under perioden.

### 1.3 Stockholms stad ska ges stöd och omsorg där behoven är som störst

Bolagets arbete med att tillhandahålla försöks- och träningslägenheter (FoT) och Bostad Först-lägenheter förväntas fortsätta under perioden.

En viktig fråga gällande FoT-lägenheterna är att överväga hur samverkan inom staden kan vidareutvecklas. Detta med syftet att dessa bostäder på bästa sätt kan svara mot socialtjänstens och de olika målgruppernas behov. Bostadsförmedlingen har en begränsad roll i sammanhanget men kommer fortsatt att föra en dialog med övriga berörda förvaltningar och bolag om detta under planperioden.

Övriga frågor gällande bolagets bostadssociala uppdrag redovisas under mål 3.3.

Kommunfullmäktiges direktiv	Status	Bolagskommentar
Bidra till stadens mål om att förmedla försöks- och träningslägenheten inklusive Bostad Först	 Fortsätta	Det kan förväntas att arbetet med direktivet kommer att fortlöpa under perioden.
I samarbete med bostadsbolagen säkerställa tillgången till skyddade boenden för våldsutsatta	 Fortsätta	Direktivet bedöms ingå i bolagets ordinarie verksamhet.
Riktlinjer för förtursverksamheten ska ses över och socialnämnden ska i detta bistå Bostadsförmedlingen AB. Bland annat ska skuldsättning som hinder beaktas och definitionen av akut behov av ändrade bostadsförhållanden för den som ansöker om förtur, utifrån ytterst trängande omständigheter, ses över.	 Avsluta	Arbetet med detta direktiv kommer att avslutas under året.
Säkerställa att de skyddade boenden som idag har lägenheter i stadens bostadsbolag kan byta dessa mot jämförbara lägenheter när verksamheten av skyddsskäl så kräver	 Fortsätta	Direktivet bedöms ingå i den ordinarie verksamheten.
Säkerställa att personer med stora behov av anpassningsåtgärder i hemmet erbjuds förtur till anpassade lägenheter.	 Fortsätta	Direktivet bedöms ingå i den ordinarie verksamheten.
I fortsatt samverkan med bostadsbolagen, SHIS Bostäder, stadsdelsnämnderna och socialnämnden, i den mån det behövs, säkerställa att genomgångsbostäder tillhandahålls och kommer barnfamiljer som under lång tid levt i osäkra boendeförhållanden tillgodo	 Fortsätta	Det kan förväntas att arbetet med direktivet kommer att fortlöpa under perioden.

### 1.4 Stockholm ska vara en bra stad att åldras i – med god omsorg och stor trygghet



Stadens äldre invånare ska vara trygga med att deras stadsdel och stad är trivsamt att leva, bo och åldras i och att deras röster blir hörda i alla aspekter som rör deras levnadsvillkor. Alla äldre har rätt till ett tillgängligt och tryggt boende. Bostadsförmedlingen ska fortsatt medverka till stadens bostadsförsörjning för äldre personer genom förmedling av seniorbostäder via bostadskön samt genom Micasas kö för särskilda behov.

I stadens budget och äldreboendeplan framhålls att det är angeläget att öka utbudet av lediga bostäder som kan tillgodose äldre personers varierande behov. Här kommer det fortsatt att vara viktigt att tillhandahålla bra informationen om bostädernas tillgänglighet. Som ett led i detta arbete gör bolaget



under 2024 tillgängliga bostäder sökbara på kundwebben. Vidare kommer det fortsatt att vara viktigt att eftersträva en ökad rörlighet på bostadsmarknaden, med fokus på äldre. I den mån det efterfrågas kan bolaget bidra till ett sådant arbete, framför allt genom informationsinsatser.

I kommunfullmäktiges budget framhålls att det ska finnas ett äldreperspektiv i stadsplaneringen och att äldres röster ska bli hörda i alla aspekter som rör deras levnadsvillkor. Bostadsförmedlingen kan i det sammanhanget bidra med kunskaper genom marknadsundersökningar, exempelvis vad gäller de bostadssökandes boendepreferenser, också fördelat per målgrupp. Det finns här en möjlighet att ta tillvara äldres önskemål och synpunkter, exempelvis vid planering av nyproduktion eller anpassningar för att möta äldres behov i det befintliga bostadsbeståndet.

Kommunfullmäktiges direktiv	Status	Bolagskommentar
I samarbete med bostadsbolagen och Micasa AB fortsätta arbetet med att tillgänglighet ska vara sökbar för bostadssökande.	 Avsluta	Sökbarhet för tillgängliga lägenheter införs under 2024.
Verka för att annonser om lediga bostäder innehåller utförlig information om tillgängligheten i bostaden och i fastigheten samt information om källsortering, laddstolpar, cykelförråd och energieffektivisering.	 Fortsätta	Det kan förväntas att arbetet med direktivet kommer att fortlöpa under perioden.

## **2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning**

Bostadsförmedlingen kommer fortsatt att prioritera insatser för att bidra till uppfyllande av målen för stadens miljö- och klimatarbete. Insatserna har främst en koppling till kommunfullmäktiges mål om en fossilfri och klimatpositiv stad och organisation samt målen om att staden ska vara resurssmart och ha frisk luft och en god ljudmiljö. Det finns också exempel på åtgärder som anknyter till målen om biologisk mångfald och en giftfri stad.

Bolaget avser att arbeta vidare med insatser för att minska den negativa miljöbelastningen inom staden. Detta främst genom att fortgående minska pappersanvändningen i kontakten med de bostadssökande. En annan fråga som förväntas vara aktuell under perioden är bolagets uppdrag att verka för att miljörelaterad information tillhandahålls i bostadsannonserna.

I det interna miljöarbetet kommer det fortsatt att vara viktigt att källsortera, minimera verksamheternas tjänsteresor och fortsätta hålla möten digitalt när så är lämpligt. Vid anskaffning av livsmedel väljs ett ekologiskt och närodlat alternativ om ett sådant finns att tillgå. Bolaget avser att ytterligare minska användningen av plast samt att fortsatt se över och reducera bolagets elanvändning.

### **2.1 Stockholm ska bli klimatpositivt – genom minskade utsläpp och ökad koldioxidlagring**

Som ovan framgår kommer bolagets insatser på miljöområdet under perioden att anknyta till så gott som alla mål i miljöprogrammet. Bolagets medverkan till måloppfyllelse är ändå som helhet relativt begränsade vilket beror på verksamhetens administrativa karaktär samt att den utöver huvudkontoret

inte tar några andra lokaler eller allmänna miljöer i anspråk. Av detta skäl samt att insatserna i allt väsentligt anknyter till klimatfrågorna redovisas alla bolagets prioriterade miljöfrågor under mål 2.1.

Bostadsförmedlingen avser arbeta vidare med insatser för att minska den negativa miljöbelastningen inom staden. Detta genom att fortgående minska pappersanvändningen i kontakten med de närmare 800 000 personer som är registrerade som kunder hos bolaget. En annan fråga som förväntas vara aktuell under perioden är bolagets uppdrag att verka för att miljörelaterad information såsom källsortering, laddstolpar m m tillhandahålls i bostadsannonserna.

I det interna miljöarbetet kommer insatserna fortsatt att riktas mot miljöprogrammets delmål om ökad recirkulation av materiella resurser samt minskad resursanvändning och klokare konsumtion. Här avses framför allt arbetet med digitalisering och minskad materialåtgång samt med inköp och källsortering. Vidare anknyter insatserna till delmålen om en ökad andel av livsmedel och varor som gynnar biologisk mångfald och om minskade nivåer av skadliga ämnen. Även här handlar insatserna om bolagets inköpsarbete, exempelvis vad gäller livsmedel och efterlevnad av stadens handlingsplan för plastanvändning.

### **3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla**

Bostadsförmedlingen ska eftersträva en kostnadseffektiv verksamhet med hög kvalitet, digitalisering av tjänster och god resursanvändning. Bolaget ska bidra till att skapa bra förutsättningar för näringsliv och tillväxt genom att underlätta rörligheten på bostadsmarknaden och utveckla samarbetet med fastighetsägare i regionen.

Bostadsförmedlingen ska tillhandahålla en gemensam marknadsplats för hyresbostäder från såväl kommunala som privata fastighetsägare i Stockholm liksom i omgivande kommuner. Det är en viktig strategisk fråga att öka inflödet av lägenheter och bolaget ska därför fortsatt arbeta med att vårda relationerna till, och utveckla ett attraktivt tjänsteutbud för bostadsbolagen. Vidare ska bolaget arbeta aktivt med kommunikationsinsatser syftande till att etablera samarbete med fler bostadsbolag. Fortsatt utveckling av servicen till de bostadssökande kommer också att vara en prioriterad fråga under perioden. Detta förutsätter en stabil IT-leverans inklusive ändamålsenliga systemstöd. För att verka för att till att "sänka trösklarna" för de bostadssökande att kunna få en lägenhet ska bolaget fortsatt ha en dialog med privata fastighetsägare om att minska inkomstkraven för att bli godkänd som hyresgäst.


Bolaget ska prioritera insatser för att öka kännedomen om Bostadsförmedlingens verksamhet samt om nyttan av den service som erbjuds. Därför ska bolaget fortsatt arbeta med kommunikationsinsatser riktade till invånarna och andra intressenter.

Strategiska frågor för att infria målet kommer också att vara verksamhetens kompetensförsörjning samt utveckling av ledarskap och medarbetarskap. Ett annat prioriterat område är det sociala och organisatoriska arbetsmiljöarbetet inkluderande insatser för att minska sjukfrånvaron. Därutöver kommer informationssäkerhet och dataskydd fortsatt att vara ett viktigt område under perioden

Bolaget ska följa visionen i kommunfullmäktiges budget om en stad för alla. Till detta hör också målsättningen att staden måste hålla samman. Social hållbarhet, jämställdhet och mångfald ska främjas genom ett inkluderande och icke-diskriminerande förhållningssätt vad gäller service såväl som i rollen som arbetsgivare. Vidare ska bolaget bidra till att uppfylla målet om Stockholm som en öppen och demokratisk stad med stor delaktighet och inflytande. Detta bland annat genom Stockholmsrummets verksamhet som en mötesplats och utgångspunkt för dialog med invånarna om stadens utveckling.

### 3.1 Stockholms ekonomi är stark, hållbar och lägger grunden för en jämlik välfärd

Bostadsförmedlingen ska sträva efter att bedriva en kostnadseffektiv verksamhet som är långsiktigt hållbar och leverera tjänster med hög kvalitet. För bolaget innebär det bland annat att alla enheter ska styra och utveckla verksamheten i enlighet med stadens ledningssystem (ILS) och kvalitetsprogram. Bolaget ska nå uppsatta mål och resultatkrav genom fortsatt fokus på prioritering och styrning av bolagets utvecklingssatsningar samt genom effektiva interna processer, systemstöd och god resursanvändning i övrigt.

Kommunfullmäktiges direktiv	Status	Bolagskommentar
Göra en översyn av sina lokalförhyrningar med målsättningen att primärt hyra lokaler i stadens ägda fastigheter.	 Fortsätta	Det kan förväntas att arbetet med direktivet kommer att fortlöpa under perioden.


### 3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb

Kommunfullmäktiges mål ovan omfattar insatser enligt stadens näringslivspolicy, med fokusområden om att stimulera tillväxt och företagsamhet, öka tillgången till arbetskraft med relevant kompetens samt förbättra service, tillgänglighet och myndighetsutövning m m.

För att medverka till att målet uppnås är det viktigt att bolaget även i framtiden kan erbjuda effektiva förmedlingstjänster. Därmed främjas rörligheten på bostadsmarknaden vilket är gynnsamt för företagande och näringsliv inom regionen. Det är för staden också strategiskt viktigt att skapa bra förutsättningar för universitets- och högskolestuderande. Tillgång och förmedling av studentbostäder är därmed fortsatt en viktig fråga framöver.

Bostadsförmedlingen avser att fortgående och tillsammans med andra aktörer, medverka till att utveckla Stockholms stad som en företagsvänlig stad. Bolagets viktigaste partners är här de privata fastighetsägarna varav flera äger och/eller förvaltar omfattande bostadsbestånd samt i många fall även samhällsfastigheter inom regionen och i staden. Inriktningen för perioden ska fortsatt vara att, som representant för staden, agera som en kvalificerad partner med stor trovärdighet samt att erbjuda mervärden såsom exempelvis marknadsanalyser m m som efterfrågas av byggande bolag vid planering av nyproduktion.

En viktig fråga inom ramen för målet är också bolagets fortsatta arbete med att samordna och utveckla branschsamarbetet Stockholm Bygger och Stockholmsrummet i kulturhuset (se också mål 3.7).

Kommunfullmäktiges direktiv	Status	Bolagskommentar
I ökad utsträckning tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar.	 Fortsätta	Det kan förväntas att arbetet med direktivet kommer att fortsätta under perioden.

### 3.3 I Stockholm ska alla ha rätt till ett bra boende som de har råd med

Bostadsförmedlingen ska fortsatt tillhandahålla en gemensam marknadsplats för hyresbostäder från såväl kommunala som privata fastighetsägare i Stockholmsregionen, till nytta för både fastighetsägare och bostadssökande.

Som har framgått ovan förmedlar bolaget i nuläget ca 75% av de lediga hyresrätter som finns inom stockholmsregionen och ambitionen är att denna andel ska öka ytterligare. Det regionala perspektivet för verksamheten kan också förväntas förstärkas i takt med att kommunikationer och möjligheter till pendling förbättras samt med tanke på ökade möjligheter till distansarbete.

I bolagets ansvarsområde ingår också ett bostadssocialt uppdrag. Bolaget ska vara ett aktivt verktyg i den sociala bostadspolitiken. Här kommer det fortsatt att vara fortsatt viktigt att tillhandahålla försöks- tränings -och Bostad först-lägenheter till personer i behov stadens stöd (se också mål 1.3). Vidare kommer förmedling av bostäder till målgrupperna ungdomar, studenter och äldre att vara prioriterat.

Det finns en diskussion om hur förmedlingen av bostäder kan bidra till att sänka trösklarna för att komma in på bostadsmarknaden och minska segregationen. Vad gäller möjligheten att använda bolagets kösystem selektivt ska det konstateras att det inte finns några principiella hinder mot att reservera bostäder för fler målgrupper än de ovan nämnda. Bostadsförmedlingen vill dock framhålla vikten av att det ordinarie, transparenta kösystemet med förmedling efter kötid kan fungera effektivt och uppfattas som en service som är till för alla. För att upprätthålla detta är det viktigt att andelen reservationer av bostäder för enskilda målgrupper är väl avvägd och att det bostadssociala uppdraget är förankrat hos bostadsbolagen. Detta bedöms för bolagets del ha varit en förutsättning och en nyckel till att etablera sig som en attraktiv aktör inom bostadsmarknaden, också i förhållande till privata fastighetsägare vilka i nuläget bidrar med över hälften (56%) av de lägenheter som lämnas in till förmedling inom regionen.

Det finns vissa svårigheter för bostadssökande med lägre inkomster att bli godkända som hyresgäster. Stadens allmännyttiga bostadsbolag har minskat inkomstkraven på de bostadssökande, exempelvis genom att sänka inkomstkravet till kronofogdens normalbelopp efter betald hyra samt att försörjningsstöd är godkänt som inkomst för att bli godkänd som hyresgäst. För att bidra till att ”sänka trösklarna” för de bostadssökande ska bolaget fortsatt ha en dialog med privata fastighetsägare om att på liknande sätt minska inkomstkraven för godkännande. Bostadsförmedlingen för redan en sådan dialog med de privata bolag som det finns ett samarbete med och troligen behöver frågan prioriteras även under kommande år.

En viktig strategisk fråga är att öka inflödet av lägenheter och bolaget ska därför fortsatt arbeta med att vårda relationerna till, och utveckla ett attraktivt tjänsteutbud för bostadsbolagen. Vidare ska bolaget arbeta aktivt med kommunikationsinsatser syftande till att etablera samarbete med fler bostadsbolag.

Fortsatt effektivisering av arbetssätt och förmedlingsprocess samt utveckling av service och tjänst-  
utbudet till kunderna är centrala frågor under perioden. Bolaget ska aktivt arbeta vidare med att di-  
gitalisera verksamhet och tjänster. Detta motiveras både av möjligheter till effektiviseringar och syf-  
tet att med ett att ha ett förhållningssätt som möter kundernas förväntningar. Som ett led i detta ska  
bolaget eftersträva att digitalisera all kommunikation som är möjlig gentemot kund. Här finns det en  
utmaning i att utveckla effektiva och informationssäkra lösningar som samtidigt är inkluderande med  
tanke på olika kunders förmåga att hantera digitala verktyg som datorer och smartphones. Frågan ut-  
reds också på statlig nivå då detta har med utformningen av digital infrastruktur i samhället att göra,  
exempelvis vad gäller digital identitet. Bolaget kommer fortsatt att bevaka detta under planperioden

Bostadsförmedlingen vill framhålla att driften av bolagets verksamhet samt utvecklingen av service  
och tjänster i mycket hög grad är beroende av att stadens IT-leverans håller en hög och jämn kvalitet.  
Frågan kommer fortsatt att ha stor betydelse under planperioden. Detta exempelvis med avseende på  
driftsäker miljö, plattformar, informationssäkerhet, utrustning och support samt möjligheter till vida-  
reutveckling.

Bostadsförmedlingens utveckling av service och tjänster har också beroenden till stadens bostadsbo-  
lag. För att kunna ta tillvara digitaliseringens möjligheter på bästa sätt bör det övervägas hur IT-ut-  
veckling kopplat till bostadsförsörjning i tillämpliga delar ska ske gemensamt inom bolagskoncer-  
nen.

För att möta de bostadssökandes behov i framtiden ska bolaget också följa utvecklingen av nya for-  
mer av hyresboende, såsom exempelvis co-living och liknande. Detta för att kunna ta ställning till  
vilka lösningar som ska ingå i bolagets utbud.





Bolaget avser också att fortsatt delta i arbetet med att utveckla staden genom samverkan och medver-  
kan till kunskapsutveckling gällande stadens bostadsförsörjning. Till detta bidrar bolaget exempelvis  
med statistik och analys baserat på förmedlingsdata som är ett mycket användbart och efterfrågat be-  
slutsunderlag för de byggande fastighetsbolagen när de planerar sina projekt. Bolaget kan även bidra  
med kunskaper gällande bostadsefterfrågan under pågående stadsutvecklingsprojekt. Som ovan har  
nämnts (mål 1.4) kan efterfrågan och boendepreferenser också redovisas fördelat på olika målgrup-  
per av bostadssökande.

I stadens gemensamma arbete med bostadsförsörjning (riktlinjer för 2021-2024) är det tänkt att man  
ska utgå från samma prognoser för demografisk utveckling, bostadsbehov och utbud, för staden och i  
länet. Detta för att berörda bolag och förvaltningar inom staden samt andra aktörer ska få gemen-  
samma bilder av nuläget, prognoser för de närmaste åren och framtida utmaningar. Bostadsbristen  
sammanhänger också delvis med låg rörlighet i det befintliga bostadsbeståndet och för att göra un-  
derlaget mer användbart är det därför önskvärt att det kompletteras med data och analyser om rörlig-  
het i beståndet samt om bostadssökandes förmåga att efterfråga och kunna kvalificera sig för att få de  
bostäder som erbjuds. Bostadsförmedlingen kan i det avseendet bidra med uppgifter och statistik.

Bostadsförmedlingen vänder sig till alla och det är en angelägen fråga att öka invånarnas kännedom  
om bolagets verksamhet och den nytta man kan ha av den erbjudna servicen. Det kommer fortsatt att  
vara viktigt att, med lättbegriplig och intresseväckande information, möta invånarna i de kanaler som

de finns i och använder. För att detta ska kunna ske på ett effektivt sätt ska kommunikationen anpassas så att alla oavsett förutsättningar gällande språk, funktionsnedsättning osv kan ta del av den.

I övrigt bedriver bolaget ett varumärkesarbete som ska fortsätta de närmaste åren. Bolaget eftersträvar att vara ”Det självklara valet – för en effektiv och rättvis bostadsförmedling”. För att uppnå detta ska bolaget vara, och uppfattas som, en professionell serviceorganisation som erbjuder både affärs- och samhällsnytta till bolagskunderna samt professionell service och bemötande till bostadssökande och andra intressenter.

Kommunfullmäktiges direktiv	Status	Bolagskommentar
Utveckla servicen för den som står i bostadskön för att motverka att personer tappar sin köplats på grund av underlåtenhet	 Fortsätta	Det kan förväntas att arbetet med direktivet kommer att fortsätta under perioden.
I dialog med privata fastighetsägare informera om goda erfarenheter från stadens allmännyttiga bolag och deras sänkta inkomstkrav, i syfte att fler ska göra motsvarande justeringar av sina krav. Bolaget ska därtill aktivt verka för att fler fastighetsägare inför sänkta inkomstkrav.	 Fortsätta	Det kan förväntas att arbetet med direktivet kommer att fortsätta under perioden.
Se över möjligheten att i dialog med fastighetsägarna utveckla bättre digitala lösningar för lägenhetsinformation, visning och dylikt för att förenkla den sökandes bedömning tidigt i processen eller vid utebliven fysisk visning	 Fortsätta	Det kan förväntas att arbetet med direktivet kommer att fortsätta under perioden.
Öka antalet inlämnade lägenheter från privata fastighetsägare/förvaltare	 Fortsätta	Arbetet med direktivet ska fortsätta under perioden.

### 3.4 Medarbetarna i Stockholm ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb

Bostadsförmedlingen ska medverka till att infria målet genom ett aktivt arbete gällande kompetensförsörjning. Det finns ett behov av att fortsatt upprätthålla en balans gällande erfarenhet och kontinuitet hos medarbetarna i förhållande till behovet av nyrekryteringar. Vidare kommer det att vara viktigt för bolaget att attrahera personer med vissa specifika kompetenser, där kompetens inom verksamhetsutveckling, IT och förändringsledning bedöms vara särskilt utmanande. Det är fortsatt angeläget att utveckla ledarskap och medarbetarskap inom bolaget. En tillitsbaserad styrning ska prägla kultur och arbetssätt vilket innebär att personalen ges inflytande gällande verksamheten.


Arbetsmiljön ska vara hälsofrämjande och det ska även fortsättningsvis bedrivas ett systematiskt socialt och organisatoriskt arbetsmiljöarbete. I detta ingår också ett aktivt arbete med att minska sjukfrånvaron.

Bolaget ska fortsatt verka för jämställdhet inom organisationen. Insatserna utgår från bolagets styrdokument om aktiva åtgärder om lika rättigheter och möjligheter på arbetsplatsen, exempelvis gällande arbetsförhållanden och löner, möjligheter att förena föräldraskap och arbete med mera.

### 3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden





Informationssäkerhet och dataskydd kommer fortsatt att vara ett viktigt område under perioden. Bolaget hanterar stora informationsmängder vilka alltid måste hanteras korrekt. Ett strukturerat arbete

ska bedrivas med dessa frågor och säkerhetsaspekterna ska regelmässigt gås igenom och beaktas vid all nytveckling inom IT-området.

Kommunfullmäktiges direktiv	Status	Bolagskommentar
Säkerställa att det finns resurser och kompetens för ett effektivt och ändamålsenligt informationssäkerhetsarbete	 Fortsätta	Arbetet med direktivet ska fortsätta under perioden.

### 3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser

Bolaget har i enlighet med kommunfullmäktiges budget två direktiv som anknyter till det brottsförebyggande arbetet inom staden (se tabellen nedan). Ett av dessa uppdrag handlar om samverkan inom staden för att förebygga oriktiga hyresförhållanden. Bolagets rådighet i denna fråga är relativt begränsad, men bolaget ska bidra med sina erfarenheter och kunskaper i samarbetet med övriga berörda. Vidare har bolaget ett uppdrag som avser stärkt kontroll av intyg för att säkerställa rättssäkerheten vid förmedling av bostäder. Detta är en viktig fråga som fortsatt kommer att vara aktuell under perioden.

Kommunfullmäktiges direktiv	Status	Bolagskommentar
I samarbete med socialnämnden, stadsdelsnämnderna och stadens bostadsbolag samverka kring oriktiga hyresförhållanden på bostadsmarknaden	 Fortsätta	Det kan förväntas att arbetet med direktivet kommer att fortsätta under perioden.
Fortsätta att stärka kontrollen av intyg i syfte att säkerställa rättssäkerheten inom förmedlingsprocessen	 Fortsätta	Det kan förväntas att arbetet med direktivet kommer att fortsätta under perioden.
Kraftsamla för att motverka välfärdsbrottslighet – i arbetet ingår att se över rutiner, säkerställa kontrollmekanismer, minska antalet underleverantörer samt upprätta egen kapacitet och rådighet.	 Fortsätta	Det kan förväntas att arbetet med direktivet kommer att fortsätta under perioden.
Säkerställa att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan.	 Fortsätta	Det kan förväntas att arbetet med direktivet kommer att fortsätta under perioden.

### 3.7 Stockholm ska vara en öppen, jämställd och demokratisk stad som samarbetar internationellt

Bostadsförmedlingen ska under perioden medverka till att uppfylla de globala målen i FN:s Agenda 2030. Detta inkluderar också ett sammanhållet arbete med de mänskliga rättigheterna. Här redogörs för prioriterade insatser för de sociala hållbarhetsmålen medan insatser gällande miljö och klimat redovisas under mål 2.5.


Bolaget ska följa visionen i kommunfullmäktiges budget om en stad för alla. Till detta hör också målsättningen att staden måste hålla samman. Social hållbarhet ska främjas under perioden och bolaget avser att bidra till detta genom ett inkluderande förhållningssätt vad gäller service såväl som i rollen som arbetsgivare. Som har framgått ovan ska insatser fortsatt ske för att öka kännedomen hos invånarna om bolaget samt för att anpassa information och service till den enskildes behov och förutsättningar, exempelvis vad gäller språk eller funktionsvariation. En viktig fråga i det sammanhanget är arbetet med att anpassa och utveckla bolagets webbsida med syftet att alla ska kunna hitta och använda den information man behöver, oavsett nedsatt syn, kognitiv förmåga etc. Som har konstaterats ovan är det en utmaning i att utveckla lösningar som är inkluderande med tanke på olika kunders för-

måga att hantera digitala verktyg. Frågan utreds också på statlig nivå och bolaget kommer att bevaka detta under planperioden.

Social hållbarhet avser också det interna perspektivet inom stadens organisation. Bolaget verkar för en öppen kultur på arbetet vilket bland annat handlar om att ta tillvara alla medarbetares erfarenheter och kunskaper samt att uppfatta och använda olikheter som en tillgång. Frågor gällande social hållbarhet på arbetet avser också jämställdhet vilket redovisas under mål 3.4.

Kommunfullmäktiges mål ovan handlar också om att Stockholm ska vara en öppen och demokratisk stad med hög delaktighet och inflytande. Bolaget kan som ovan har framgått bidra till att invånarna önskemål tas tillvara genom att tillhandahålla information och kunskap om bostadssökandes boendepreferenser m m vilket kan användas i processer för bostadsbyggande och stadsplanering.

I övrigt anknyter även Stockholmsrummets verksamhet till målet om den öppna och demokratiska staden. Här tillhandahålls på ett åskådligt sätt information om hur, var och varför staden växer. Detta kommer fortgående under perioden att kunna fungera som en mötesplats och utgångspunkt för dialog med invånarna om stadens utveckling. Bolaget har i sammanhanget ett direktiv om att utveckla Stockholmsrummets koncept och avser att kontinuerligt rapportera om detta uppdrag till styrelsen.

Kommunfullmäktiges direktiv	Status	Bolagskommentar
Involvera stockholmare i beslut som påverkar deras vardag genom exempelvis medborgardialoger och medborgarbudgetar.	 Fortsätta	Arbetet med direktivet ska fortsätta under perioden.
Genom kontroll och uppföljning säkerställa att ekonomiska bidrag eller tillgång till lokaler inte ges till någon aktör som inte står bakom den demokratiska rättsstatens principer, de mänskliga rättigheterna och jämställdhet mellan kvinnor och män.		Bostadsförmedlingen bedöms inte beröras av detta direktiv eftersom bolaget inte hanterar ekonomiska bidrag eller tillhandahåller lokaler.