



**STOCKHOLMS
STADSHUS AB**
En del av Stockholms stad

Sid. 1 (18)
2018-11-27

Verksamhetsplan 2019

Familjebostäder

| | | | | |
|------------------------|--------------------|---------------|---------------|--------------------|
| Stockholms Stadshus AB | Org.nr 556415-1727 | | | |
| Postadress | Besöksadress | Telefon | Fax | E-post |
| 105 35 STOCKHOLM | Stadshuset, 3 tr. | 08-508 290 00 | 08-509 290 80 | info@stadshusab.se |

Innehållsförteckning

| | |
|--|-----------|
| Sammanfattning | 3 |
| Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar | 3 |
| Stadens inriktningsmål | 4 |
| 1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla | 5 |
| 2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt..... | 10 |
| 3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden | 15 |

Sammanfattning

Familjebostäder är inne i sin största tillväxtfas i modern tid då vi 2019 planerar att byggstarta drygt 800 nya hyresrätter och välkomna flera hundra nya hyresgäster till nyproducerade bostäder. Den höga investeringstakten och ökande intäkter till följd av ett växande bestånd ställer större krav på god prognossäkerhet och ett löpande arbete för att säkerställa kostnadseffektivitet och god kvalitet i projekt och lägenheter.

Bolaget prioriterar utveckling av organisation och arbetssätt innefattande bland annat digitaliseringslösningar i syfte att öka effektivitet och produktivitet. Ytterligare en strategi och stödjande komponent är ledarutveckling för ett modernt ledarskap som bl.a. bygger på ett partnerskap mellan chefer och medarbetare. Satsningar som är avgörande för att klara utmaningen att i hög takt bygga nya bostäder och parallellt aktivt förvalta och utveckla befintligt bestånd samt hålla en hög servicenivå i kunderbjudandet till våra hyresgäster.

Det bostadssociala uppdraget är fortsatt i fokus med samarbeten med olika aktörer inom koncernen i syfte att tillhandahålla lägenheter till människor som av olika sociala skäl behöver bostad. Resurser prioriteras även för ett vräkningsförebyggande arbete med arbetssätt för att i tidiga skeden ge stöd till sena betalare.

Trygghetsfrågorna är högt på agendan med satsningar på bland annat skalskydd, kvalitetssäkrad förvaltning och utveckling av utemiljöer i beståndet. Trygghetsvandringar med hyresgäster, stadsdel och andra aktörer är ett återkommande inslag där parterna tillsammans identifierar åtgärder för stärkt trygghet. Bolaget stärker även resurserna för utredning av olaga andrahandsuthyrning som en del i trygghetsarbetet.

Bolagets miljöansvar har fortsatt fokus på energieffektivitet i såväl nyproducerat som befintligt bestånd. Vidare utvecklas det fleråriga arbetet för ökad matavfallsinsamling till att även innefatta målgrupper inom lokalbeståndet. En särskild satsning på mobilitetslösningar i nyproducerat och befintligt bestånd är bolagets bidrag till utvecklingen av hållbart resande i Stockholm.

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Bolagets ekonomiska utveckling den kommande verksamhetsperioden bygger på och kan sammanfattas i två delar; Dels ökade investeringar i nyproduktion och ombyggnation med följden ökande hyresintäkter vid inflyttning i tillkommande bestånd. Dels satsningar på verksamhetsutveckling och digitalisering som på sikt leder till ökad effektivitet och produktivitet samt minskade administrativa kostnader. Budgeterat resultat uppgår till 307 mnkr jämfört med prognos 2018 på 295 mnkr.

Den totala investeringsbudgeten för 2019 uppgår till ca 2,5 mdr för nyproduktion, ombyggnation och planerat underhåll. Under 2019 planeras 810 hyresrätter för byggstart. Höga produktionskostnader och långa ledtider bedöms fortsatt vara en utmaning inom såväl ny- som ombyggnation trots den avmattning som kunnat skönjas på byggmarknaden innevarande år. Större projekt som ingår i 2019 års budget är framför allt pågående projekt avseende ombyggnationen av en kontorsfastighet till polisstation i Rinkeby samt nyproduktion i Älvsjöstaden, Drevvikshöjden och Hagastaden.

På intäktssidan ger tillkommande driftnetton från färdigställd nyproduktion samt ökade intäkter från lokaler och parkering en ökad omsättning och förbättrat driftnetto jämfört med prognosen för 2018. Gällande hyresutvecklingen för befintligt bestånd konstaterar bolaget fortsatt att de

senaste årens hyresutveckling har inneburit reallt minskade hyresintäkter och en mycket låg hyresutveckling som understiger inflationen samtidigt som bolagets bygg- och fastighetskostnader ökar till följd av den generella prisökningen. För att skapa rimliga långsiktiga förutsättningar för hyresrättsmarknaden krävs en överenskommelse som ger en utveckling av hyresnivåerna i paritet med den generella kostnadsutvecklingen. Denna fråga hanteras inom ramen för det pågående arbetet kring en överenskommelse med Hyresgästföreningen region Stockholm om systematiserad hyressättning, Stockholmshyra. Hyresöverenskommelse för 2019 är ännu ej tecknad.

Bolaget har ett starkt kassaflöde från den löpande verksamheten där framför allt färdigställda nyproducerade bostäder bidrar till tillväxten. Bolagets finansiella ställning är fortsatt mycket god med en låg finansiell risk och mycket bra förutsättningar för fortsatt expansion och tillväxt med bibehållen god finansiell ställning. Den budgeterade justerade soliditeten uppgår till 67% och bolaget budgeterar med en fortsatt mycket låg belåningsgrad på 20% i förhållande till bedömt marknadsvärde för 2019.

I budgeten ingår särskilda satsningar på verksamhetsutveckling, förvaltning, underhållsplanering, service till kund samt bostadssociala frågor. En stor del i verksamhetsutvecklingen är utveckling kopplat till det nya fastighetssystemet, Fast2, som driftsätts i september. Det nya verksamhetssystemet skapar bland annat möjligheter att digitalisera arbetsmoment inom förvaltning och uthyrning vilket ger såväl effektiviseringsvinster som ett stärkt kunderbjudande.

Bolaget satsar även på utveckling inom projektstyrning, digitaliserad byggstandard, smarta boendemiljöer och energistatistik. I syfte att verka för en effektiv och kvalitetsssäkrad fastighetsförvaltning gör bolaget under 2019 satsningar som på kort sikt ökar de administrativa kostnaderna men syftar till att skapa förutsättningar för att minska kostnader och öka möjligheterna till tillväxt och ökade intäkter, tryggare och säkrare bostadsområden samt nöjdare kunder. Vidare görs en satsning på ledarskapsutveckling i syfte att stärka bolagets förmåga att nå uppställda mål och möta ökade krav och tillväxt.

Stadens inriktningsmål

I stadens budget står angivet att Stockholm ska vara en ekonomiskt, ekologiskt och socialt hållbar stad, en stad där människor trivs och vill bo, känner trygghet, tillit och framtidstro, vill bilda familj, bygga relationer och åldras. Stockholm ska vara en öppen och modern stad med livskvalitet för alla stockholmare. Stockholm ska vara en stad med ren luft och rent vatten. Alla invånares frihet och möjligheter ska värnas oberoende av bakgrund. Stockholm ska vara en stad för alla där tillgängligheten och delaktigheten ständigt utvecklas.

Som en vägledning för arbetet finns tre nya inriktningsmål för kommunfullmäktige.






1. En modern stad med möjligheter och valfrihet för alla.
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt.
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

Som del i hr-arbetet nyttjas bolagets möjligheter att bidra till yrkeslivsintroduktion för såväl ungdomar som för människor som av olika skäl står utanför arbetsmarknaden. Bolaget bidrar årligen med cirka 100 sommarjobb inom ramen för Stockholms stads satsning. Huvuddelen av arbetstillfällena återfinns i bolagets förvaltningsverksamhet och 2019 förstärks satsningen på arbetstillfällena i andra delar av organisationen. Allt i syfte att stärka möjligheten att ge ungdomar en bra introduktion till yrkeslivet med meningsfulla arbetsuppgifter under sommarjobsperioden.

Inom ramen för arbetsgivarvarumärket arbetar bolaget för att erbjuda högskolestudenter såväl praktik som ex-jobbsmöjligheter där upplägget är en bra praktik i kombination med kompletterande bidrag till den löpande verksamheten. Vidare kommer bolaget att fortsätta att i för verksamheten lämplig omfattning ta emot Stockholmsjobbare.

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|--|--|--------|-------------|--|
|  Bidra till ett ökat antal aktivitetsinsatser, bland annat, Stockholmsjobb, som sänker trösklar till jobb och underlättar inträde på arbetsmarknaden | | | | Arbetstillfällena. Nyttja bolagets möjligheter att bidra till yrkeslivsintroduktion för såväl ungdomar som för människor som av olika skäl står utanför arbetsmarknad; feriejobb. Stockholmsjobbare, traineeplatser och ex-jobbsmöjligheter. |
| |  Antal tillhandahållna platser för feriejobb | 100 st | 9 000 st | |
| |  Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar | 8 | | |
| |   Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi | 100 st | 9 000 st | |

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

Bolaget gör under året insatser för att stärka skalskyddet i våra fastigheter. Arbetet innefattar systemutveckling och utveckling av arbetssätt och utbildningsinsatser för förvaltningspersonal. Insatser för förbättrad utemiljö görs med prioritering till bolagets tyngdpunktsområden Rinkeby, Farsta och Rågsved. Trygghetsvandringar med hyresgäster, stadsdel och andra aktörer är ett återkommande inslag i verksamheten där parterna tillsammans identifierar åtgärder för stärkt trygghet. I Fagersjö fortsätter arbetet med att planera för fler bostäder och mer service och i det arbetet är trygghet en av de frågeställningar som hanteras.

Vidare prioriteras resurser för att stärka kvaliteten gällande rent och snyggt i utemiljöer och gemensamhetsutrymmen bland annat genom förstärkt uppföljning av städ- och




markentreprenörer och den dagliga rondering som förvaltningspersonalen utför.










Bolaget stärker resurserna för utredning av olaga andrahandsuthyrning. Detta då olaga andra hand inte sällan har kopplingar till störningsärenden och eftersom det är en trygghet för såväl hyresgäster som fastighetsägare att ha kontroll över vilka som bor på en adress.

Bolaget bedriver ett utvecklingsarbete för att modernisera boinflytandet. Ett av syftena är att nå nya målgrupper bland våra hyresgäster som vill tycka till om sitt boende genom att använda enkla, snabba metoder. Inom ramen för detta görs pilotprojekt i fastigheter där utemiljön ska uppdateras. Vidare innefattar arbetet att ta fram nya rutiner och arbetssätt för dialog och samråd med hyresgäster inför renovering.

Tillsammans med systerbolagen Svenska Bostäder och Stockholmshem fortsätter arbetet för en överenskommelse med Hyresgästföreningen region Stockholm om en systematiserad hyressättning, så kallad Stockholmshyra. Med en sådan överenskommelse blir det tydligt för såväl hyresgäst som fastighetsägare vad som påverkar hyran.

Bolaget informerar aktivt egna hyresgäster om kommande nyproduktioner i syfte att öka kunskapen om möjligheten att byta boende till en nyproducerade lägenhet via den interna bostadskön. Direktutskick, annonsering i hyresgästkanaler och öppna visningar är exempel på informationskanaler.

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|-----------|--------|-------------|---|
|  Delta i arbetet att i dialog med de boende göra Stockholm till en tryggare stad, exempelvis genom att skapa tryggare stadsmiljöer vid nybyggnation och vid renoveringar. Arbetet ska fortsätta med, och lärdomar dras från tidigare, dialogdrivna områdesprojekt i ytterstaden | | | | Trygghetsskapande åtgärder. Utifrån analys av kundenkätresultat genomförs förvaltningsmässiga åtgärder såsom förstärkt skalskydd, uppdatering av utemiljöer, stärkt avtalsuppföljning för städ- och mark, trygghetsvandringar och dialoger. |
|  Erbjudna hyresgästerna möjlighet att påverka grad av standardhöjning i samband med upprustning | | | | Moderniserat boendeinflytande. Utvecklade arbetssätt som säkerställer god dialog med hyresgäster inför ombyggnationer och andra förändringar i boendet. |
|  Tillsammans med Bostadsförmedlingen, stadsdelsnämnderna samt socialnämnden utveckla samverkan för att höja kunskapen kring oriktiga hyresförhållanden och olaglig andrahandsuthyrning på bostadsmarknaden och på vilket sätt sådan kan undvikas, samt tillhandahålla stöd och | | | | Olaga andrahand. Förstärkta resurser och samverkan med andra aktörer i arbetet med att utreda och förebygga olaga andrahand. |






| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|---|--------|-------------------|---|
| hjälp för att motverka utsattheten för de människor som berörs | | | | |
|  Tillsammans med övriga aktörer på bostadsmarknaden bidra till en mer transparent, rättvis och systematiserad hyressättning i Stockholms stad | | | | Systematisk hyressättning. Fortsatt arbete med överenskommelse med Hyresgästföreningen region Stockholm i samverkan med systerbolagen. |
|  Uppmuntra rörlighet inom det egna beståndet genom information och positiva incitament | | | | Uppföljning och marknadsföring. Bolaget följer och utvärderar omflyttningar inom beståndet. Nyproduktionen marknadsförs till egna hyresgäster i syfte att stimulera en omflyttning från befintligt till nyproducerat bestånd. |
|  Upprätthålla en god beredskap för att hantera oförutsedda händelser inom respektive ansvarsområde, vilket bl a innebär att berörda funktioner utbildas och övas kontinuerligt samt att upprätta planer för ledning och kommunikation. | | | | Krisberedskap. Översyn av krisplan med utbildningar och återkommande övningar under 2019 samt införande av tjänsteman i beredskap (TIB). |
|  Öka verksamhetens robusthet genom åtgärder som baseras på årliga risk- och sårbarhetsanalyser |  Andel genomförda åtgärder inom ramen för risk- och sårbarhetsanalys (RSA) | 80 % | Tas fram av nämnd | RSA-åtgärder. Med utgångspunkt i RSA utarbete en handlingsplan för åtgärder som stärker bolagets robusthet. |
| |  Produktindex | 77,5 | | |
| |  Rent och snyggt | 73 | | |
| |  Serviceindex | 81,5 | | |
| |  Trygghetsindex | 78 | | |
| | | | | Kommunstyrelsen ska i samarbete med bostadsbolagen och stadsdelsnämnderna utveckla samverkan mot våldbejakande extremism. |









1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

Bolaget har dedikerade resurser för att bedriva ett aktivt vräkningsförebyggande arbete. Kontakter tas med hyresgäster som återkommande betalt sin hyra sent och i förekommande fall utvecklas dialogen till samverkan med socialtjänst och stadsdelsförvaltning. Vidare finns särskilda rutiner för samverkan med socialtjänst och stadsdelsförvaltning i syfte att säkerställa att barnfamiljer inte avhyses. Internt läggs särskild vikt på att samordna funktionerna för hyresadministration, hyresjuridik och störningshandläggning i syfte att verka förebyggande mot avhysningar.

Bolaget för ett löpande samarbete med socialtjänst och stadsdelsförvaltningar i syfte att bidra med försöks- och träningslägenheter, förturer och lägenheter via Bostad Först. Bolaget kommer under året även att påbörja arbetet för att nå det nya målet att bistå SHIS med permanenta genomgångsbostäder.


Under året kommer bolaget att i samarbete med systerbolagen utvärdera försöket med så kallade kompiskontrakt i syfte att kartlägga möjligheterna till att göra avtalsformen för äldre permanent.

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|--|---|--------|-------------|--|
|  Arbeta för att minimera antalet avhysningar |  Antal avhysningar | | | Vräkningsförebyggande arbete. Kontakter med hyresgäster som återkommande betalt sin hyra sent och i förekommande fall samverkan med socialtjänst och stadsdelsförvaltning. Samordning mellan hyresadministration, hyresjuridik och störningshandläggning. |
|  Bidra till stadens mål om att förmedla försöks- och träningslägenheter, samt till stadens arbete med förturslägenheter |  Antal tillhandahållna försöks- och träningslägenheter | | | Förmedling av FoT- och förturslägenheter. I samverkan med Bostadsförmedlingen bidrar bolaget löpande med dessa typer av kontrakt. |
|  Ha ett tillmötesgående förhållningssätt och verka för goda och förutsägbara förutsättningar för samhällsverksamheter som förhyr lokaler inom bolagens bestånd. | | | | Kundrelationer. Bolagets lokalförvaltare har en proaktiv dialog med de samhällsverksamheter som hyr i beståndet i syfte att verka för verksamheternas behov. Inom nyproduktion förstärker bolaget sitt arbete med att i tidiga skeden föra dialog med presumtiva lokalhyresgäster. |

| | | |
|---|--|--|
|  I samarbete med Bostadsförmedlingen öka antalet Bostad Först-lägenheter |  Antal Bostad Först-lägenheter | Bostad Förstlägenheter. I samverkan med Bostadsförmedlingen bidrar bolaget löpande med dessa typer av kontrakt. |
|  Samverka med socialnämnden kring vräkningsförebyggande åtgärder | | Vräkningsförebyggande arbete. Kontakter med hyresgäster som återkommande betalt sin hyra sent och i förekommande fall samverkan med socialtjänst och stadsdelsförvaltning. Samordning mellan hyresadministration, hyresjuridik och störningshandläggning. |
|  Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med kommunkoncernen ska behandlas och bemötas likvärdigt och respektfullt. | | Ärendehantering. Införandet av nytt fastighetssystem möjliggör ny, effektiv hantering av ärenden vilket stärker likvärdig behandling och effektiva arbetsätt. |
|  Säkerställa tillgången på skyddade boenden för våldsutsatta | | Förturer. Bolaget bistår Bostadsförmedlingen med kontrakt för detta ändamål. |
|  Utvärdera och utveckla formerna för så kallade kompiskontrakt för både äldre och ungdomar samt utreda förutsättningarna för att göra kompiskontrakt för äldre till fasta kontrakt | | Utvärdering. Kontraktsformerna utvärderas i samverkan med systerbolagen för kartläggning kring eventuell permanentning. |
| |  Antal friställda lägenheter åt nyanlända | |
| | |  Stockholms Stadshus AB ska tillsammans med bostadsbolagen och bostadsförmedlingen säkerställa ett ökat antal boenden efter skyddade boenden för personer som utsätts för våld i nära relationer. |

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|-----------|--------|-------------|---|
| | | | |  Stockholms Stadshus AB ska utreda hur bostadsbolagen kan utveckla och samordna arbetet och utreda en lotsfunktion i syfte att möta det lokala näringslivets behov av lokaler. |












2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

Bolaget har en bred projektportfölj med nybyggnationer perioden 2019-2022 i såväl förtätningslägen som stadsutvecklingsområden. En del i portföljen är drygt 1 400 lägenheter inom satsningen Stockholmshusen som syftar till att i hög takt bygga kostnadseffektiva hyresrätter genom ett samarbete mellan bostadsbolagen och exploaterings- och stadsbyggnadskontoren.

Under 2019 kommer bolaget ha drygt 1 500 hyresrätter i produktion (däribland BankenVäxeln med 33 lägenheter i kollektivhusform) och 455 nya lägenheter kommer att läggas till bostadskön för inflyttning under året. För 2019 planeras byggstarter i nio projekt med sammantaget 810 hyresrätter, varav två projekt är studentlägenheter (Prästgårdshage i Älvsjöstaden och Gisslaren på Årstastråket). Flertalet av projekten innefattar förskolor och LSS-boende. Vidare verkar bolaget för ett utbud av attraktiva lokaler vars verksamheter bidrar till områdets service och trivsel. Bolagets ackvisionsplan för det kommande året sätter fokus till nya markanvisningar.

Under 2018 genomfördes tillsammans med stadsbyggnadskontoret en tidig dialog med boende i Fagersjö kring hur området kan utvecklas med fler bostäder och mer service. I avvaktan på kommande detaljplanearbete fortsätter bolaget att bygga sin relation med de boende om hur området kan utvecklas. Bolaget kommer under året även att ta fram affärs- och utvecklingsplaner för de centrumanläggningar som ingår i beståndet – Rinkebystråket, Gubbängen Centrum och Årsta Centrum.

Bolaget prioriterar resurser för att kunna hantera processerna kopplade till ägardirektivet om att möjliggöra för hyresgäster i områden där allmännyttan har en dominerad ställning att ombilda från hyresrätt till bostadsrätt eller kooperativ hyresrätt.

| | | |
|--|---|--|
|  Arbeta för ökad tillgänglighet för äldre och personer med funktionsnedsättning vid nyproduktion och renoveringar | | Byggstandard. Bolagets byggstandard uppdateras vid behov med hänsyn till tillgänglighet för människor med funktionsnedsättning. |
|  Bereda möjlighet för att erbjuda boende i ytterstaden där allmännyttan har en dominerande ställning i förhållande till övrigt bostadsbestånd att förvärva sina lägenheter genom ombildning till bostadsrätt eller kooperativ hyresrätt | | Ombildningsprocess. Säkerställa resurser för att hantera processer och transaktioner vid ombildning till bostadsrätt eller kooperativ hyresrätt. |
|  Bistå SHIS i dess verksamhet och i byggandet av bostäder inom ramen för stadens bostadsförsörjningsansvar | | Kompetensutveckling och arbetsätt. Kompetensutveckla projektutvecklare samt inventera egen projektportfölj efter lämpliga SHIS projekt |
|  Inventera möjligheten att omvandla befintliga byggnader till grupp- och servicebostäder, samt underlätta byggandet av bostäder för personer med funktionsnedsättning i samråd med berörda nämnder | | Vakanser. I samband med lokalvakanser görs bedömningen om lokalen är möjlig för ändamålet. |
|  Skapa permanenta genomgångsbostäder i SHIS regi för prioriterade grupper |  Antal tillkomna permanenta genomgångsbostäder i SHIS regi | 0 150 Samverkan. Dialog med SHIS kring bolagets bidrag till permanenta genomgångsbostäder. |
|  Tillhandahålla bostäder till prioriterade grupper där staden har ett åtagande i lag, beslut i kommunfullmäktige eller genom särskild överenskommelse | | Samverkan. Dialog med Bostadsförmedlingen och SHIS kring kontrakt för detta ändamål. |
|  Uppnå en nybyggnationstakt på 1 500 – 2 000 bostäder per år |  Antal påbörjade bostäder | 810 st 10 000 |
| |  Antal påbörjade hyresrätter av stadens bostadsbolag | 810 tas fram av styrelsen |
|  Verka för att bygga hyresbostäder med hyror som även unga, studenter och andra grupper med svag | | Planering, uppföljning och genomförande. En del projektportföljen innehåller mark säkrad för Stockholmshusen |




energimålet fram till 2021 är att energibehovet ska minska med minst 12 procent till 140 kWh/kvm/år. Detta arbete innefattar driftoptimering samt höga energikrav vid entreprenadupphandling. För energieffektivisering arbetar bolaget på en bred front med en mix av effektivare värmesystem, ventilation samt värmeåtervinning samt tilläggsisolering av fasader. En energikartläggning av samtliga fastigheter slutförs 2019 i vilken energiprestanda och åtgärdsförslag fastställs. Vidare görs ett aktivt arbete för att följa upp och effektivisera elförbrukningen i fastigheterna.








Ett utvecklingsarbete för framtagande av metod för LCA-analyser i ny- och ombyggnation färdigställdes under 2018 och under det kommande året kommer LCA-kalkyler att tillämpas i utvalda projekt.








Under året genomförs ett särskilt arbete för att säkerställa efterlevnaden av byggvarubedömningen gällande att all produktion ska vara giftfri. Vidare görs ett utvecklingsarbete inom ramen för projektet Älvsjöstaden i syfte att minska byggavfall och finna metoder för detta som kan tillämpas i hela projektportföljen.

Bolagets arbete för att öka hyresgästernas bidrag till ökad matavfallsinsamling fortsätter och utökas under året till att även innefatta lokalhyresgäster med ett särskilt fokus på förskolor och restaurangverksamheter i beståndet.

Ett arbete för att kartlägga beståndet utifrån aspekten risker till följd av höjd vattennivå färdigställs under året och kompletteras under 2019 med en kartläggning gällande beståndets klimatrelaterade sårbarhet vid värmeböljor.

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|--|---|--------|-------------|--|
|  Bidra till att nå stadens mål om matavfallsinsamling |  Andel hämtställen med matavfallsinsamling av hämtställen med möjlighet till matavfallsinsamling | 65 | | Matavfallsinsamling. Fortsatt arbete för ökad matavfallsinsamling från hyresgäster, särskild insats för matavfall från lokaler. |
|  Identifiera klimatrelaterade sårbarheter i sina bestånd, såsom effekter av skyfall och värmeböljor och ta fram kostnadseffektiva förebyggande åtgärder | | | | Kartläggning och handlingsplan. Färdigställande av kartläggning och handlingsplan gällande skyfall, kompletteras av klimatskaderisker vid värmeböljor. |

| | | |
|---|--|---|
|  <p>Initiera projekt och åtgärder med hög klimatnytta och breda synergieffekter, och utnyttja möjligheter till utökad finansiering via stadens särskilda klimatinvesteringsinsats samt externa medel såsom Klimatklivet.</p> | | LCA-kalkyler. Kalkylering i utvalda projekt. |
|  <p>Intensifiera sina ansträngningar i energieffektiviseringsåtgärder</p> | | Energiplan. Åtgärdsförslag hämtas bl. a från energikartläggningar, energideklarationer, egna utredningar samt kombineras med ett intensifierat driftoptimeringsarbete. |
|  <p>Strategiskt arbeta med att öka andelen plusenergi-, och passivhus inom sina bestånd i syfte att på sikt uppnå en neutral eller negativ nettoanvändning av uppvärmningsenergi</p> | | Utredning. Översyn byggstandard och projektportfölj för att kartlägga möjligheten att öka andelen plusenergi- och passivhus. |
|  <p>Vid nybyggnation och renovering utgå från att tak ska nyttjas, antingen med solceller eller gröna tak</p> | | Inriktning. Fastställande av projekteringsprinciper gällande solceller och gröna tak i ny- och ombyggnation i syfte att säkerställa affärsmässiga och miljömässiga vinster. |
|  <p>Välja uppvärmningsmetod vid nyproduktion eller ombyggnad utifrån ett stadsövergripande perspektiv på kraftfrågor, eleffekt och klimat</p> | | Byggstandard. Bolaget byggstandard säkerställer att värmemetod väljs med utgångspunkt i kraftfrågor, eleffekt och klimat. |
| |  <p>Andel av stadens byggnader som är miljöklassade</p> | 100 % Tas fram av nämnd/bolagss tyrelse |
| |  <p>Andel av stadens egna fastigheter med byggnader som används för något av ändamålen bostad, arbetsplats eller undervisningslokal som understiger en radonhalt på 200 bq/m³ luft</p> | 92 % 100% |

| | | | | |
|---|---|------------------------|------------------------|--|
|  | Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system | 100 % | 100% | |
|  | Andel nyproducerade byggnader utan koppar, zink eller dess legeringar i tak-, fasadplåt eller stuprör som kan spridas till dagvattnet | 100 % | | |
|  | Andel större ombyggnader där den köpta energin minskar med minst 30 procent | 100 % | | |
|  | Köpt energi (GWh) | 255 GWh | 1735 GWh | |
|  | Köpt energi för värme, komfortkyla och varmvatten i stadens allmännyttiga bostadsbolag (kWh/m ² BOA och LOA) | 156 kWh/m ² | 144 kWh/m ² | |
|  | Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m ²) | 116 kWh/m ² | | |
|  | Årlig energiproduktion baserad på solenergi (MWh) | 850 MWh | 3 150 MWh | |

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden








3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser





I september driftsätts det nya fastighetssystem, Fast2, som bolaget upphandlat tillsammans med Svenska Bostäder, Stockholmshem och Micasa. Systemet skapar stora möjligheter för effektivisering och ökad produktivitet genom digitalisering och ändrade arbetsätt bland annat inom förvaltning, uthyrning och service till kund. Förberedelsearbetet innefattar större delen av bolagets verksamheter och det bedrivs med fokus på förändringsledning och förändringskommunikation.

En ökad investeringstakt som vid inflyttning i nyproducerade lägenheter leder till tillkommande driftnetton ställer stora krav på god projektuppföljning och projektstyrning. Bolaget vidareutvecklar och stärker analys och rapportering i syfte att säkerställa en god ekonomistyrning. Vidare görs ett utvecklingsarbete inom inköp- och upphandling för att stärka

verksamhetsansvarigas förmåga att identifiera och åtgärda kostnadsdrivande krav i upphandling.

Bolaget kommer föra en dialog med Stockholm Stadshus AB i syfte att diskutera affärsmässig, aktiv fastighetsförvaltning. I arbetet utgår bolaget från erfarenheter från de tidigare fastighetsaffärer som genomförts.

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|--|--|--------|-------------|---|
|  Avyttra fastigheter som saknar strategisk betydelse | | | | Aktiv fastighetsförvaltning. Inventering av fastighetsbeståndet i syfte att identifiera fastigheter som av olika anledningar inte bedöms ha strategisk betydelse för bolaget. |
|  Effektivisera förvaltningsorganisationen genom att se över fastighetsinnehavet. | | | | Aktiv fastighetsförvaltning. Inventering av fastighetsbeståndet i syfte att identifiera fastigheter som av olika anledningar inte bedöms ha strategisk betydelse för bolaget. |
|  Ha god prognossäkerhet genom att bedöma avvikelser under året och vidta åtgärder för att hålla given budget. Verksamhetsområden där god prognossäkerhet har varit svår att uppnå ska identifieras och prioriteras. | | | | Ekonomistyrning. Stärkt analys och rapportering för att i tidigt skede identifiera avvikelser och upprätta handlingsplaner för åtgärder. |
|  Motverka tomställda lokaler i ytterstaden för minskade tomhyreskostnader, ökad trygghet och levande stadsliv | | | | Kundrelationer och uppföljning. God kunddialog i syfte att i tidigt skede införskaffa information om kommande vakanser och förbereda för kommande uthyrning till hyresgäster som bidrar till områdets attraktivitet och trygghet. |
|  Uppnå en direktavkastning och totalavkastning som är jämförbar med liknande långsiktiga bostadsförvaltande aktörer |  Direktavkastning | 2,2 % | | Uppföljning och benchmark. Kontinuerlig uppföljning att bolaget når uppsatta finansiella mål. Analys av benchmark för fastighetsbeståndet görs årligen (IPD). |
| |  Andel administrations- och indirekta kostnader | 5,7 % | | |





| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|--|------------|-------------|-----------|
| |  Avvikelse investeringsbudget, % | 2 500 mnkr | | |
| |  Driftkostnad/kvm | 647 | | |
| |  Driftnetto/kvm | 626 | | |
| |  Resultat efter finansnetto(mnkr) | 307 | | |









3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Rätt omhändertaget ger det nya fastighetssystemet möjligheter för bolaget att leverera resultat och service utan ökade resurser, trots ett växande fastighetsbestånd. Därför ges utvecklingsinsatser kopplade till det nya systemet högst prioritet i bolagets utvecklingsagenda för 2019. Vidare görs satsningar för att stärka bolagets arbete med långsiktig underhållsplanering, vilket är en nyckelfaktor för att långsiktigt, affärsmässigt och effektivt förvalta det förmögenhetsvärde som beståndet utgör för Stockholms stad.

Utifrån stadens mål med en smart stad och i samverkan med övriga bostadsbolag ska affärsmodellen för fiber- och koaxnät ses över i syfte att öka lönsamheten och stärka kunderbjudandet. Målet är att ta fram ett väl underbyggt underlag för att kunna fatta beslut om nätstrategi och upphandling inför 2021 när nuvarande avtal med kommunikationsoperatören går ut.

Program för smarta boendemiljöer för attraktivare fastigheter med en effektiv drift och förvaltning fortsätter med målet att öka graden av automatisering för att skapa effektivare arbetssätt som leder till större kundnytta. Bolaget har även anslutit sig till Allmännyttans digitaliseringsinitiativ, ett samarbete med SABO och övriga allmännyttiga bolag med målet att snabbare och med samordnade resurser kunna driva digitaliseringsfrågor.

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|--|--------|-------------|--|
|  Arbeta för att ha en kostnadseffektiv och ändamålsenlig lokalanvändning för att frigöra lokaler för annan användning eller avveckling | | | | Centrumplaner. Affärs- och utvecklingsplaner för de centrumanläggningar som ingår i beståndet - Rinkebystråket, Gubbängen Centrum och Årsta Centrum. |
|  Ha en långsiktig planering för att behålla, utveckla samt rekrytera verksamhetskritisk kompetens. |  Aktivt  Medskapandeindex | 83 | 82 | Strategisk kompetensförsörjning. Vidareutveckla och förstärka processer för att attrahera, rekrytera, motivera och utveckla medarbetare. |

| | | |
|---|---|---|
|  Samordna förvaltnings- och utvecklingsinsatser avseende teknisk infrastruktur för fiberinstallationer | | <p>Förstudie. Tillsammans med övriga bostadsbolag genomföra en förstudie som belyser teknisk livslängd, kvalitet, avtalslängder, affärsmöjligheter för att ge ett samlat beslutsunderlag om vägval 2040.</p> |
|  Säkerställa att stadens upphandlingar används som ett medel att kvalitetsutveckla verksamheterna samt driva utvecklingen i innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar riktning. | | <p>Kategoristyrd upphandling. Vidareutveckla process och arbets sätt för att säkerställa hållbara upphandlingar och inköp.</p> |
|  Utveckla sin innovationsförmåga och arbeta systematiskt med att sprida och ta till sig goda exempel på effektiva arbetssätt | | <p>Ledar- och medarbetarutveckling. Innovation och ständig kvalitetsutveckling understöds av utbildning och internkommunikationsinsatser i linje med stadens personalpolicy, bolagets värdegrund och varumärke.</p> |
| |  Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har tagits fram | <p>85 % 87%</p> |
| |  Index Bra arbetsgivare | <p>86 85</p> |
| |  Sjukfrånvaro | <p>5,5 % tas fram av nämnd</p> |
| |  Sjukfrånvaro dag 1-14 | <p>2,5 % tas fram av nämnd</p> |
| | |  Stockholms Stadshus AB ska tillsammans med berörda dotterbolag utveckla arbetssätt för att få in ökat antal anbud från utländska aktörer, för att effektivisera byggprocesserna |