

Verksamhetsplan 2021

Moderbolaget Stockholms Stadshus AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Bolagets uppgift.....	3
Ekonomisk analys.....	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	3
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	5
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	7

Sammanfattning

Bolagets uppgift

Ekonomisk analys

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	0 st	Tas fram av nämnd	
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	0 st	Tas fram av nämnd	
	 Antal ungdomars som fått feriejobb i stadens regi		9 000 st	

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa implementeringen och följa upp arbetet med stadens trygghets- och säkerhetsprogram i bolagens verksamheter				Moderbolaget ska löpande följa upp att bolagen arbetar i enlighet med trygghets- och säkerhetsprogrammet. Genomföra informationsmöten, i förekommande fall tillsammans med stadsledningskontoret. Särskild uppföljning av bolagens arbete görs i samband med tertialrapportering.
 Tillsammans med kommunstyrelsen leda arbetet med att flytta ut stadens förvaltningar och bolag, från innerstad till ytterstad				Moderbolaget har sedan tidigare tagit fram ett PM som redogör för förutsättningarna, gällande eventuell utflyttning av dotterbolagen. Under året kommer bolaget bl.a. tillsammans med Stockholms hemarbete för att bolagets flytt till

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Skärholmen ska kunna verkställas i enlighet med plan.
 Tillsammans med kommunstyrelsen och stadsbyggnadsnämnden fortsätta utreda trygghetscertifiering eller motsvarande åtgärder vid nyproduktion samt mål om att hela allmännyttan är trygghetscertifierad år 2030				Moderbolaget ska delta tillsammans med berörda nämnder i utredning. Vid behov involvera de allmännyttiga bolagen och skapa projektgrupper för mer fördjupning i detaljerade områden och frågor.
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med Stockholms Stadshus AB intensifiera arbetet med att öka stadens kunskaper om och samlade förmåga inom säkerhetsskydd
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med Stockholms Stadshus AB samt samtliga nämnder och bolagsstyrelser fortsätta planeringen för civilt försvar med utgångspunkt i den stadsövergripande projektplanen

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

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

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

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
 Säkerställa implementeringen och följa upp arbetet med stadens näringslivspolicy i bolagens verksamheter				Bjud in ansvariga på bolagen till näringslivsmöte för att diskutera implementering av näringslivspolicy

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa effektiva processer i bostadsbyggandet samt att samhällsservice planeras i tidiga skeden (PD)				Moderbolaget medverkar i relevanta grupper. I detta ingår bl.a. att planering för bostadsbyggandet för allmännyttan samordnas i regelbundna byggchefs möten och samordningsmöten, där exempelvis moderbolaget, bostadsbolagen och exploateringskontoret är representerade.

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att dotterbolagen löpande prövar möjligheten till lokal elproduktion genom solceller				Löpande uppföljning av dotterbolagens elproduktion genom solceller, särskilt i samband med tertialrapportering.
 Säkerställa implementeringen och följa upp arbetet med stadens miljöprogram i bolagens verksamheter				Löpande följa upp att bolagen arbetar i enlighet med det nya miljöprogrammet. Ansvara för införandet av ett miljonätverk för bolagen, genomföra informationsmöten, initialt tillsammans med stadsledningskontoret. Särskild uppföljning av bolagens arbete och miljömål sker genom uppföljning inom ILS.
 Utveckla kommunkoncernens strategiska planering och uppföljning för en långsiktig hållbar energi- och elförsörjning				Aktivt deltaga i samordningen och förverkligandet av ett nytt kraftvärmeverk i Lövsta
				Fortsätta investeringar i solceller
				Samverkan med Ellevio, Svenska Kraftnät, Vattenfall, Stockholm Exergi m.fl.
				Utredning gällande stor vs småskalig el- och värmeproduktion och dess påverkan på energisystemet och stadens möjlighet till att nå klimatpositivt stockholm 2040
	Minskning av CO2e till 2023	118 100	Tas fram av nämnd/bolagsstyrelse	
	 Minskning ton CO2e till år 2023			
				 SISAB ska med stöd

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				av Stockholms Stadshus AB och miljö- och hälsoskyddsnämnden jämföra miljöprogrammet med standarden i Miljöbyggnad Silver och bolagets projekthanvisningar, och utifrån stadens miljöprogram tillsammans med krav på god och hälsosam inomhusmiljö identifiera och ta fram en kravnivå för nyproduktion inom staden

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

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

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Kontinuerligt genomföra försäljning av icke strategiskt bestånd, för att stadens skuldsättning inte ska öka				Genomföra ny upphandling av externt konsultstöd avseende fastighetsutveckling
				Moderbolaget ska följa och stödja dotterbolagens planering och strategier inför försäljningar samt kontinuerligt följa upp och rapportera dessa.
 Leda och följa upp arbetet med strukturförbättringar i fastighetsbeståndet för att renodla och effektivisera stadens fastighetsbestånd				Genomföra minst ett av, de av Utskottet till SAMS identifierade pilotprojekten.
				Moderbolaget ska genom deltagandet i bl a Utskottet till SAMS se över lämpliga projekt för samverkan med externa aktörer
	 Aktiv Medskapandeindex	82	82	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Index Bra arbetsgivare	84	84	
	 Sjukfrånvaro 	3 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 	2 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
				 Kommunstyrelsen ska under 2021 tillsammans med SISAB och Stockholms Stadshus AB utreda en omarbetning av schablonerna i samverkansavtalet och samtidigt pröva en övergång till att basera inhyrningarna på lokalarea istället för bruttoarea
				 Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts

Verksamhetsplan 2021

AB Svenska Bostäder

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
Bolagets uppgift.....	3
Ekonomisk analys.....	4
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	4
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	12
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	21

Bilagor

Bilaga 1: Limit SB 2021

Bilaga 2: SB VP 2021 informationssäkerhet

Bilaga 3: Stora projekt VP 2021 ny ver 2

Sammanfattning

Kommunfullmäktige har beslutat om en långsiktig vision för Stockholms stad: Vision 2040 – Möjligheternas Stockholm. Med utgångspunkt i visionen tar staden varje år fram och fattar beslut om budget för Stockholms stad. Budgeten är överordnad och styrande för stadens alla verksamheter, däribland Svenska Bostäder, och övriga styrdokument ska förhålla sig till den.

För att säkra att vi arbetar i visionens och budgetens riktning har Svenska Bostäder fastställt en egen vision; ”Sveriges nöjdaste kunder” och ett kundlöfte; ”Som en hyresvärd borde vara”, samt en långsiktig affärsplan. Utifrån affärsplanen och budgetanvisningarna tar bolaget fram denna bolagsövergripande verksamhetsplan. På samma sätt tar avdelningar/enheter/distrikt/Stadsholmen fram egna verksamhetsplaner, där mål och strategier bryts ned på respektive nivå till konkreta lokala aktiviteter. Uppföljning sker löpande, månadsvis, tertialvis och årsvis. Indikatorerna visar om vi följer planerad riktning samt ger oss underlag för en handlingsplan att agera på vid behov. Målen i verksamhetsplanerna bryts även ner till personliga mål och aktiviteter för respektive medarbetare. Framdriften på dessa följs upp regelbundet i avstämningssamtal och utvärderas vid utvecklingssamtalen. På så sätt kan varje medarbetare följa och förstå hur deras prestation bidrar till att uppfylla bolagets övergripande mål.

Svenska Bostäders affärsplan innehåller fyra övergripande bolagsmål, som innehåller beskrivningar över var vi som bolag vill vara senast 2030. Till dem har 20 strategier tagits fram, vilka ska tydliggöra vad vi på tre års sikt måste göra för att närma oss målen - och i förlängningen stadens övergripande mål. Tillsammans skapar de ett ramverk för verksamheten och samlar alla på Svenska Bostäder kring en gemensam riktning.

Bolagets uppgift

Verksamhetsplanen för 2021 samt affärsplanen berättar om en fortsättning på inslagen väg för Svenska Bostäder, men också att det finns områden bolaget behöver stärka, utveckla eller ändra målsättningen inom.

Kommande år kommer vi arbeta hårt för att säkra en service av hög kvalitet, bland annat genom ökad tillgänglighet och ett gott service- och tjänsteutbud. Trygghetsarbetet är fortsatt starkt prioriterat där viktiga komponenter är det bosociala arbetet, samarbeten med andra samhällsaktörer, ronderingar, samt förstärkning av fysiska säkerhets- och trygghetsskapande åtgärder i fastigheterna.

Ett område med ökat fokus är bolagets långsiktiga ekonomiska situation. Ekonomiska utvecklingen för bolaget har de senaste åren varit relativt god, men framåt ser utmaningarna ut att bli större. För att möta utmaningarna kommer vi bland annat utveckla inköpsfunktionen, effektivisera arbetssätt, utveckla både befintliga och nya affärsmodeller, och stärka rutinerna kring de större investeringarna. Hanteringen av investeringarna är det mest väsentliga området för att säkra en långsiktig hållbar ekonomi.

Nyproduktionstakten kommer de närmaste åren ligga på ungefär 200 nya lägenheter per år. Det möjliggör att vi kan prioritera hårdare bland projekten och styra mot de projekt som möjliggör Stockholmshus eller andra kostnadseffektiva produktionsmetoder. Även underhållsprojekten genomgår en förändringsfas där det framgångsrika från bolagets tidigare ombyggnadsmetodik kommer kombineras med metoder för varsam renovering med bevarandefrågor och de boendes inflytande i fokus.

En av de största ambitionshöjningarna kommande år är miljö- och klimatarbetet. Vi kommer

särskilt stärka vårt arbete för att främja cirkulär ekonomi. Att underlätta för hyresgäster att göra miljösmarta val, sträva mot mer hållbara transporter och säkra en sund inomhusmiljö, är några andra utvecklingsområden. Bolagets verksamhet ska vara fossilfri 2030.

Att utveckla organisationen och arbetssätt samt säkerställa kompetens är avgörande för vår framtid. Vi planerar för lösningar där medarbetarna ges incitament och verktyg att omsätta goda idéer i konkreta förbättringar, tvärfunktionella forum som ska främja utvecklingen av arbetssätt, samt samarbeten med olika aktörer för att testa nya affärsmodeller, tjänster och smarta digitala lösningar.

Genom att ytterligare stärka arbetet med mångfald och likabehandling, samt att säkerställa ett jämställdhetsperspektiv, kommer vi bli en ännu bättre arbetsplats samtidigt som vi får bättre kontakt med våra hyresgäster.

Summan av ovan nämnda ansträngningar sammanfattar hur bolaget ämnar arbeta för att genomföra sin uppgift.

Ekonomisk analys

Budgeterat resultat efter finansnetto är 236 mnkr och bygger på av ägaren satt resultatnivå. Intäkterna beräknas öka med ca 65 mnkr i jämförelse med budgeten för 2020, vilket framför allt förklaras av tillkommande nyproduktion och den årliga generella hyreshöjningen. Driftskostnader (exklusive fastighetsskatt och markavgifter) ökar med ca 38 mnkr varav taxebundna kostnader står för 17 mnkr av ökningen. Planerade reparationer ökar med ca 5 mnkr och de akuta reparationerna beräknas minska med 3 mnkr. Kostnaden för fastighetsskatt och markavgifter ökar med ca 10 mnkr. Sammantaget ger detta ett driftnetto på 1 281 mnkr jämfört med 2020 års budget på 1 271 mnkr. Fastighetsavskrivningarna ökar med ca 35 mnkr jämfört med 2020 års budget medan de finansiella kostnaderna minskar med ca 36 mnkr kopplat den låga upplåningsräntan.

Den totala investeringsvolymen är 2 150 mnkr där nyproduktionen uppgår till 1 162 mnkr, strategiska ombyggnationer uppgår till 716 mnkr, ersättningsinvesteringar till 244 mnkr och övriga investeringar till 28 mnkr. Den höga investeringsvolymen kommer att generera betydande avskrivningar i framtiden.

Det finns inga planerade förvärv för perioden. Ett fortsatt arbete med att avyttra Vällingby Centrum utifrån 2020 års ägardirektiv kommer pågå och avyttringen förväntas ske i slutet av 2021. Resultatet från verksamheten i Vällingby Centrum finns därför kvar i budgeten under hela 2021. Resultatet från fastigheter som eventuellt kommer att ombildas ligger även de kvar i budgeten eftersom det är svårt att bedöma när och om fastigheterna kommer ombildas och ingen hänsyn har heller tagits till en eventuell försäljning utifrån ägardirektivet att avyttra ej strategiska fastigheter. Ingen resultatpåverkan av eventuella reavinster ingår i budgeten.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

Svenska Bostäder arbetar mot att nå detta mål via två av våra långsiktiga mål:

Vår service är kundinriktad, proaktiv och effektiv

Svenska Bostäder ska erbjuda en flexibel service av hög kvalitet. Vi ska öka vår tillgänglighet och utveckla och utöka vårt service- och tjänsteutbud. Genom analyser av data ska vi öka vår förmåga att förutspå och tidigt upptäcka behov. Vårt bemötande är professionellt och

respektfullt, oavsett vem vi kommunicerar med, och den service vi ger är likvärdig över hela staden. Våra bostads- och lokalhyresgäster trivs och vi har hög kundnöjdhet avseende boendet, boendemiljön, lokalen och kundservicen.

Våra stadsmiljöer och fastigheter är hållbara och TRYGGA

Svenska Bostäders verksamhet påverkar i hög utsträckning samhället och framför allt det lokalsamhälle där våra bostäder, lokaler och hyresgäster finns. Vi sätter därför människan i centrum när vi utvecklar våra stadsmiljöer och fastigheter. För oss betyder det att vi bedriver ett aktivt boendesocialt arbete där vi stärker och utvecklar boendeflytandet och att vi genom hög närvaro och dialog skapar goda relationer med våra hyresgäster. Vi har ett stort fokus på livet mellan husen och fördjupar våra strategiska samarbeten med andra delar av staden, myndigheter, andra fastighetsägare, föreningsliv, civilsamhälle och näringsliv. Vårt trygghetsarbete bygger på att vi fortsatt aktivt arbetar med dagliga ronderingar och snabba åtgärder i den fysiska miljön, att vi förstärker våra fysiska säkerhets- och trygghetsskapande åtgärder i fastigheterna och att vi arbetar aktivt tillsammans med våra hyresgäster och andra aktörer för att öka tryggheten och säkerheten i och kring våra fastigheter. Vi utvecklar våra centrum för att öka upplevelsen av trygghet och attraktivitet i våra områden.

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

Svenska Bostäder har anslutit sig till Integrationspakten och kommer på det sättet att bidra till att stärka integrationen genom att korta vägen till svenska språket och till arbete genom olika insatser. Vi bidrar med mentorer, vi fortsätter att ta emot ferieungdomar och praktikanter samt bidrar med insatser inom Stockholmsjobb och Jobbtorg, där vi erbjuder visstidsanställningar för de som står långt ifrån arbetsmarknaden. I våra upphandlingar ställer vi krav på våra leverantörer att skapa arbetstillfällen och platser för ferieungdomar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetsmarknadsnämndens integrationspakt, exempelvis genom att erbjuda arbetstillfällen och använda sysselsättningsfrämjande krav i upphandlingar när så är lämpligt verka för god rörlighet inom det egna beståndet				Stärka vårt engagemang i Integrationspakten och bidra till att utlandsfödda stockholmare snabbt etableras på arbetsmarknaden.
 Tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar				Ställa krav på social hållbarhet i de upphandlingar som det är lämpligt.
 Öka samarbetet med näringslivet och andra externa aktörer under samordning av arbetsmarknadsnämnden kopplat till bland annat integrationspakten för att skapa fler möjligheter till egen				Etablera samarbeten och fortsätta med sociala krav i upphandlingar för att för att skapa fler möjligheter till egen försörjning, praktik.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
försörjning, praktik samt att vidareutveckla möjligheterna till introduktions-, praktik- och lärlingsverksamhet				
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	86 st	Tas fram av nämnd	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	7		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	0 st	9 000 st	

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

Svenska Bostäder tar ett långsiktigt ansvar för utvecklingen av våra bostadsområden, relationen med våra hyresgäster och värdet på våra fastigheter. Vi fortsätter att förstärka vårt skalskydd i fastigheter där vi utifrån trygghetsbesiktningar ser att vi har ett behov av att utveckla den fysiska miljön. Under 2021 och de närmaste åren framöver kommer vi ha ett särskilt fokus på fastigheter i utsatta och särskilt utsatta områden. Varje fastighet i de områdena ska under 2021 ha en framtagen åtgärdsplan för skalskydd- och trygghetsskapande och åtgärder ska också ha utförts i vissa prioriterade fastigheter. I nära samarbete med våra lokalhyresgäster, stadsdelsnämnderna, trafiknämnden, och andra fastighetsägare i området kommer vi ha starkt fokus på den fysiska miljön kring våra centrumanläggningar. Tillsammans med samtliga aktörer i Husby Centrum planerar vi aktiviteter för att genomföra visionen om ett mat- och kulturtorg. Att befolka torgen och skapa aktiviteter som attraherar människor att besöka Husby Centrum är en central del i arbetet. I och med att Kulturskolan och Stadsteatern har etablerat verksamhet i Husby Centrum har nya möjligheter och samarbeten skapats.

Fastighetsägarföreningarna i Järva, Hässelby-Vällingby, Skärholmen och Rågsved är även fortsatt ett av bolagets viktigaste verktyg i det trygghetsskapande arbetet. Gemensamma arbetssätt och metodutveckling skapar förutsättningar för ett effektivare nyttjande av resurser och samarbete över fastighetsgränserna. Vi deltar aktivt i stadsdelarnas arbete med ökad platssamverkan i områden där vi har stort bestånd eller äger centrumanläggningen t.ex. Tensta och Husby centrum. Vi deltar i lokala brottsförebyggande råd och samverkar med polis och andra myndigheter.

Våren 2021 genomförs utbildningar kring Våld i hemmet där våra medarbetare kommer att delta för att öka vår kompetens, för att kunna agera tydligare. I samband med det förtydligar vi våra rutiner för orosanmälningar och hur vi ska agera när vi upptäcker oegentligheter.

Dialogen med våra hyresgäster kring trygghetsfrågor fortsätter 2021 då vi vidareutvecklar vårt koncept med trygghetsdagar och för ut det i fler områden. Vårt dagliga arbete med ronderingar skapar trygghet i vardagen.

Vi utvecklar våra centrumanläggningar, genom att förbättra nyttjandet av befintliga lokaler och bättre matcha lokaler med rätt verksamhet samt genom att underlätta för civilsamhälle och föreningsliv.

Vi deltar tillsammans med systerbolagen i projektet Rättvist byggande. Det syftar till att motverka svart arbetskraft och främja goda arbetsvillkor för anställda i byggbranschen som

utför byggarbetsuppgifter för bolagets räkning.

Under 2021 kommer bolaget avsätta dedikerade resurser för att intensifiera utredningar kring oriktiga hyresförhållanden, med utgångspunkt i systerbolagens arbetssätt och erfarenheter.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt arbeta med att levandegöra bottenvåningar för att öka trygghet och trivsel i beståndet och närmiljön				Aktivt verka för att lokaler i bottenvåningar har hyresgäster som bidrar till ökad trygghet och trivsel i gaturummet.
 Arbeta med trygghetskameror som en insats där så är relevant				Arbeta med trygghetskameror som en insats där så är relevant efter en utförd behovsanalys och där gällande lagstiftning tillåter.
 Delta i stadens arbete mot våldsbejakande extremism				Aktivt ha en dialog med staden om deras arbete mot våldsbejakande extremism, delta i arbetet och utifrån det se över ett sätt för kunskapsöverföring till bolaget
 Fortsätta arbetet med att ta fram plan för underhåll och upprustning där tekniskt underhåll prioriteras				Ta fram underlag för ett beslut om underhållspolicysamt revidera femårsplanen för underhåll och renoveringar.
 Följa teknikutvecklingen kring moderna lösningar för inomhustemperatur				Utveckla det befintliga referensgivarsystemet samt arbeta med omvärldsbevakning av nya tekniska lösningar.
 Genom ett samlat grepp och fokuserade insatser göra Stockholm till en tryggare stad för de boende i samverkan med kommunstyrelsen, berörda nämnder, bolag och andra relevanta aktörer. Med hjälp av lärdomar från tidigare dialogdrivna områdesprojekt i ytterstaden bidrar bolagsstyrelserna till målet om att inte ha några utsatta eller särskilt utsatta områden. Hyresgästerna ges en tydlig väg in till respektive bostadsbolag för att föreslå				Samverka med fastighetsägarföreningar i Järva, Hässelby-Vällingby, Skärholmen och Rågsved i frågor och aktiviteter som rör trygghet och säkerhet
				Starta upp minst fem grannsamverkan grupper och förtydliga hur hyresgästerna kan föreslå trygghetsskapande åtgärder för bolaget.
				Successivt förstärka befintligt skalskydd och införa trygghetslösningar i allmänna utrymmen med fokus på särskilt utsatta och utsatta

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
trygghetsskapande åtgärder.				områden.
 I samarbete med socialnämnden och äldre- och barnnämnden ta fram en enhetlig definition av vad en tillgänglig bostad är, tillsammans med Micasa inventera bostadsbeståndet utifrån denna definition, och i samarbete med Bostadsförmedlingen i Stockholm AB och Micasa göra resultatet sökbart för bostadssökande				Definiera begreppet "tillgänglig bostad" (tillsammans med socialförvaltningen och äldre- och barnförvaltningen), inventera bostadsbeståndet utifrån definitionen (tillsammans med Micasa) och göra resultatet sökbart för bostadssökande (tillsammans med Bostadsförmedlingen och Micasa).
				Tillsammans med Micasa uppdatera och komplettera tidigare gjord inventering.
 I samarbete med socialnämnden, stadsdelsnämnderna och Bostadsförmedlingen i Stockholm AB motverka oriktiga hyresförhållanden på bostadsmarknaden samt tillhandahålla stöd och hjälp för att motverka utsattheten för de som berörs				Bidra till att höja kunskapen om oriktiga hyresförhållanden för att öka kvalitén i utredningar genom att bjuda in till regelbundna samverkansmöten med stadsdelsförvaltningarna samt utveckla metoder för att motverka utsattheten i våra bostadsområden.
 I samverkan med miljö- och hälsoskyddsnämnden, socialnämnden stadsdelsnämnderna samrättsvårdande myndigheter och skatteverket motverka den svarta ekonomin och organiserad brottslighet				Genomföra systematiska kontroller inom ramen för rättvist byggande.
				Initiera och delta i samverkansmöten med olika aktörer för att höja bolagets kunskapsnivå och vidta rätt åtgärder när det gäller svart ekonomi och organiserad brottslighet
 I syfte att öka nyttjandegraden av stadens lokaler bör bostadsbolagen samverka med idrottsnämnden, kulturnämnden och externa aktörer för att förenkla och möjliggöra upplåtelse för civilsamhället och kulturlivet				Inventera beståndet av gemensamhetslokaler för att identifiera möjligheter att upplåta lokalanvändning till civilsamhället och kulturlivet i syfte att öka nyttjandegraden

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Initiera dialog med hyresgäster om otrygga platser				Genomföra platsspecifika trygghetsdialoger och trygghetsvandringar tillsammans med hyresgästerna.
 Intensifiera arbetet mot oriktiga hyresförhållanden, olovlig andrahandsuthyrning och bostadsrelaterade bedrägerier enligt best practice bland bolagen				Friställa fler lägenheter till följd av utredning om oriktiga hyresförhållanden genom att öka vår kompetens, utreda alla tips, säkerställa resurser för arbetet och uppdatera våra gemensamma rutiner och verktyg utifrån best-practice.
 Skapa förutsättningar för flexibel lokalanvändning				Öka möjligheterna till flexibel lokalanvändning och att ställa om lokaler till bostäder.
 Stärka hyresgästernas möjlighet att påverka grad av standardhöjning i samband med upprustning				Öka hyresgästernas möjligheter att påverka standarden i bostaden i samband med renovering och upprustning genom att tydligare beskriva nivåer och tillval.
 Under ledning av kommunstyrelsen ta ett samordnat grepp gällande arbetet mot otillåten påverkan för att hindra att stadens medarbetare befinner sig i situationer där individer utövar påtryckningar för att otillbörligen påverka staden och dess medarbetare i beslutsfattande och yrkesutövning				Upprätthålla och utveckla bolagets antikorrupsionsarbete.
 Upprätthålla boendekvaliteten och de kulturhistoriska värdena i AB Stadsholmens bestånd				Samordna olika komponenters underhållsbehov och uppdatera behovsbedömningsplanen.
				Utveckla och implementera vår modell för stambyten (Mariabergslyftet).
 Utifrån relevant data, lokala lägesbilder och orsaksanalyser tillsammans med polis,				Arbeta successivt med att öka tillgängligheten i befintligt bestånd genom att exempelvis

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
näringsliv, civilsamhället och andra viktiga aktörer genomföra trygghetsskapande åtgärder i den offentliga miljön inom det egna ansvarsområdet. Åtgärderna ska inkludera ett barnperspektiv, jämställdhetsperspektiv och tillgänglighetsperspektiv				arbeta med enkelt avhjälpta hinder.
				Samverka med lokala fastighetsägarföreningar och stadsdelarna kring olika trygghetsskapande aktiviteter och platsfokus.
 Utveckla formerna för så kallade kompiskontrakt				Efter utvärdering renodla förmedlingen av kompiskontrakt till enbart ungdomar.
 Verka för att hyresgästlokaler utvecklas				Identifiera och stödja hyresgästföreningar som har drivkraft och vilja att utveckla sin lokalverksamhet.
	 Bostadsbolagens hyresgästers nöjdhet med bostad, allmänna utrymmen och utemiljö	78	Tas fram av styrelse	
	 Produktindex	78		
	 Rent och snyggt	80,5		
	 Serviceindex	82,5		
	 Trygghetsindex	79,5		Påbörja planering för arbetet med att samtliga nyproduktionsprojekt ska vara trygghetscertifierade till år 2030.

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

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

Svenska Bostäder bidrar i arbetet för att stötta boendeförhållandena för utsatta i staden genom att tillhandahålla Försöks- och träningslägenheter, Bostad-först-lägenheter och genomgångsboenden. Arbetet sker i nära dialog med övriga aktörer. Bolaget samarbetar även med stadsdelsnämnderna och systerbolagen kring vräkningsförebyggande åtgärder.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till stadens gemensamma arbete om att förmedla försöks- och träningslägenheter, Bostad Först, förturslägenheter och skyddande boenden för våldsutsatta				Leverera Bostad-Först lägenheter utifrån deras möjlighet att ta emot lägenheter.
				Leverera det antal försöks- och träningslägenheter som Bostadsförmedlingen har satt som mål.
 I samarbete med stadsdelsnämnderna, arbetsmarknadsnämnden, idrottsnämnden och socialnämnden ta ett ökat socialt ansvar kring sina fastigheter genom att exempelvis samverka med relevanta aktörer i civilsamhället och näringslivet samt de boende				Delta på trygghetsvandringar initierade av fastighetsägarföreningen och/eller stadsdelsförvaltningen och vidta snabba åtgärder vid identifierade avvikelser.
 Samverka med socialnämnden kring vräkningsförebyggande åtgärder och arbeta för att minimera antalet avhysningar				Genomföra ett aktivt vräkningsförebyggande arbete enligt framtagna metodik och i ett tidigt skede initiera samarbete med berörd stadsdelsförvaltning.
 Säkerställa att barns rättigheter synliggörs i stadens verksamheter vid beslutsfattande, planering och utförande av verksamhet. Lagen om FN:s konvention om barnets rättigheter ska beaktas i beslutsprocesser som direkt eller indirekt rör barn				Kartlägga vilka delar i bolagets verksamhet som har påverkan på uppfyllandet av barnkonventionen och säkerställa att bolaget har goda rutiner för detta arbete.
 Tillämpa funktionshinderperspektivet vid beslutsfattande, planering och utförande av verksamhet för att säkerställa att alla, oavsett funktionsförmåga, får tillgång till stadens samhällsliv och till stadens stöd, skydd och service på lika villkor				Utbilda oss och höja kunskapsnivån gällande funktionshinderperspektivet för att sedan implementera det tydligare i verksamheten.
	 Antal friställda lägenheter åt	15		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	nyanlända			

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Tillsammans med Micasa utreda för- och nackdelar av gemensamma förmedlingsregler för stadens seniorbestånd				Se över förmedlingsregler med särskilt fokus på seniorbeståndet, utifrån för- och nackdelar och i samråd med bostadsförmedlingen.

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

Svenska Bostäder arbetar mot att nå detta mål via ett av våra långsiktiga mål:

Våra stadsmiljöer och fastigheter är HÅLLBARA och trygga

Svenska Bostäder ska erbjuda attraktiva och hållbara bostäder för alla. Vi ska hålla en jämn högtakt i byggandet och produktionen ska ske på säkra arbetsplatser och vara innovativ, hållbar, effektiv, lönsam och hålla hög kvalitet. I syfte att kunna erbjuda nya hem till rimliga boendekostnader, jobbar vi tillsammans med andra aktörer för att hitta innovativa metoder och lösningar. Vi erbjuder hem i olika delar av staden, i olika storlekar, i olika former av eget eller delat boende, och till olika hyresnivåer. Våra bostäder är tillgängliga för alla.

Den dagliga förvaltningen av våra fastigheter och områden innehåller ett stort socialt ansvarstagande i kombination med att ta ansvar för det tekniska fastighetsägaransvaret. Under året kommer vi genomföra ett utvecklingsprojekt i syfte att införa en ny underhållsstrategi. Inriktningen är varsam renovering med fokus på bevarandefrågor, kvarboende där så är möjligt, samråd och ökat inflytande för boende.

Svenska Bostäder strävar efter att våra arbetssätt bidrar till minskad klimatpåverkan, effektiv avfallshantering, sund inomhusmiljö samt fastigheter och material utan farliga ämnen. Vi har anslutit oss till Sveriges Allmännyttas klimatinitiativ. Vi fortsätter också vårt arbete att möjliggöra matavfallsinsamling för våra hyresgäster.

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

Svenska Bostäder ska bidra till genomförandet av stadens Näringslivspolicy genom att framför allt arbeta aktivt med vår lokalförvaltning och våra centrumanläggningar. Våra lokaler och lokalhyresgästernas verksamhet bidrar till att skapa mervärde och trygghet för området och bostadshyresgästerna. Vi ska genom vårt arbete stärka utbudet av lokal service och bidra till fler arbetstillfällen. Vi främjar företagande, verkar för uthyrning till nystartade företag, tillskapar nya arbetsplatser och bidrar till sysselsättning genom sociala upphandlingar.

Våra centrum ska vara levande, erbjuda ett brett serviceutbud och vara till för alla. I utvecklingen av våra centrum och lokaler har vi en medveten urvalsprocess gällande nya lokalhyresgäster och vi arbetar aktivt för att säkerställa att inga lokaler hyrs ut till aktörer som inte står bakom demokratiska principer, mänskliga rättigheter och jämställdhet. Under 2021 kommer vi arbeta mer aktivt för att motverka oriktiga hyresförhållanden i våra lokaler och vi ska höja vår kunskapsnivå för att kunna vidta rätt åtgärder när det gäller svart ekonomi och organiserad brottslighet. Utvecklingen av Husby Centrum fortsätter under året med fokus på att tillsammans med Rinkeby-Kista stadsdelsnämnd, kulturnämnden och Kulturhuset/Stadsteatern utveckla förutsättningarna att genom kulturen skapa nya uttryckssätt och möjligheter för barn och ungdomar.

Vi samverkar med andra aktörer för att öka tryggheten i och kring våra centrumanläggningar och lokaler. Vi genomför regelbundet centrumvandringar för att säkerställa att det är rent och snyggt i våra centrum. Under året genomförs servicebesök hos våra lokalhyresgäster för att föra dialog kring vad vi tillsammans kan utveckla. I utvecklingen av våra områden arbetar vi för att aktivera bottenvåningar och bidra till ökad trivsel och aktivitet i gaturummet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa trygghet, tillgänglighet och attraktivitet i stadsmiljön för ett fungerande näringsliv i hela staden				Arbeta aktivt med trygghetsskapande åtgärder, genom löpande rondering för att se till att det är rent och snyggt, nära samarbete med lokalhyresgäster och trygghetsskapande åtgärder och lokalanpassningar.
 Tillsammans utveckla Stockholms stad som en företagsvänlig stad. I detta arbete är NKI-mätningar, fler kontaktytor och dialog mellan staden och näringslivet samt samsyn inom verksamheterna när det gäller stadens ambitioner inom näringslivets målet viktiga och prioriterade delar				Behålla hög tillgänglighet i kundcenter samtidigt som vi breddar sätten att komma i kontakt med oss.
				Fortsätta att årligen utföra en kundundersökning och låta resultatet av den fungera som underlag för vilka förbättringsåtgärder vi måste vidta.

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

Svenska Bostäder har upprättat en ackvisitionsstrategi, i samarbete med systerbolagen. Bolaget har utöver det en ackvisitionsplan för det egna markanskaffningsarbetet. Vi utvecklar arbetet med att söka markanvisningar och på andra innovativa sätt hitta vägar att tillskapa nya lägenheter. En idé är att bygga på parkeringsplatser i det befintliga beståndet, kombinerat med mobilitetslösningar för respektive projekt. Vidare ska vi genomföra en utredning av påbyggnad av hus.

Svenska Bostäder ska öka andelen Stockholmshus och fortsätter samarbetet med stadens

berörda nämnder för att effektivisera stadsbyggnadsprocessen och för att hitta lämplig mark att bygga på. Vi har nyligen färdigställt vårt första Stockholmshus i K.v. Ledinge i Tensta.

En av framgångsfaktorerna för Stockholmshusen är den snabba stadsbyggnadsprocessen som möjliggörs genom det goda samarbetet med exploaterings- och stadsbyggnadsnämnden samt samarbetet med ramavtalade byggentreprenörer.

Vi har ett särskilt uppdrag att bygga fler studentbostäder med rimlig hyra. Bolaget kommer arbeta för att bygga fler kollektivhus och/eller alternativa boendeformer. Vi arbetar även för att få till nyproduktionsprojekt med plusenergi- eller passivhus samt träbyggnation.

Sammanlagt beräknar vi färdigställa ca 400 nya lägenheter under 2021, inflyttning sker bland annat i vår satsning på Snabba Hus i Norra Ängby. Bostäderna för unga uppförs i samarbete med jagvillhabostad.nu.

I projektet Albano pågår produktion av drygt 1000 student- och forskarlägenheter och i Hagastaden planerar vi för 320 studentbostäder.

Svenska Bostäder arbetar vidare på två projektidéer för boende 70+ i Vällingby. Tanken är ett boende med gemensamhetsytor för att träffas och möjliggöra sällskap.

Vi har en inriktning att nå Miljöbyggnad silver i vår nyproduktion. Beslut tas i varje projekt beträffande certifiering.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Analysera behovet av och möjligheter att tillskapa en större andel stora bostäder i nyproduktion och ombyggnation				Behovet av större bostäder analyseras löpande och det ingår som en aktivitet beskriven i våra handböcker.
 Beakta befintligt bestånd lokalt där man bygger nytt i syfte att, där det är lämpligt, bidra till att en mångfald av storlekar på bostäder byggs				Inför varje nybyggnadsprojekt samråder bolaget med Bostadsförmedlingen och distriktet kring mångfald av storlekar på bostäder.
 Bedöma möjligheten att omvandla befintliga byggnader till grupp- och servicebostäder, samt underlätta byggandet av bostäder för personer med funktionsnedsättning i samråd med berörda nämnder				I tidiga skeden beakta behovet i samråd med exploaterings- och stadsbyggnadskontoret (kopplad till grupp- och servicebostäder)
 Bidra till en effektiv stadsutveckling genom att delta i en samlad produktionsplanering tillsammans med kommunstyrelsen, exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden och andra berörda nämnder och				Genom exempelvis Stockholmshusprojektet och satsningar som Fokus Skärholmen driva stadsutvecklingsprojekt tillsammans med stadens förvaltningar och bolag.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
bolagsstyrelser				
 I högre utsträckning utreda vilka fastigheter i bestånden som har förutsättningar för påbyggnationer på taken, exempelvis genom extra våningstal eller radhus				Genomföra en strukturerad utredning av påbyggnad av hus.
 Leda arbetet med projekt Stockholmshusen, och tillsammans med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden säkerställa planering och genomförande av projektet. Detta sker bland annat genom deltagande i såväl styrgrupp, arbetsgrupp samt andra erforderliga arbetsgrupper. Projektet ska vidareutvecklas i syftet att förenkla planeringsprocessen, sänka byggkostnaderna och få ned hyresnivåerna. Stockholmshusen ska även vidareutvecklas gestaltsmässigt för att passa in i flera bebyggelse typer. Denna utveckling ska bidra till en ökad trygghet i staden, tillse att över 50% av bostäder i nyproduktion är Stockholmshusprojekt så att andelen i förhållande till bostäder i bolagens övriga nyproduktion ökar.	 Antal påbörjade lägenheter i Stockholmshus	0		
				Aktivt arbeta med konceptet "Stockholmshus" och öka andelen som byggs.
				Delta tillsammans med systembolagen i Stockholmshusprojektet och arbeta för att projektet vidareutvecklas. Detta i syfte att förenkla planeringsprocessen, sänka byggkostnaderna och erhålla rimliga hyresnivåer.
 Tillsammans med stadsbyggnadsnämnden och exploateringsnämnden utveckla arbetet med Stockholmshus och utreda privata aktörers möjlighet att bygga Stockholmshus eller motsvarande alternativ				Bidra tillsammans med berörda till att utveckla arbetet med Stockholmshusen. Utreda privata aktörers möjlighet att bygga Stockholmshus eller motsvarande alternativ.
 Uppnå en nybyggnationstakt på	 Antal färdigställda lägenheter	400		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
600 allmännyttiga bostäder där över 50% ska vara Stockholmshus	 Antal lägenheter i bolagets projektportfölj	4 400		
 Verka för att studentbostäder byggs där det är lämpligt, både temporära och stadigvarande	 Antal påbörjade studentlägenheter	32		
 Verka för byggandet av fler kollektivhus, och andra alternativa boendeformer				Undersöka möjligheten att bygga kollektivhus eller andra alternativa boendeformer i nya projekt.
 Verka för en ökad nybyggnation av flerbostadshus i trä med målet att 20 procent uppförs i massivträstomme				Verka för att identifiera minst ett lämpligt projekt avseende nybyggnation i trä.
	 Antal påbörjade hyresrätter av stadens bostadsbolag	200	Tas fram av styrelse	
				 AB Familjebostäder, AB Stockholmshem och AB Svenska Bostäder ska utifrån erfarenheterna från Stockholmshusprojekten kartlägga vad som driver produktionskostnaderna, i syfte att se vilka effektiviseringsmöjligheter eller justeringar av krav som kan göras för att minska kostnaderna
				 Exploateringsnämnden ska, i samarbete med AB Familjebostäder, AB Stockholmshem och AB Svenska Bostäder, utreda hur fler stora bostäder kan bidra till att minska ofrivillig trångboddhet

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Svenska Bostäder förbereder för installation av laddningsplatser till elbilar i anslutning till parkering i befintliga och nya fastigheter. Detta sker i samband med nybyggnation och renovering.

Arbetet med att ta fram ett mobilitetskoncept som bl.a. innefattar hur poolösningar ska fungera i förvaltningen pågår. Bolaget har en tydlig strategi för att avyttra kvarstående etanolbilar. Vid

nyanskaffning väljs alltid elbilar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till en stärkt samverkan för effektiv snöröjning inom och i anslutning till bolagens fastigheter				Initiera dialog med stadens aktörer och närliggande fastighetsägare kring snöröjning.

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetet med att främja stadens kultur- och nöjesliv för att stärka stadens attraktions- och konkurrenskraft				Utveckla Björkhagen Centrum med ytor för kulturverksamhet i samarbete med kulturförvaltningen. Öka samarbetet kring mat- och kulturtorget i Husby Centrum.

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Svenska Bostäders verksamhet ska vara fossilfri 2030, under 2021 ska en plan för hur detta ska gå till tas fram. Under kommande år har bolaget fokus på fortsatt energieffektivisering i det befintliga beståndet, energieffektiv nyproduktion och utökad egen produktion av förnybar energi. Bolaget kommer dock inte att klara utsläppsbetinget på 2600 ton CO₂ under perioden till och med 2023. Det beror på att utsläppsbetinget beräknats på remissutgåvans målnivå om 10 % energieffektivisering, detta ändrades till 5 % energieffektivisering i beslutat miljöprogram och klimathandlingsplan. En korrigerig av utsläppsbetinget är därmed nödvändig för att det ska vara rimligt.

Svenska Bostäder medverkar i Sveriges Allmännyttas klimatinitiativs samtliga tre fokusområden och under 2021 fortsätter arbetet enligt nedan:

Effekttoppar och förnybar energi: samarbetet med Stockholm Exergi för att bidra till att göra fjärrvärmen fossilfri utvecklas och utökas. Planen för att öka solenergiproduktionen konkretiseras och utbyggnaden påbörjas.

Krav på leverantörer: bolaget fortsätter utveckla arbetet med livscykelanalyser med syfte att minska klimatpåverkan från ny- och ombyggnadsprojekt samt ställa klimatkrav i samband med upphandling.

Klimatsmart boende: bolaget underlättar för sina hyresgäster att göra miljö- och klimatsmarta val genom att tillhandahålla fastighetsnära källsortering, bygga ut matavfallsinsamlingen samt genomföra informationskampanjer i egen regi och tillsammans med staden. Arbetet med mobilitetskoncept fortsätter.

Vidare ska vi i varje ny- eller ombyggnadsprojekt driva någon form av innovationslösning och vi ska även jobba med antingen solceller eller gröna tak.

Ett av våra tydligaste uppdrag är att minska energianvändning i bolaget. Kravet på 55

kWh/kvm och år gäller för all nyproduktion.

Under kommande år kommer bolaget att utveckla det förebyggande arbetet för att minska konsekvenserna av ett förändrat klimat, ett särskilt fokusområde är att förebygga övertemperaturer i lägenheter i samband med ny- och ombyggnation. Bolagets arbete med att identifiera lämpliga klimatanpassningsåtgärder i det befintliga beståndet fortsätter. Bolaget har arbetat fram en intern miljö- och klimathandlingsplan för att säkerställa att krav och aktiviteter i stadens nya miljöprogram och klimathandlingsplan fångas upp i bolagets interna verksamhetsplaner.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att användningen av plast ska fasas ut så långt som möjligt i stadens verksamheter				Kartlägga och fasa ut skräpgenererande plastprodukter.
 Arbeta för att öka andelen plusenergi- eller passivhus inom sina bestånd i syfte att på sikt uppnå en neutral eller negativ nettoanvändning av uppvärmningsenergi				Utreda förutsättningarna för att öka andelen plusenergi- och passivhus, och identifiera minst ett projekt i projektportföljen där plusenergi- eller passivhus kan vara lämpligt.
 Arbeta för en fossilfri organisation 2030 genom att fasa ut användningen av fossil energi i egen och upphandlad verksamhet				Ta fram en handlingsplan för att bolagets verksamhet ska vara fossilfri 2030.
 Bidra till att uppnå stadens mål för matavfallsinsamling, samt planera för krav om fastighetsnära eller kvartersnära insamling				Lösningar för matavfallsinsamling implementeras i samtliga ny- och ombyggnadsprojekt.
				System för hämtning implementeras i det befintliga beståndet enligt framtagna plan.
 Bidra till stadens mål för att öka antalet laddplatser, exempelvis genom att i samarbete med externa aktörer bygga fler laddplatser i anknytning till befintliga fastigheter samt vid nyproduktionsprojekt, eller större renoveringsprojekt där parkeringsplatser ingår				Skapa förutsättningar för att ladda elbil vid varje nyproduktionsprojekt eller större renoveringsprojekt, där parkeringsplatser ingår.
 Delta i trafikinämndens framtagande av en förvaltningsövergripande handlingsplan för att upprätthålla och				Aktivt bidra i arbetet med förvaltningsövergripande handlingsplan för skadedjursbekämpning

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
innovativt utveckla stadens arbete med skadedjursbekämpning				utifrån bolagets kompetens och erfarenheter.
 Förebygga att avfall uppstår och verka för att en större andel produkter och material återanvändas samt sorteras till återvinning				Implementera stadens "Handlingsplan för ett cirkulärt byggande" i ny- och ombyggnadsprojekt när den är klar.
 Intensifiera arbetet med att genomföra energieffektiviserande åtgärder				Identifiera, planera och påbörja genomförandet av energieffektiviseringsåtgärder i befintligt bestånd enligt framtaget koncept.
 Minimera verksamheternas tjänsteresor med flyg och bil till förmån för tåget samt uppmuntra digitala möten				Följa upp och se över rutiner för verksamhetens tjänsteresor utifrån stadens riktlinjer och bolagets resepolicy.
 Prioritera och åtgärda klimatrelaterade risker såsom effekter av skyfall och värmeböljor i befintlig och planerad bebyggelse				Prioritera åtgärder efter genomförd inventering och ta fram åtgärdslistor för högriskfastigheter med kostnadsförslag.
 Stimulera delningsekonomi exempelvis genom att arbeta för bilpool och cykelpool i all nybyggnation				Arbeta fram mobilitetskoncept för bolaget som bl.a. innefattar hur poollösningar ska fungera i förvaltningen.
				Fortsätta arbetet med mobilitetskoncept
 Vid nybyggnation och renovering utgå från att tak ska nyttjas, antingen med solceller eller med gröna tak				I varje projekt utgå från att tak ska nyttjas, antingen med solceller eller med gröna tak.
 Välja fjärrvärme som uppvärmningsmetod vid nyproduktion eller ombyggnad utifrån lönsamhetskrav och ett stadsövergripande perspektiv på kraftfrågor, eleffekt och klimat				Fjärrvärme är standardval för uppvärmning vid nyproduktion. För att närma oss plusenergihus tittar vi även på andra lösningar i specifika projekt. Det kan t.ex. handla om geo- eller bergvärmelösningar, med målet att hitta innovativa lösningar.
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som	100 %	100 %	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system			
	 Andel hämtställen med matavfallsinsamling av hämtställen med möjlighet till matavfallsinsamling	80 %	80 %	
	Kommentar Vi bedömer inte att vi kommer att klara målet då bolaget är beroende av att kunna implementera gröna påsen i delar av beståndet. Detta är enligt uppgift från SVOA inte möjligt förrän den nya optiska sorteringsanläggningen är klar.			
	 Andel LCA-beräknade nybyggnadsprojekt	50 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Andel nyproducerade byggander 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	40 %		
	 El- och värmeproduktion baserad på solenergi	700 MWh	4 560 MWh	
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m ²)	124,62 kWh/m ²		
	Minskning av CO ₂ e till 2023		Tas fram av nämnd/bolagsstyrelse	
	 Minskning ton CO ₂ e till år 2023	350		
	 Relativ energieffektivisering i stadens verksamheter (fastighetsförvaltande bolag och nämnder)	3 %	3 % energieffektivisering relativt 2018	
	Kommentar Bolaget bedömer det svårt att klara målet på 3% under			

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	nästa 2021 då utfall på energieffektiviseringsåtgärder uppstår senare under perioden.			
	 Totalt köpt energi i stadens verksamheter	325,3 GWh	1945 GWh	
				 AB Svenska Bostäder ska intensifiera arbetet med att energieffektivisera ytterligare bland annat genom att installera digitala sensorer för att styra energiförbrukningen förutsatt att detta kan ske under affärsmässiga förutsättningar
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, idrottsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, socialnämnden, stadsbyggnadsnämnden, utbildningsnämnden, trafiknämnden, äldre- och barnnämnden, stadsdelsnämnderna, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB samt Stockholm Vatten och Avfall AB implementera handlingsplanen för klimatanpassning vid skyfall och värmeböljor

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

Svenska Bostäder arbetar mot att nå detta mål via två av våra långsiktiga mål:

Vår ekonomi är långsiktigt hållbar

Svenska Bostäder är ett kommunägt bolag, med ett allmännyttigt uppdrag, som verkar på affärsmässiga villkor. Vi kombinerar de två perspektiven, där det primära syftet med de affärsmässiga villkoren är att ge bolaget förutsättningar att uppfylla sitt allmännyttiga uppdrag. Genom en långsiktigt hållbar ekonomi och lönsamhet, ges möjligheter att erbjuda ett bra boende med nöjda hyresgäster.

Vi har en tydlig ekonomistyrningsmodell och samtliga medarbetare har ett ansvar för att våra resurser används på ett ansvarsfullt sätt utifrån devisen ”Vi använder varje krona på ett klokt

sätt”

Vår arbetsplats är hållbar och innovativ

Svenska Bostäder ska vara en hållbar och innovativ arbetsplats. För att nå dit kommer vi under 2021 att genomföra en kulturanalys och jobba aktivt med gemensamma värderingar och förhållningssätt. Vi genomför vidare fortlöpande omvärldsbevakning, skapar strategiska samarbeten med olika aktörer, tänker långsiktigt och innovativt, utmanar invanda rutiner och tänker nytt. Istället för att passivt ta emot den digitala utvecklingen är vi en del av den. Vår arbetsplats ska vara en innovativ och nytänkande miljö.

Vi arbetar medvetet och långsiktigt med utveckling av våra medarbetare, chefer och verksamheter. Det gör vi bland annat utifrån resultatet av såväl Stockholms stads medarbetarundersökning som den undersökningen vi gör i samarbete med Great Place to Work. Vi arbetar aktivt med att behålla vår plats som en av Sveriges bästa arbetsplatser.

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

Svenska Bostäders investeringar kommer ligga kvar på en hög nivå de närmaste åren och det är därför viktigt att vi fattar kloka beslut. Vi ska utveckla beslutsunderlag gällande kalkylering och riskbedömningar och alla större investeringar ska passera vårt fastighetsråd. Vi kommer under 2021 att ta fram en ny underhållsstrategi och vi arbetar med att minimera ledtider för tomställda objekt i samband med ombyggnad/reparation samt även med att minska vår vakansgrad för outhyrda objekt

Vi analyserar våra möjligheter till ökade intäkter utifrån befintliga överenskommelser och undersöker möjligheter till nya intäkter via nya affärsmodeller. Svenska Bostäder kommer under 2021 genomföra en analys och ta fram en handlingsplan för utveckling av vår inköpsverksamhet. Vi kommer även att fortsätta arbetet med att utveckla vår ekonomistyrning till att bli mer nyckeltalsbaserad och med ett modernare systemstöd.

Vi fortsätter vårt arbete med att inventera, uppdatera och komplettera rutindokument inom ramen för vårt ledningssystem Verksamt. Ett viktigt utvecklingsområde är att implementera ett systematiskt informationssäkerhetsarbete och att uppnå högre datakvalitet i våra system.

Som ett led i att fokusera på bolagets kärnverksamhet kommer vi slutföra arbetet med att genomföra en avyttring av Vällingby Centrum. Vi kommer även fortsätta det pågående arbetet med ombildning till bostadsrätter och försäljning av ej strategiska fastigheter.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Hålla budget, vilket är en förutsättning för en fungerande ekonomistyrning och därmed god ekonomisk hushållning. Budgetföljsamhet mäter hur väl den ekonomiska styrningen fungerar mot givna förutsättningar i budgeten				Fortsätta arbetet med att utveckla vår ekonomistyrning till att bli mer nyckeltalsbaserad och med ett modernare systemstöd.
 Slutföra arbetet med att genomföra avyttring av Vällingby Centrum				Arbetet genomförs utifrån redovisat utredningsuppdrag.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Utreda om och hur innovativa spetsprojekt inom miljöområdet kan genomföras med lägre kalkylränta, samt vilka kostnader det skulle innebära				Vi planerar fördjupa tidigare redovisad analys med fokus på hur detta kan tillämpas i innovativa spetsprojekt.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	8,5 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	2 150 mnkr		
	 Direktavkastning	1,9 %		
	 Driftkostnad/kvm	708		
	 Driftnetto/kvm	541		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	236		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

För att hålla jämna steg med utvecklingen i samhället och fortsatt vara affärsmässigt attraktiva, deltar vi aktivt i stadens satsning på en smart och uppkopplad stad, digitaliserar via våra processer och nyttjar innovativa lösningar i våra fastigheter. Genom vår nyetablerade avdelning för verksamhetsutveckling öppnas möjlighet för bolaget att ta ett större och samlat grepp om innovation, digitalisering och strategiska utvecklingsprojekt i syfte att utveckla och stärka bolaget.

Vi ska även införa Stockholmshyra och se över våra förvaltningsmodeller. I Hagastaden planerar vi att bygga moderna, smarta och uppkopplade bostäder för studenter med framsynta hållbarhetslösningar till en rimlig kostnad.

För att öka konkurrensen mellan anbudsgivande byggentreprenörer på Stockholmsmarknaden genomför vi ett projektarbete tillsammans med systerbolagen. Genom projektet Nya entreprenörer är målsättningen att hitta nya entreprenörer i våra entreprenadupphandlingar.

Vi utvecklar våra ledare i förändringsledning och verkar för att ledarskapet ska präglas av kommunikation, tillit och mod. Vi arbetar systematiskt med utveckling av våra medarbetare både yrkesmässigt men också inom till exempel hälsa för att bevara balans mellan arbete och fritid. Vi har en långsiktig kompetensförsörjningsplan, vi utvecklar våra arbetssätt, vi mäter och följer upp för att kunna bibehålla vår utmärkelse som en av Sveriges bästa arbetsplatser.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Ansvara för kommunkoncernens gemensamma inköpskategori vitvaror				Leda kategorin vitvaror i stadens gemensamma kategoriarbete.
 Avyttra fastigheter som saknar strategisk				Vidare utreda samt avyttra eventuella

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
betydelse				fastigheter som saknar strategisk betydelse.
 Beakta teknologisk utveckling inom miljö- och klimatområdet såsom energilagring för överskottsel från bolagets elproduktion i syfte att nå ett hållbart och energieffektivt bestånd				Bolaget följer teknikutvecklingen och undersöker olika möjligheter för att öka egenanvändningen av sol.
 Bistå äldrenämnden och stadsdelsnämnderna med införandet av smarta lås				Bolaget ska bistå äldreförvaltningen och stadsdelsförvaltningarna i deras arbete med att införa smarta lås.
 Effektivisera förvaltningsorganisationen och skapa gemensamma funktioner i förvaltning och byggande				Utredning genomförs avseende effektivisering av förvaltningsorganisationen genom att se över fastighetsinnehavet.
 Fortsätta förbättringsarbetet med bolagens upphandlingskompetens				Översyn av inköpsorganisation, beställningssystem och e-handel, samt införa anpassad kategorimetod.
 Förbättra metoder för uppföljning och utvärdering av digitaliseringsprojekt				Utveckla bättre metoder för uppföljning och utvärdering av digitaliseringsprojekt.
 Integrera ett jämställdhetsperspektiv, vid beslutsfattande, planering och utförande av verksamheten				Fortsätta upprustningen av bolagens centrum. Slutföra upprustningen av HusbyCentrum med utgångspunkt i jämställd stadsplanering, utveckla Kärrtorp och Björkhagen kopplat till nyproduktion.
 Samordna förvaltnings- och utvecklingsinsatser avseende teknisk infrastruktur för fiberinstallationer				Fortsätta samarbetet mellan bostadsbolagen och Stokab kring utveckling och förvaltning av fibernäten, affärsmodeller och digitala tjänster kopplade till dessa.
 Säkerställa att det finns ett effektivt och ändamålsenligt informationssäkerhetsarbete				I syfte att stärka det systematiska informationssäkerhetsarbetet startas ett särskilt projekt i slutet av 2020, där initialten GAP-analys kommer att genomföras och sedan

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				kommer under 2021 prioriterade frågor att åtgärdas. Samtliga medarbetare ska även under 2021 genomgå stadens e-utbildning om informationssäkerhet.
 Säkerställa att direktupphandlingar genomförs i enlighet med LOU, Regler för ekonomisk förvaltning och nämndens eller bolagsstyrelsens egna riktlinjer				Genomföra internutbildningar kring direktupphandling under 2021.
 Utredda hur den tidigare panncentralen på Halmstadsvägen i Björkhagen kan bevaras och utvecklas				Arbeta med att ta fram olika förslag på lösningar för panncentralen i Björkhagen.
 Utveckla beslutsunderlag framför allt gällande kalkylering och riskbedömningar i tidiga skeden för att säkerställa att beslut fattas på rättvisande grunder				Utveckla kalkylarbetet och hanteringen av riskanalyser i investeringsprojekt, bland annat genom att ta fram skriftliga riktlinjer för kalkylering avseende avkastningskrav, nivå på drift och underhåll, riskanalyser samt dokumentation av motiveringar till vissa invärden m.m.
 Verka för att stärka chefers förmåga att leda i förändring och komplexitet				Fortsätta stärka chefer i deras ledarskap, exempelvis genom ett ledarutvecklingsprogram i Klart ledarskap.
 Överväga strategiska övertaganden av enskilda bostadsrättsprojekt om de ekonomiska förutsättningarna är tillräckligt gynnsamma och det krävs för att få framdrift i stadsutvecklingsprojekt				Övertagande av bostadsrättsprojekt utreds om frågan blir aktuell.
	 Aktivt Medskapandeindex 	82	82	
	 Andel investeringsprojekt som vid beslut om genomförande avviker mer än 15 procent jämfört med senast fattade	0 %	0 %	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	inriktningsbeslut.			
	 Andel upphandlade avtal där kontinuerlig uppföljning genomförts	100 %	90%	
	 Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Index Bra arbetsgivare	84	84	
	 Sjukfrånvaro 	5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 	1,9 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
				 Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts

Verksamhetsplan 2021

AB Familjebostäder

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Bolagets uppgift.....	4
Ekonomisk analys.....	4
Stadens inriktningsmål.....	5
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	5
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	11
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	20

Bilagor

Bilaga 1: Limiter

Bilaga 2: Stora projekt_FB BU2021 Rapporterad

Bilaga 3: Väsentlighets- och riskanalys samt internkontrollplan AB Familjebostäder 2021

Sammanfattning

Rekordhög byggtakt för ett växande Stockholm

Stockholm fortsätter att växa och 2022 förväntas antalet invånare passera en miljon. Ett ambitiöst mål för byggnationen av fler bostäder ska minska bostadsbristen. 70 000 nya bostäder ska byggas mellan 2019 och 2025. Familjebostäder bidrar till målet genom att vid årets slut 2020 ha en rekordhög byggtakt med omkring 2000 nya hyresrätter i produktion, vilket i hög grad också bidrar till Stadens mål att främja näringslivet genom att byggtreprenörer med underleverantörer säkras fortsatta ordergångar och därigenom arbetstillfällen. Det är inte minst viktigt givet corona-pandemins påverkan på samhället som helhet. Under 2021 kommer byggstarterna minska något medan bolaget istället kan välkomna närmare 2000 nya hyresgäster i över 800 nya inflyttningsklara lägenheter.

Stockholmshusen kommer att bli en av de viktigaste delarna i vår nyproduktion. Det är ett koncept för att bygga snabbt, kostnadseffektivt och med gestaltningsmässig hög kvalitet, som kommer att bli en tidsmarkör i Stockholms utveckling. 2021 sker inflyttning i ännu ett Stockholmshusprojekt i Farsta strand. Kommande tre år planeras fem nya Stockholmshusprojekt med totalt omkring 600 hyresrätter.

Bättre service - ökad trygghet

Corona-pandemin har slagit hårt mot samhället som helhet. Familjebostäder har trots detta kunnat säkra verksamheten och servicen till de över 42 000 stockholmare som bor i våra hyresrätter. Drygt 8 av 10 hyresgäster är nöjda med den service som bolaget ger och 2020 ökade såväl serviceindex, som produktindex och trygghetsindex i vår årliga hyresgästenkät.

Men siktet är högre inställt. För att öka hyresgästernas nöjdhet ytterligare investeras mer i långsiktigt underhåll av våra fastigheter kommande år. Särskilda insatser görs för bättre belysning och tryggare utemiljöer. Allmänna utrymmen som källare och trapphus rustas upp och fler större ombyggnadsprojekt fortsätter planeras i fastigheter med stora behov.

Antalet e-tjänster och möjligheten för hyresgästerna att utföra sina ärenden via smartphone eller dator utökas. Digital signering av hyresavtal förbättrar såväl kunderbjudandet som ökar effektiviteten i våra arbetssätt. Smarta boendemiljöer för en effektiv drift fortsätter med målet att öka automatiseringen bland annat för värmereglering och energieffektivisering. Arbetet med det långsiktiga målet att bli nyckelfria fortsätter.

Fokus ökar på trygghetsarbetet. Risken att utsättas för brott ska minska genom ökad säkerhet i och omkring fastigheterna. Familjebostäder är en av de dominerande fastighetsägarna i norra Rinkeby/Tensta som klassas som ett särskilt utsatt område. Tillsammans med andra fastighetsägare, civilsamhället, näringslivet, myndigheter och stadsdelsförvaltningen kommer vi att fortsätta arbeta brett för att nå målet om att inget område i Stockholm ska vara särskilt utsatt år 2025.

Ungdomar ska erbjudas sommarjobb. Arbetet med särskilda sommaraktiviteter fortsätter och stöd till idrotts- och andra föreningar fortsätter. Vårt långsiktiga arbete för att undvika att barnfamiljer blir uppsagda och avhyses förstärks med anledning av corona, samtidigt som arbetet för att minska olaga andrahandsuthyrning fortsätter i kombination med metodutveckling för att åstadkomma högre resultat.

Minskad klimatpåverkan

Steg för steg minskas bolagets klimatpåverkan, genom energieffektivisering, smart underhåll och att föra tillbaka elöverskott från solceller till våra fastigheter. 2021 utökas ytan med solceller med ytterligare 360 kvm och med långsiktigt mål att utöka till 9000 kvm till 2023.

Batterilager finns i två nyproducerade fastigheter. Den senaste fastigheten i Årsta har 550 kvm solceller och stort batterilager och har som mål att all solcell ska nyttjas i fastigheten.

För att klara det högt satta energimålet kommer det dock att krävas ännu mer. Den ombyggnation och det underhåll som planeras omfattar insatser för att minska energianvändningen ytterligare. Med syfte att klara utsläppsbetinget kommer bolaget i samarbete miljö- och hälsoskyddsnämnden att även utreda förutsättningar för att komplettera med vindkraft.

Gällande miljömålen låter sig de största vinsterna göras i nyproduktionen. En klimatkalkyl görs för byggskedet genom LCA i alla bolagets nyproduktionsprojekt. Resultaten analyseras kontinuerligt med syfte att definiera ett takvärde till 2023. Ambitionen är att bygga alla nya fastigheter enligt miljöbyggnad silver. Vårt byggmaterial ska vara giftfritt och byggavfallet ska minska.

Våra hyresgäster ska ha lätt att göra rätt - sortera sopor och återvinna matavfall. Utbyggnaden av insamlingssystem för matavfall pågår både i befintligt bestånd och i all nyproduktion för att 2021 nå målet att 75 procent anslutna hushåll. I nyproduktion ska klimatsmarta resesätt underlättas. Gemensamma mobilitetstjänster som bil- och cykelpool byggs in redan från början i vår nyproduktion.

Bolagets uppgift

Familjebostäders huvudsakliga uppgift är att bygga och förvalta bostäder och därmed bidra till stadens bostadsförsörjning. Utifrån visionen om välkommande och smarta boendemiljöer för dagens och morgondagens stockholmare bidrar vi till stadens bostadsförsörjning genom att bygga nya bostäder. För den uppgiften krävs en bred projektportfölj och arbete sker utifrån bolagets ackvisition plan för att säkerställa projektutveckling i linje med Stockholms stads mål. I enlighet med gällande myndighetskrav och bolaget byggprocess för nyproduktion färdigställs energisnåla, giftfria lägenheter med hög kvalitet.

Den dagliga förvaltningen hanteras av bolagets förvaltningsteam som tillsammans med drifttekniker säkerställer en god boendemiljö för våra hyresgäster, ett stabilt fastighetsvärde och ett bra driftnetto. Våra hyresgäster får snabb service med e-tjänster som är tillgängliga via mobilen dygnet runt och vi arbetar med utemiljöer, portar och källare för att det ska vara tryggt överallt. Befintliga fastigheter underhålls utifrån en flerårig underhållsplan för att upprätthålla och förbättra standard, minska energianvändningen samt öka tryggheten och tillgängligheten.

I det allmännyttiga syftet ligger ett långtgående samhällsansvar för miljö, klimat och människors trygghet. Familjebostäder har en central roll i det hållbara samhällsbygget och har tydliggjort affärsplanens hållbarhetsperspektiv, styrningen mot vision 2040 *Möjligheternas Stockholm* och Agenda 2030 i den strategi för hållbar utveckling som tagits fram. Genom framgångsfaktorer som samverkan och kunskapsuppbyggnad ska bolaget vara ett föredöme i hållbarhetsfrågor.

Vi bygger inte bara hus. Vi bygger hem – för dagens och morgondagens stockholmare.

Ekonomisk analys

Budgerat resultat efter finansnetto beräknas till 340 mnkr utifrån av ägaren satt resultatkrav.

För att nå uppsatt resultatkrav krävs en årlig hyreshöjning i nivå med den generella kostnadsutvecklingen för fastighetsförvaltning samt tillkommande intäkter från färdigställd nyproduktion. Den pågående pandemin innebär risker för intäktsbortfall, främst kopplat till

lokalhyresintäkter vilket kommer att påverka bolagets resultatförmåga negativt.

Bolaget har en hög ambition vad avser att sänka driftskostnader och nå uppsatta energimål. Ett arbete har påbörjats med driftoptimering samt översyn av styr- och reglersystem, vilket initialt kräver ekonomiska satsningar, vilket i sin tur har prioriterats i budgeten med målet att på sikt sänka driftkostnaderna.

Bolagets driftnetto budgeteras till 1 005 mnkr vilket är en ökning jämfört med prognos 2020 till följd av tillkommande intäkter från nyproduktion men belastas även av högre kostnader till följd av framför allt en generell kostnadsutveckling.

Bolaget har en målsättning att effektivisera och minska kostnader för administration genom automatisering, digitalisering och utveckla e-tjänster för våra hyresgäster. I årets budget görs satsningar i linje med ägardirektiven för att långsiktigt nå dessa effektivitetsmål som även bedöms innebära en förbättrad service till bolagets hyresgäster.

Budgeterad investeringsvolym uppgår till 1 730 mnkr. Investeringarna avser främst nyproduktion om ca 1 300 mnkr samt ersättningsinvesteringar om ca 300 mnkr. Fortsatta prioriteringar görs kopplat till trygghet och miljömål i bolagets planerade underhåll där tekniska installationer tillsammans med trygghetsskapande åtgärder prioriteras. Vad avser strategiska ombyggnationer pågår utredningar utifrån bolagets ombyggnadsplan för berörda fastigheter.

Arbete pågår enligt plan vad avser ombildningar som omfattar drygt 200 lägenheter där tillträde beräknas under 2021 under förutsättning att samtliga tackar ja till erhållet erbjudande. Arbete fortsätter även med att föreslå avyttringar som av olika anledningar inte bedöms ha strategiskt betydelse för bolaget. Inga ekonomiska effekter av eventuella försäljningar har beaktats i budgeten då det är svårt att bedöma när transaktionerna kommer att genomföras. Samtliga försäljningar innebär ett bortfall i driftnetto för bolaget men förväntas ge en realisationsvinst och bidrar positivt till kassaflödet från investeringsverksamheten.

Familjebostäder har en mycket starkt finansiell ställning med en hög soliditet och låg belåningsgrad vilket skapar goda förutsättningar för fortsatt tillväxt och möjlighet till investeringar med en avkastning som bidrar till ökad lönsamhet.

Stadens inriktningsmål

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

En socialt hållbar utveckling i våra stadsdelar är beroende av en fungerande arbetsmarknad och en hög sysselsättning. Familjebostäder tar därmed ett aktivt ansvar för att bidra till arbetslivsintroduktion och sysselsättning för olika grupper som står utanför arbetsmarknaden. Bolaget kommer även 2021 att ha en fortsatt hög ambition att erbjuda arbetstillfällen i egen regi för ferieungdomar under sommaren. Genom denna satsning introducerar vi ungdomar till ett viktigt jobb och arbetar samtidigt för att attrahera framtidens medarbetare.

Bolaget fortsätter även att ta emot stockholmsjobbare samt deltar i integrationspakten. Familjebostäder erbjuder även praktikplatser till ungdomar från olika praktiska utbildningar

samt examensjobb och praktik för högskolestuderande.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetsmarknadsnämndens integrationspakt, exempelvis genom att erbjuda arbetstillfällen och använda sysselsättningsfrämjande krav i upphandlingar när så är lämpligt verka för god rörlighet inom det egna beståndet				Fortsatt samarbete med integrationspakten
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	100 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

Som fastighetsägare har bolaget en viktig roll för att våra hyresgäster ska känna sig trygga där de bor, med sina grannar och i sitt bostadsområde. I arbetet med att öka tryggheten utgår bolaget från hyresgästens upplevelse utifrån förtroendefulla dialoger i förvaltningsområdet och den årliga kundenkäten. Brottsförebyggande förvaltning, en kvalitetssäkrad och noggrann drift samt systematiska investeringsåtgärder planeras för ökad säkerhet och trygghet. Åtgärderna omfattar hela huset med bland annat bättre belysning, ren och trygg utemiljö, förstärkt skalskydd och säkerhet i källarutrymmen. Särskild vikt läggs vid tyngdpunktsområden där behoven är som störst.

Bolaget bedriver även ett aktivt boendesocialt arbete där samverkan med andra offentliga aktörer, näringsliv och civilsamhället är väsentligt för att förebygga avhysningar och komma tillrätta med oriktiga hyresförhållanden.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt arbeta med att levandegöra bottenvåningar för att öka trygghet och trivsel i beståndet och närmiljön				Uthyrning av lokaler till verksamheter som är öppna och skapar mervärde för närområdet.
				Utveckla styrdokument och interna processer för en ändamålsenlig lokalförsörjning i stadsdelarna
 Arbeta med trygghetskameror som en insats där så är relevant				Montera bevakningskameror i fastigheter där konkreta störningar skapar otrygghet för

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				hyresgäster.
 Delta i stadens arbete mot våldsbejakande extremism				Via säkerhetschef har bolaget kontakten med stadens samordnare mot våldsbejakande extremism, deltar i nätverksmöten och genomföra ytterligare aktiviteter om detta efterfrågas.
 Fortsätta arbetet med att ta fram plan för underhåll och upprustning där tekniskt underhåll prioriteras				Arbete med en plan som tydliggör behov och prioriteringar både på kort och lång sikt. Tydliggöra modellen för prioritering samt arbeta med planerade åtgärder och resursplanering löpande.
 Följa teknikutvecklingen kring moderna lösningar för inomhus temperatur				Genom att arbeta med kontinuerlig omvärldsbevakning och kompetensutveckling följs teknikutveckling inom området. Familjebostäder har i slutet av 2020 referensgivare för temperatur/fuktmätning i realtid installerade i ca 45% av beståndet för att kunna säkerställa inomhusklimatet genom aktiv optimering och det arbetet fortlöper.
 Genom ett samlat grepp och fokuserade insatser göra Stockholm till en tryggare stad för de boende i samverkan med kommunstyrelsen, berörda nämnder, bolag och andra relevanta aktörer. Med hjälp av lärdomar från tidigare dialogdrivna områdesprojekt i ytterstaden bidrar bolagsstyrelserna till målet om att inte ha några utsatta eller särskilt utsatta områden. Hyresgäster ges en tydlig väg in till respektive bostadsbolag för att föreslå trygghetsskapande åtgärder.				Utifrån analys av kundenkätresultat genomförs förvaltningsmässiga åtgärder såsom förstärkt skalskydd, uppdatering av utemiljöer, stärkt avtalsuppföljning för städ- och mark, trygghetsvandringar och dialoger.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I samarbete med socialnämnden och äldrenämnden ta fram en enhetlig definition av vad en tillgänglig bostad är, tillsammans med Micasa inventera bostadsbostadsbeståndet utifrån denna definition, och i samarbete med Bostadsförmedlingen i Stockholm AB och Micasa göra resultatet sökbart för bostadssökande				Baserat på beslutad definition av tillgänglig bostad, genomföra inventering i samråd med Micasa. Därefter göra resultatet sökbart för bostadssökande i samverkan med Bostadsförmedlingen.
 I samarbete med socialnämnden, stadsdelsnämnderna och Bostadsförmedlingen i Stockholm AB motverka oriktiga hyresförhållanden på bostadsmarknaden samt tillhandahålla stöd och hjälp för att motverka utsattheten för de som berörs				Fördjupad samverkan med bostadsförmedlingen, socialförvaltningen, systerbolag samt stadsdelsförvaltningar genom återkommande samverkansträffar. Målsättningen är också att bolaget färdigställer och kvalitetssäkrar relevanta processer för den interna respektive externa samverkan i enskilda ärenden. Tillämpning av ny lagstiftning.
 I samverkan med miljö- och hälsoskyddsnämnden, socialnämnden stadsdelsnämnderna samt rättsvårdande myndigheter och skatteverket motverka den svarta ekonomin och organiserad brottslighet				Samverkan med bostadsförmedlingen, socialförvaltningen, systerbolagen samt stadsdelsförvaltningar. Detta ska ske genom återkommande samverkansträffar i olika konstellationer. Fortsatt kommer samverkan med relevanta myndigheter att ske i samband med uthyrning av lokaler.
 I syfte att öka nyttjandegraden av stadens lokaler bör bostadsbolagen samverka med idrottsnämnden, kulturnämnden och externa aktörer för att förenkla och möjliggöra upplåtelse för civilsamhället och kulturlivet				Erbjuda olika aktörer lokaler som kan vara lämpliga för idrotts- och kulturlivet.
 Initiera dialog med hyresgäster om				Förvaltarna för en dialog om

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
otrygga platser				trygghetsskapande åtgärder tillsammans med våra lokala hyresgästföreningar i respektive förvaltningsområde.
 Intensifiera arbetet mot oriktiga hyresförhållanden, olovlig andrahandsuthyrning och bostadsrelaterade bedrägerier enligt best practice bland bolagen				Fortsatt samverkan genom lokala BRÅ, möten med representanter för stadens LPO:n, genomföra riktade insatser, utveckla erfarenhetsutbytet med andra hyresvärdar. Bolaget kommer fortsatt verka för att stadsdelsförvaltningar i tidigt skede blir inkluderade, både övergripande och i enskilda ärenden, för att motverka risken att människor hamnar i utsatthet.
 Skapa förutsättningar för flexibel lokalanvändning				Vid nytecknande av hyresavtal vara öppen för att lokalen kan användas av andra verksamheter, underhyresgäster godkänns och därmed möjliggöra för bredare användningsområde.
 Stärka hyresgästernas möjlighet att påverka grad av standardhöjning i samband med upprustning				Bolagets ombyggnadsprocess är under utveckling. Möjligheten för hyresgäster att påverka grad av standardhöjning i den egna lägenheten är en av de frågor som utreds.
 Utveckla formerna för så kallade kompiskontrakt				Efter utvärdering renodlar vi förmedlingen av kompiskontrakt till enbart ungdomar.
 Verka för att hyresgästlokaler utvecklas				Omvärldsbevaka nya trender och vara lyhörd för efterfrågan på marknaden.
	 Bostadsbolagens hyresgästers nöjdhet med bostad, allmänna utrymmen och utemiljö	77,8	Tas fram av styrelse	
	 Produktindex	77,8		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Rent och snyggt	76,1		
	 Serviceindex	82,3		
	 Trygghetsindex	79,5		

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

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

Familjebostäder har en viktig roll för bostadsförsörjningen i Stockholm, ett eget hem är ett av de mest grundläggande behoven. Familjebostäder tillhandahåller försöks- och träningslägenheter genom Stockholms stads stadsdelsförvaltningar, inom ramen för Bostad Först, via Bostadsförmedlingens förtursverksamhet samt för genomgångsbostäder till barnfamiljer via stadens bostadssociala resurs, SHIS.

Bolaget arbetar aktivt för att förhindra avhysningar. Tillsammans med stadsdelsförvaltningarna söker bolaget därför tidig kontakt med de som riskerar att bli uppsagda och i förlängningen avhysa från sina hem.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till stadens gemensamma arbete om att förmedla försöks- och träningslägenheter, Bostad Först, förturslägenheter och skyddande boenden för våldsutsatta				Förmedling av FoT- och förturslägenheter. I samverkan med Bostadsförmedlingen bidrar bolaget löpande med dessa typer av kontrakt.
 I samarbete med stadsdelsnämnderna, arbetsmarknadsnämnden, idrottsnämnden och socialnämnden ta ett ökat socialt ansvar kring sina fastigheter genom att exempelvis samverka med relevanta aktörer i civilsamhället och näringslivet samt de boende				Dialog med arbetsmarknadsnämnd och socialnämnd i det kontinuerliga arbetet med att medverka till en ökad social hållbarhet i primärt bolagets tyngdpunktsområden i samverkan med civilsamhälle och näringsliv.
 Samverka med socialnämnden kring vräkningsförebyggande åtgärder och arbeta för att minimera antalet avhysningar				Arbeta med framtaget metodstöd tillsammans med stadsdelar samt med systembolag.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal friställda lägenheter åt nyanlända			

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Tillsammans med Micasa utreda för- och nackdelar av gemensamma förmedlingsregler för stadens seniorbestånd				Påbörja dialog och utredningsarbete tillsammans med systerbolagen och Micasa.

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

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

Familjebostäder är ett allmännyttigt kommunalt bostadsaktiebolag som verkar på en konkurrensutsatt marknad. För bolaget är ett bra företagsklimat tillsammans med ett effektivt myndighetsutövande väsentligt för att vi ska kunna bedriva vårt uppdrag, inte minst inom samhällsbyggnad. Samtidigt är Familjebostäder en del av Stockholms stad med både medborgare och företag som kunder och samarbetspartners, dels genom våra upphandlade entreprenörer inom projekt och förvaltning och dels som hyresgäster i vårt lokalbestånd.

I vision 2040 *Möjligheternas Stockholm* skapar en hög och kontinuerlig takt i stadsbyggandet en välfungerande bostadsmarknad där alla stadsdelar har ett brett utbud av blandade upplåtelseformer. Tillgången till bostäder är en avgörande faktor för de företag och huvudkontor som vill etablera sig i Stockholm. Bolaget bidrar till ett förbättrat företagsklimat genom att bygga fler hyresbostäder och korta kötider i bostadskön.

Stadens näringslivspolicy pekar framförallt på det ansvar som bolaget har att främja nyföretagande och entreprenörskap, med ett fokus på ytterstadsstadsdelarna. Bolaget arbetar strategiskt med näringslivets perspektiv i byggprojektens tidiga skeden för att projektera och bygga ändamålsenliga lokaler som bidrar till områdets utveckling och främjar näringslivets tillväxt. Hänsyn tas till den lokala köpkraften för att säkerställa affärsmässiga förutsättningar för alla parter. Bolaget kommer under året att fortsätta det proaktiva arbetet och stärka näringslivsperspektivet både i styrdokument och arbetsprocess. Utvecklade analyser ska öka förutsättningarna för att bolagets lokaler bidrar till målsättningarna. Ett särskilt arbete för att främja småföretagande pågår inom ramen för utvecklingen av Fagersjö där *Mötesplats Fagersjö* finns.

Stockholms kännetecknas enligt stadens vision 2040 av identitetsstarka stadsdelar med levande centrum och trygga offentliga rum. Familjebostäders lokalbestånd om cirka 2000 lokaler är en

viktig beståndsdel för att nå visionen, inte minst i våra ytterstadsområden där behovet av näringslivets bidrag till en inkluderande och trygg stadsmiljö och fler arbetstillfällen är än mer påtagligt. Ett särskilt fokus lägger Familjebostäder i Rinkeby, både inom ramen för Rinkebystråket där utveckling nu sker enligt en framtagen strategi, men också genom en aktiv förvaltning av det flertalet övriga lokaler som finns i området.

Varje näringsidkare som är befintlig eller potentiell hyresgäst är en viktig kund för oss. Bolaget bedriver en verksamhet som arbetar direkt gentemot våra lokalhyresgäster, vilket stärker kunskapen och förståelsen för företagarnas vardag och förutsättningar.

Den pågående pandemin påverkar många kommersiella lokalhyresgästers verksamhet och därmed bolagets förutsättningar för uthyrning och en aktiv förvaltning. Inom t.ex. handeln finns en ökad risk för fler konkurser om nödvändiga restriktioner fortgår. Det aktiva arbete som bolaget bedrivit under 2020 för att stötta drabbade lokalhyresgäster förväntas fortgå under 2021.

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

Familjebostäder har som målsättning att ha en stabil nyproduktion av attraktiva och prisvärda bostäder. Då ledtiderna för projekt sträcker sig över många år ställer en stabil nyproduktion, oavsett nivå, krav på ett aktivt ackvisitionsarbete för att säkerställa en markportfölj med nya byggrätter. Ackvisitionsarbetet innebär att ta fram, utveckla och förankra projektidéer i huvudsak med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden inom Stockholms stad för att erhålla markanvisningar. Bolaget kommer även fortsätta att förvärva byggrätter i den mån det finns möjlighet.

Under 2021 påbörjas byggnationen av totalt 300 nya lägenheter i bolagets stadsutvecklingsområden Älvsjöstaden och Drevvikshöjden samt projektet Färgfilmen i Bandhagen. I Älvsjöstaden fortsätter bolaget utredningen om panncentralen för att se över förutsättningar och möjligheter att utveckla den k-märkta byggnaden.

Drygt 800 lägenheter färdigställs under 2021 varav ca 160 studentlägenheter, ca 200 ungdomslägenheter samt ca 90 lägenheter i Stockholmshusprojekt. Stockholmshusen är fortsatt en prioriterad satsning i bolagets nyproduktion i syfte att i hög takt bygga kostnadseffektiva hyresrätter genom ett samarbete mellan bostadsbolagen och exploaterings- och stadsbyggnadskontoren.

Bolaget fortsatt arbetet med Rättvist byggande i nyproduktionen tillsammans med övriga fastighetsbolag i Stockholms stad. Strategin omfattar alltifrån tuffare krav vid upphandling och kartläggning av hela kedjan av entreprenörer till oannonserade kontroller på byggarbetsplatserna. Samtliga större projekt kontrolleras.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Analysera behovet av och möjligheter att till skapa en större andel stora bostäder i nyproduktion och ombyggnation				Genom målgrupps- och marknadsanalyser säkerställa lokalt behov och utveckling
 Beakta befintligt bestånd lokalt där man bygger nytt i syfte att, där det är lämpligt,				Genom målgrupps- och marknadsanalyser säkerställa lokalt behov

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
bidra till att en mångfald av storlekar på bostäder byggs				och utveckling
 Bedöma möjligheten att omvandla befintliga byggnader till grupp- och servicebostäder, samt underlätta byggandet av bostäder för personer med funktionsnedsättning i samråd med berörda nämnder				
 Bidra till en effektiv stadsutveckling genom att delta i en samlad produktionsplanering tillsammans med kommunstyrelsen, exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden och andra berörda nämnder och bolagsstyrelser				Bolaget ska fortsätta producera Stockholmshus, intensifiera ackvisition samt beakta mobilitetslösningar i samarbete med berörda förvaltningar och bolag
 Bistå SHIS i dess verksamhet och i byggandet av bostäder inom ramen för stadens bostadsförsörjningsansvar				Söka markanvisningar där SHIS kan ingå
 I högre utsträckning utreda vilka fastigheter i bestånden som har förutsättningar för påbyggnationer på taken, exempelvis genom extra våningstal eller radhus				
 Leda arbetet med projekt Stockholmshuset, och tillsammans med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden säkerställa planering och genomförande av projektet. Detta sker bland annat genom deltagande i såväl styrgrupp, arbetsgrupp samt andra erforderliga arbetsgrupper. Projektet ska vidareutvecklas i syftet att förenkla planeringsprocessen, sänka	 Antal påbörjade lägenheter i Stockholmshus	0		Bolaget ska fortsätta producera Stockholmshus, intensifiera ackvisition samt beakta mobilitetslösningar i samarbete med berörda förvaltningar och bolag. Gestaltningen kommer utvecklas till den lokala miljön. Företrädesvis i 60-70-talsbeståndet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
byggkostnaderna och få ned hyresnivåerna. Stockholmshusen ska även vidareutvecklas gestaltningsmässigt för att passa in i flera bebyggelse typer. Denna utveckling ska bidra till en ökad trygghet i staden, tillse att över 50% av bostäder i nyproduktion är Stockholmshusprojekt så att andelen i förhållande till bostäder i bolagens övriga nyproduktion ökar.				
 Skapa permanenta genomgångsbostäder i SHIS regi för prioriterade grupper				Söka markanvisningar där SHIS kan ingå
 Tillsammans med stadsbyggnadsnämnden och exploateringsnämnden utveckla arbetet med Stockholmshus och utreda privata aktörers möjlighet att bygga Stockholmshus eller motsvarande alternativ				I samverkan med SBK och explo delta i utveckling och breddning av process inom Stockholmshusen
 Uppnå en nybyggnationstakt på 600 allmännyttiga bostäder där över 50% ska vara Stockholmshus	 Antal färdigställda lägenheter	800		
	 Antal lägenheter i bolagets projektportfölj	5 000		
				Ökat fokus på produktion och ackvisition av Stockholmshus
 Verka för att studentbostäder byggs där det är lämpligt, både temporära och stadigvarande	 Antal påbörjade studentlägenheter	0		
				En del av projektportföljen innehåller mark säkrad för studentbostäder
 Verka för byggandet av fler kollektivhus, och andra alternativa boendeformer				
 Verka för en ökad nybyggnation av flerbostadshus i trä med målet att 20 procent uppförs i massivträstomme				
	 Antal påbörjade	200	Tas fram	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	hyresrätter av stadens bostadsbolag		av styrelse	
	 Antal tillkomna permanenta genomgångsbostäder i SHIS regi	50	150	Ackvisionsarbete inkluderande SHIS pågår, markanvisningar som inkluderar SHIS har inte erhållits.
				 AB Familjebostäder, AB Stockholms hem och AB Svenska Bostäder ska utifrån erfarenheterna från Stockholms husprojektet kartlägga vad som driver produktionskostnaderna, i syfte att se vilka effektiviseringsmöjligheter eller justeringar av krav som kan göras för att minska kostnaderna
				 Exploateringsnämnden ska, i samarbete med AB Familjebostäder, AB Stockholms hem och AB Svenska Bostäder, utreda hur fler stora bostäder kan bidra till att minska ofrivillig trångboddhet

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Familjebostäders målsättning är att det ska vara enkelt att bo utan egen bil och det långsiktiga arbetet är att i linje med stadens övergripande vision flytta fokus från att äga till att ha tillgång till en bil. Utifrån bolagets strategi för mobilitet planeras för olika mobilitetstjänster i majoriteten av bolagets nyproduktionsprojekt bland annat i form av bilpool, cykelverkstad och cykelpool med el- och lådcyklar. En utveckling av mobilitetserbjudandet innebär att nya lösningar kommer att prövas som inkluderar både en modell för investering och förvaltning av framtida tjänster.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till en stärkt samverkan för effektiv snöröjning inom och i anslutning till bolagens fastigheter				Avaktar Trafikkontorets initiativ. Implementerar successivt framåt i våra markskötselavtal att entreprenören ska samverka och samarbeta med staden avseende snöröjning.

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetet med att främja stadens kultur- och nöjesliv för att stärka stadens attraktions- och konkurrenskraft				Erbjuda olika aktörer lokaler som kan vara lämpliga för kulturlivet.

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Familjebostäder bedriver ett aktivt arbete för att minska energianvändningen och nå energimålet 2023. En långsiktig energiplan har utarbetats för att stödja bolagets planerade underhållsarbete. Bolagets höga ambition vad avser att sänka driftskostnader och nå uppsatta energimål kräver initialt ekonomiska satsningar kopplat till driftoptimering samt översyn av styr- och regelsystem vilket är åtgärder som har prioriterats i budgeten 2021.

Bolaget arbetar systematiskt med att klara energikravet 55 kWh/kvm/år för nyproduktion. Under perioden 2018-2019 har åtta nyproducerade fastigheter färdigställts och är nu under utvärdering. När fastigheterna driftsätts börjar energiuppföljningen. Identifierade brister rättas till så fort som möjligt och ett gott samarbete med entreprenör och bolagets driftorganisation är en viktig förutsättning. Detta arbetssätt ökar möjligheten att nå ställda krav och ger bra erfarenhetsåterföring till projektering av kommande fastigheter.

Batterilager finns i två nyproducerade fastigheter. Den senaste fastigheten i Årsta har 550 kvm solceller och stort batterilager, har som mål att all solel ska nyttjas i fastigheten.

Bolagets klimatmål, s.k. utsläppsbeting, baseras dels på att bolagets energimål uppnås och dels på bolagets satsningar på egen förnybar energi. Familjebostäder har cirka 6000 kvm solceller på våra tak och kommer under 2021 att installera ytterligare 360 kvm. Med syfte att klara utsläppsbetinget kommer bolaget tillsammans med miljö- och hälsoskyddsförvaltningen även utreda förutsättningar för att komplettera med vindkraft.

En klimatkalkyl görs för byggskedet genom LCA i alla bolagets nyproduktionsprojekt. Resultaten analyseras kontinuerligt med syfte att definiera ett takvärde till 2023 och därefter kunna styra mot minskade utsläpp. Under året kommer Familjebostäder i ett pilotprojekt, i samverkan med ByggVesta och Stockholms hem, prova digitala modeller i tidiga projektskeden för att enkelt kunna analysera hur utformning och gestaltning påverkar bland annat klimatutsläpp.

I nybyggnadsprojektet Banken 3 i Hägersten ska en byggnad certifieras enligt Miljöbyggnad Silver.

Utbyggnaden av insamlingssystem för matavfall pågår både i befintligt bestånd och i all nyproduktion för att nå målet 75 % anslutna hushåll. Uppföljning av insamlade matavfallsmängder fortsätter för att dels följa upp effekten av utrullning av s.k. startkit och dels för att ge återkoppling om resultat till hyresgästerna som fått möjlighet att börja sortera ut matavfall.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
---	-----------	--------	-------------	-----------

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att öka andelen plusenergi- eller passivhus inom sina bestånd i syfte att på sikt uppnå en neutral eller negativ nettoanvändning av uppvärmningsenergi				Kontinuerligt tidigarelägga energiberäkningar för att identifiera möjliga projekt. I alla projekt presentera lösningar som kan ge energianvändning under 55 kWh/kvm och år. Prestationsbaserad betalplan kopplat till energibesiktning införs som standard för nyproduktionsprojekt
 Bidra till att uppnå stadens mål för matavfallsinsamling, samt planera för krav om fastighetsnära eller kvartersnära insamling				2023 ska 98% av våra hushåll ha möjlighet att sortera ut sitt matavfall. Inventering av samtliga flexpunkter är gjord, underlag och budget finns. Under 2021 kommer i första hand samtliga fastigheter där det går att komplettera med kärl eller molok för matavfall implementeras.
 Bidra till stadens mål för att öka antalet laddplatser, exempelvis genom att i samarbete med externa aktörer bygga fler laddplatser i anknytning till befintliga fastigheter samt vid nyproduktionsprojekt, eller större renoveringsprojekt där parkeringsplatser ingår				Laddplatser till elfordon förbereds vid all nyproduktion och vid större ombyggnader
 Delta i trafiknämndens framtagande av en förvaltningsövergripande handlingsplan för att upprätthålla och innovativt utveckla stadens arbete med skadedjursbekämpning				En inledande dialog ska initieras för ytterligare information om uppdraget och vårt åtagande för att organisera oss för ställda förväntningar
 Intensifiera arbetet med att genomföra energieffektiviserande åtgärder				Etablera arbetssätt för driftoptimering med målet att skapa rutiner och arbetssätt inom organisationen som lever över tid.
 Prioritera och åtgärda klimatrelaterade risker såsom effekter av skyfall och värmeböljor i befintlig och planerad bebyggelse				Klimathandlingsplan (inventering och åtgärdsförslag) ska tas fram för riskklassade fastigheter i befintligt bestånd och för nyproduktion. Omfattar

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				risker för skyfall och övertemperatur
 Stimulera delningsekonomi exempelvis genom att arbeta för bilpool och cykelpool i all nybyggnation				Implementera bolagets antagna mobilitetsstrategi i nyproduktion
 Vid nybyggnation och renovering utgå från att tak ska nyttjas, antingen med solceller eller med gröna tak				Arbeta fram beslutsunderlag för fastställande av projekteringsprinciper gällande solceller och gröna tak i ny- och ombyggnation i syfte att säkerställa affärsmässiga och miljömässiga vinster. Mål till 2023 att öka solceller/solfångare 50%.
 Välja fjärrvärme som uppvärmningsmetod vid nyproduktion eller ombyggnad utifrån lönsamhetskrav och ett stadsövergripande perspektiv på kraftfrågor, eleffekt och klimat				All nyproduktion utgår från att primärt välja fjärrvärme
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system	100 %	100 %	Byggvarubedömningen
	 Andel hämtställen med matavfallsinsamling av hämtställen med möjlighet till matavfallsinsamling	80 %	80 %	Matavfallsplan
	 Andel LCA-beräknade nybyggnadsprojekt	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Andel nyproducerade byggander 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	100 %		Energistrategi

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	med minst 30 procent			
	 El- och värmeproduktion baserad på solenergi	1 120 MWh	4 560 MWh	Energistrategi
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m ²)	131,7 kWh/m ²		Långsiktig energiplan
	Minskning av CO ₂ e till 2023		Tas fram av nämnd/bolagsstyrelse	
	 Minskning ton CO ₂ e till år 2023	250		Plan för bolagets utsläppsbeting
	 Relativ energieffektivisering i stadens verksamheter (fastighetsförvaltande bolag och nämnder)	2,4 %	3 % energieffektivisering relativt 2018	
	 Totalt köpt energi i stadens verksamheter	234,7 GWh	1945 GWh	
				 AB Familjebostäder ska intensifiera arbetet med att energieffektivisera ytterligare bland annat genom att installera digitala sensorer för att styra energiförbrukningen förutsatt att detta kan ske under affärsmässiga förutsättningar
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, idrottsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, socialnämnden, stadsbyggnadsnämnden, utbildningsnämnden, trafiknämnden, äldreomsorgen, stadsdelsnämnderna, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB samt Stockholm Vatten och Avfall AB

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				implementera handlingsplanen för klimatanpassning vid skyfall och värmeböljor

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

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

Familjebostäder har en mycket starkt finansiell ställning med en hög soliditet och låg belåningsgrad, vilket skapar goda förutsättningar för fortsatt tillväxt och möjlighet till investeringar med en avkastning som bidrar till lönsamheten.

Fastighetsutveckling av befintligt bestånd tillsammans med lönsamma investeringar i nyproduktion skapar således förutsättningar för en långsiktigt hållbar ekonomi i bolaget. Det gäller framför allt den långsiktiga underhållsplaneringen som är en nyckelfaktor för att affärsmässigt förvalta det förmögensvärde som fastighetsbeståndet utgör. Bolaget har en fortsatt hög ambitionsnivå och arbetar strukturerat och proaktivt med planerat underhåll för att bidra till framtida kostnadsbesparingar.

Bolaget kommer arbeta vidare med att öka affärsmässigheten i bolaget och säkerställa ett affärsmässigt agerande genom utbildningar samt utveckling av bolagets beslutsstödsystem för förbättrad styrning och uppföljning utifrån uppsatta mål.

Digitaliseringen skapar möjligheter till intern effektivitet inom bland annat områdena fastighetsdrift, administration, inköp och kundkommunikation, där digitalt stöd kan öka produktiviteten och kundnöjdheten. Digitalisering är även en möjliggörare för utveckling och effektivare drift och förvaltning. För att uppnå detta behöver medarbetarnas digitala kompetens öka.

Utveckling av det nya fastighetssystem, Fast2, pågår löpande och kommer på sikt att skapa förutsättningar för ökad automatisering och digitalisering vilket ger möjligheter till effektivisering och ökad produktivitet.

Bolaget kommer under 2021 fortsätta arbetet med en aktiv fastighetsförvaltning och avyttra fastigheter som på grund av sitt läge eller underhållsbehov inte bedöms ha strategisk betydelse för bolaget. Under 2020 har fyra erbjudanden om försäljning gått ut till bostadsrättsföreningar, de som tackar ja kommer att tillträda sina fastigheter under 2021.

Samarbetet för en mer transparent, rättvis och systematiserad hyressättning, ”Stockholmshyra”, fortsätter under 2021 tillsammans med systerbolagen och Hyresgästföreningen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Utreda om och hur innovativa spetsprojekt inom miljöområdet kan genomföras med lägre kalkylränta, samt vilka kostnader det skulle innebära				Förutsättningar ses över för att möjliggöra projekt utifrån affärsmässiga principer och marknadsmässiga avkastningskrav i enlighet med gällande

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				regelverk i Allbolagen.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	5,7 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	1 730 mnkr		
	 Direktavkastning	2,2 %		
	 Driftkostnad/kvm	664		
	 Driftnetto/kvm	676		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	340		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Kvalitet, innovation och digitalisering

I linje med stadens vision om att vara världens mest innovativa och smarta stad har Familjebostäder ”digitalt först” som övergripande strategi. Att förbättra våra digitala arbetssätt, relationer och tjänster, både internt och externt med hyresgäster och entreprenörer, är i fokus när vi utvecklar vår verksamhet.

Störst genomslag av de digitala satsningarna sker hos våra hyresgäster. Det nya fastighetssystemet, FAST2, skapar möjligheter till fler e-tjänster, förbättrad service och minskar administrationen varför utvecklingsmöjligheterna som det nya systemet erbjuder har fortsatt hög prioritet i bolagets utvecklingsagenda för 2021. En fortsatt satsning för bolaget är smarta (elektroniska) lås. Målet är att förenkla vardagen för våra hyresgäster och skapa en ökad trygghet, samtidigt som vi effektiviserar vår förvaltning och minskar koldioxidutsläppen genom färre transporter för entreprenörer som inte längre behöver hämta nycklar på våra kontor.

Familjebostäder har under 2020 vidareutvecklat och konkurrensutsatt avtalet för kommunikationstjänster. Det nya avtalet möjliggör för bolaget att successivt kunna leverera nya tillkommande tjänster till våra hyresgäster som ligger i linje med den samhällsutveckling som sker.

Internt spelar digitalisering en viktig roll för automatisering och effektivisering av bostadsbolagets inre arbetsprocesser. Här prövas tekniker såsom robotar i olika former och AI för att se hur vi kan nyttja dessa och vilka krav det ställer på oss som bolag och på våra leverantörer.

Digitalt först som strategi ställer höga krav på medarbetarnas förändringsförmåga vilket gör att digitalisering går hand i hand med en utveckling av företagskulturen och de interna processerna för ledning och styrning. Särskilt utpekade resurser finns för process- och projektutveckling, i syfte att utveckla systematik och kvalitet.

Sedan ett år tillbaka pågår också ett arbete tillsammans med alla medarbetare i syfte att utveckla företagskulturen för att främja ett ansvarstagande medarbetarskap, något som är en förutsättning för att nå uppsatta mål.

Bolaget fortsätter sitt deltagande i Allmännyttans digitaliseringsinitiativ, ett samarbete med Sveriges Allmännytta 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
 Avyttra fastigheter som saknar strategisk betydelse				Fortsätta arbetet med att föreslå avyttring av fastigheter som av olika anledningar inte bedöms ha strategisk betydelse för bolaget, inkl löpande inventering av fastighetsbeståndet
 Beakta teknologisk utveckling inom miljö- och klimatområdet såsom energilagring för överskottsel från bolagets elproduktion i syfte att nå ett hållbart och energieffektivt bestånd				Utvärdera användningen av batterilager i fastigheterna Avin 1 och Rösträknaren 1 så att solelöverskott lagras istället för att sälja till elnätet
 Bistå äldre- och stadsdelsnämnderna med införandet av smarta lös				Föra dialog med äldre- och stadsdelsnämnderna angående lösningar för smarta lös
 Effektivisera förvaltningsorganisationen och skapa gemensamma funktioner i förvaltning och byggande				Fortsätta arbetet med att effektivisera processer i syfte att öka bolagets måluppfyllelse i både löpande förvaltning och ombyggnation.
 Fortsätta förbättringsarbetet med bolagens upphandlingskompetens				Fortsätta se över våra processer samt arbetssätt där vi ständigt arbetar effektivare och få en bättre dialog med verksamheten samt våra leverantörer. Affärsmässighetska prägla bolagets inköpsarbete.
 Samordna förvaltnings- och utvecklingsinsatser avseende teknisk infrastruktur för fiberinstallationer				I samråd med övriga bostadsbolag förvalta och vidareutveckla bolagets fiberaffär.
 Överväga strategiska övertaganden av enskilda bostadsrättsprojekt om de ekonomiska förutsättningarna är tillräckligt gynnsamma och det krävs för att få framdrift i stadsutvecklingsprojekt				Bolaget söker aktivt efter möjliga exploateringsfastigheter att förvärva i det ordinarie ackvisitionsarbetet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Aktivt Medskapandeindex 	83	82	
	 Andel investeringsprojekt som vid beslut om genomförande avviker mer än 15 procent jämfört med senast fattade inriktningsbeslut.	0 %	0 %	
	 Andel upphandlade avtal där kontinuerlig uppföljning genomförts	100 %	90%	
	 Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Index Bra arbetsgivare	84	84	
	 Sjukfrånvaro 	6,5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 	3 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
				 Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts

Verksamhetsplan 2021

AB Stockholmshem

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Bolagets uppgift.....	3
Ekonomisk analys.....	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	4
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	9
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	17

Bilagor

Bilaga 1: Ekonomi - Limit 2021 S-hem

Bilaga 2: Ekonomi - Stora projekt VP 2021- (002)

Sammanfattning

AB StockholmsHems uppdrag, att bygga, äga och förvalta fastigheter, är viktigt för Stockholms stads utveckling inom många områden och påverkar medborgarna på flera sätt. Bolaget ska bygga nytt, bygga om, bygga tillfälliga bostäder, bygga för studenter, arbeta för ökad trygghet men också för att öka den sociala och ekologiska hållbarheten. Det ställer krav på bolaget men gör också StockholmsHems arbete extra meningsfullt. Det StockholmsHems medarbetare gör – varje dag på jobbet – gör skillnad i många Stockholmares vardag.

Bolaget följer hela tiden upp verksamheten för att säkerställa att kunder, ägare och omvärld ser tydliga resultat av det som görs.

Bolagets uppgift

Aktiebolaget StockholmsHem har av ägaren fått i uppgift att *bygga och förvalta bostäder och därmed bidra till stadens bostadsförsörjning*. Detta ska göras genom att *bolaget ska skapa bästa möjliga förhållanden för sina hyresgäster så att goda hyresgästrelationer bevaras samtidigt som boendet ska kunna anpassas efter de behov som uppkommer i livets olika faser*. *Bolaget ska eftersträva en hög kvalitet i underhåll och service*.

Aktiebolaget StockholmsHems uppdrag, att bygga, äga och förvalta fastigheter, är viktigt för Stockholms stads utveckling inom många områden och påverkar medborgarna på flera sätt. Bolaget ska bygga nytt, bygga om, bygga tillfälliga bostäder, bygga för studenter, arbeta för ökad trygghet men också för att öka den sociala och ekologiska hållbarheten. Det ställer krav på bolaget men gör också StockholmsHems arbete meningsfullt för både medborgare och medarbetare. Det medarbetarna på StockholmsHem gör – varje dag på jobbet – gör skillnad i stockholmarnas vardag.

Bolaget är i sin struktur organiserat för att svara upp mot sin uppgift. Genom kompetenta och kunniga bygg- och förvaltningsavdelningar möter vi upp våra kärnuppdrag och åstadkommer hög kvalitet i både bostäder och service. Genom ett kundfokuserat arbete där kundtjänst och våra lokala representanter möter hyresgästerna åstadkommer vi goda relationer vilket också kommer till uttryck i våra ambitiösa mål i kundnöjdhet. Bolaget har också stödjande funktioner för att ge förutsättningar för exempelvis en god personalförsörjning, ansvarsfull och hållbar ekonomi, ett aktivt och framåtsyftande klimatarbete, hög kompetens inom upphandling, digital utveckling i framkant och en förmåga till löpande verksamhetsutveckling.

Ekonomisk analys

Bolaget budgeterar ett resultat om 480 mnkr för 2021. Resultatet motsvarar ägarens uppsatta resultatkrav. Jämfört med 2020 (400 mnkr) är det en ökning med 80 mnkr.

Hyresintäkterna budgeteras till 2 742 mnkr för 2021. Det är 113 mnkr högre än det prognostiserade utfallet för 2020. Ökningen beror huvudsakligen på ökade hyresintäkter som en följd av färdigställd nyproduktion och förbättringsarbeten på befintligt fastighetsbestånd. Hyresförhandlingarna med Hyresgästföreningen avseende 2021 års hyror pågår och någon överenskommelse är inte klar.

Personalkostnader är i nivå med föregående år trots en budgeterad årlig löneökning. Pensionskostnaderna är i nivå med föregående år. Några nyanställningar som är genomförda är kopplade till projektutveckling inom nyproduktion. Vidare ökar bolagets avskrivningar från för 2020 prognostiserade 635 mnkr till 675 mnkr avseende 2021. Detta som en följd av att flera nyproduktionsprojekt av bostadsfastigheter färdigställts. Vad gäller övriga driftkostnader

budgeteras dessa utifrån kända prishöjningar och en förbrukning av ”normalårskaraktär”. I absoluta tal ökar även driftkostnaderna som en följd av det utökade fastighetsbeståndet men också av ökade priser på köpta varor och tjänster.

Trots fortsatta investeringar minskar de budgeterade finansiella nettokostnaderna från 2020 års prognos om 112 mnkr till 100 mnkr för 2021. Bolagets ökade självfinansieringsgrad bidrar starkt till detta då det bedömda lånebehovet sänkts väsentligt. Den budgeterade räntenivån för 2021 bedöms uppgå till cirka 0,7 procent, detta enligt en prognos utifrån stadens finansiella positioner. Detta är något lägre än för 2020 (0,8).

Budgeterad investeringsvolym uppgår till 1 389 (2 283) mnkr. Investeringarna avser nyproduktion 963 (1 683) mnkr, strategiska om- och tillbyggnader 255 (347) mnkr ersättningsinvesteringar 161 (244) mnkr samt övrigt 10 (9) mnkr.

Nyproduktion avser byggnation av nyproducerade bostadslägenheter, tillfälliga bostäder för nyanlända samt övriga ytor som konverteras till bostäder.

Strategiska om- och tillbyggnader avser i huvudsak större renoveringar och upprustning av fastigheter/bostäder som är byggda under tidsperioden 1940-1960. Där är behovet stort att uppgradera fastigheterna vad avser stammar, badrum, elinstallationer, kök, ventilation och värmesystem. Då åtgärderna i flertalet fall medför standardhöjningar påverkas också hyressättningen efter genomförd åtgärd. Utgående hyror omförhandlas i sådana fall alltid med Hyresgästföreningen.

Ersättningsinvesteringar avser investeringar som ger en uppgradering av anläggningar och byggnader till minst den tidigare fastställda tekniska nivån eller nya miljöbetingelser.

Bolaget upplever inte att priserna vid upphandling av bygg- och entreprenadtjänster minskat under de senaste åren, trots den avmattade konjunkturen och pandemi. Bolaget bevakar kontinuerligt prisutveckling samt utfall i pågående byggprojekt. Några förvärv av fastigheter eller projekt är inte upptagna i budgeten. Vidare är heller inte några försäljningar av fastigheter medtagna i budgeterade siffror. Bolaget har dock enligt ägardirektiven i uppdrag att avyttra ej strategiska fastigheter och förberedande arbete pågår.

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

Genom att erbjuda arbetsplatser, till unga och personer som har svårt att ta sig in på arbetsmarknaden, kan Stockholms hem bidra till stadens utveckling. Bolaget har för avsikt att under året behålla liknande resultat för feriejobb och kommunala visstidsanställningar. Vidare pågår utredning gällande bolagets deltagande i Jobbsprånget.

Stockholms hem har under 2020 varit en aktiv part i stadens satsning Stockholmsmentor. Flertalet adepter har redan kopplats till mentorer i olika delar av verksamheten och förhoppningen är att detta arbete kan fortgå och/eller återupptas i förhållande till påverkan från pågående pandemi.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
---	-----------	--------	-------------	-----------

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetsmarknadsnämndens integrationspakt, exempelvis genom att erbjuda arbetstillfällen och använda sysselsättningsfrämjande krav i upphandlingar när så är lämpligt verka för god rörlighet inom det egna beståndet				Deltagande i satsningen Stockholmsmentor samt utred deltagande i Jobbsprånget.
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	135 st	Tas fram av nämnd	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	4		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	135 st	9 000 st	

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

Genom analys av hyresgästenkäten samt pågående flöde i fastighetssystemen, har bolaget god kontroll över hur de boende uppfattar tryggheten och bolagets service i områdena. Det ger också insyn i vilka åtgärder som behöver vidtas för att nå ett bättre resultat. Bolaget avser att prioritera insatser i de områden där de bedöms göra mest nytta och fortsätter sitt mångåriga arbete med egen bevakningsbil som arbetar relations- och trygghetsskapande över hela beståndet.

Vi fortsätter att arbeta särskilt aktivt med utvecklingsfrågor i tre utvalda områden, Hässelby, Rågsved och Skärholmen.

Stockholms hem ska fortsätta utveckla samarbetet med andra fastighetsägare inom ramen för de fastighetsägarföreningar som bolaget är närvarande inom (BIDS). Finns förutsättningar ställer vi oss fortsatt positiva till ytterligare samarbeten.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt arbeta med att levandegöra bottenvåningar för att öka trygghet och trivsel i beståndet och närmiljön				Genom aktiv lokaluthyrning och med förstärkt lokalförvaltning, särskilt i de utvalda områdena ska trygghet och trivsel ökas.
 Arbeta med trygghetskameror som en insats där så är relevant				Genomför lag- och lämplighetsprövning av inkomna ansökningar.
 Delta i stadens arbete mot våldsbejakande extremism				Delta i stadens nätverk
 Fortsätta arbetet med att ta fram plan för				Färdigställ underhållsdata i ny

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
underhåll och upprustning där tekniskt underhåll prioriteras				systemmiljö med beslutad utökning avseende byggnadskomponenter som gröna tak, skyddsrum och liknande.
 Följa teknikutvecklingen kring moderna lösningar för inomhustemperatur				Fortsatt arbete rörande installationer av uppkopplade inomhustempgivare och värmestyrning av undercentraler.
 Genom ett samlat grepp och fokuserade insatser göra Stockholm till en tryggare stad för de boende i samverkan med kommunstyrelsen, berörda nämnder, bolag och andra relevanta aktörer. Med hjälp av lärdomar från tidigare dialogdrivna områdesprojekt i ytterstaden bidrar bolagsstyrelserna till målet om att inte ha några utsatta eller särskilt utsatta områden. Hyresgäster ges en tydlig väg in till respektive bostadsbolag för att föreslå trygghetsskapande åtgärder.				Genom aktiv förvaltning med hög närvaro i våra bostadsområden arbetar bolaget med att utveckla projekteringsanvisningarna, samverkan med lokala hyresgästföreningar samt boendedialog.
				I nyproduktion ingår vid detaljplanearbetet att upprätta SVA (socialt värdeskapande analys). PUP kompletteras med ett stadsdelsprogram.
 I samarbete med socialnämnden och äldre- och barnnämnden ta fram en enhetlig definition av vad en tillgänglig bostad är, tillsammans med Micasa inventera bostadsbostadsbeståndet utifrån denna definition, och i samarbete med Bostadsförmedlingen i Stockholm AB och Micasa göra resultatet sökbart för bostadssökande				Fortsatt dialog rörande bostadsanpassningar med SBK.
 I samarbete med socialnämnden, stadsdelsnämnderna och Bostadsförmedlingen i Stockholm AB motverka oriktiga				Skapa samarbetsforum med övriga fastighetsbolag samt andra berörda aktörer/myndigheter för att dela kännedom om oriktiga

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
hyresförhållanden på bostadsmarknaden samt tillhandahålla stöd och hjälp för att motverka utsattheten för de som berörs				hyresförhållanden. Tillämpa ny lagstiftning inom området och i förekommande fall uppmärksamma SDF när en barnfamilj riskerar avhysning.
 I samverkan med miljö- och hälsoskyddsnämnden, socialnämnden, stadsdelsnämnderna samt rättsvårdande myndigheter och skatteverket motverka den svarta ekonomin och organiserad brottslighet				Deltagande i nätverk samt utbildningar avseende svart handel med hyreskontrakt samt tillämpa ny lagstiftning.
				Vidareutveckling av modellen Rättvist byggande för sund konkurrens i byggbranschen samt implementering av modellen hos Svenska bostäder, Familjebostäder och SISAB
 I syfte att öka nyttjandegraden av stadens lokaler bör bostadsbolagen samverka med idrottsnämnden, kulturnämnden och externa aktörer för att förenkla och möjliggöra upplåtelse för civilsamhället och kulturlivet				Färdigställa utvecklingsarbete med målet att hitta arbetssätt för flexibel lokalanvändning.
 Initiera dialog med hyresgäster om otrygga platser				Under 2021 genomförs minst en platsspecifik dialog i varje utvalt område. Dialogformen utvecklas i arbetet med särskilt utvalda områden.
 Intensifiera arbetet mot oriktiga hyresförhållanden, olovlig andrahandsuthyrning och bostadsrelaterade bedrägerier enligt best practice bland bolagen				Skapa samarbetsforum med övriga fastighetsbolag samt andra berörda aktörer/myndigheter för att dela kännedom om oriktiga hyresförhållanden. Tillämpa ny lagstiftning inom området och i förekommande fall uppmärksamma SDF när en barnfamilj riskerar avhysning.
 Skapa förutsättningar för flexibel lokalanvändning				Se över bolagets möjlighet att använda flexibla hyreskontrakt.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Stärka hyresgästernas möjlighet att påverka grad av standardhöjning i samband med upprustning				Utveckla arbetet med planerat underhåll och projekteringsanvisningarna samt utveckling av samrådsprocessen.
 Utveckla formerna för så kallade kompiskontrakt				Se över utvecklingsmöjligheter efter utvärdering av nuvarande kompiskontrakt.
 Verka för att hyresgästlokaler utvecklas				Utveckla samarbetet med lokala hyresgästföreningar och inom boinflytandekommittéen
	 Bostadsbolagens hyresgästers nöjdhet med bostad, allmänna utrymmen och utemiljö	78	Tas fram av styrelse	
	 Produktindex	78		
	 Rent och snyggt	79		
	 Serviceindex	83,5		
	 Trygghetsindex	82,4		

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

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

Stockholmshem arbetar löpande med att ge hyresgäster bästa möjliga stöd och service inom hyresförhållandet och fortsätter alltjämt att förmedla försöks- och träningslägenheter samt Bostad Först i samarbete med Bostadsförmedlingen.

Bolaget har ett vedertaget, väl utvecklat arbete avseende att begränsa oriktiga hyresförhållanden, däribland otillåten andrahandsuthyrning, och stöttar löpande andra bolag och parter rörande arbetssätt, samtidigt som vi kontinuerligt förfinar arbetsformerna. Vidare bedrivs ett aktivt arbete för att säkra kontakten med stadsdelarna och att på ett professionellt sätt, i ett tidigt stadiet, informera stadens förvaltningar om eventuella behov av stöd för enskilda individer.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till stadens gemensamma arbete om att förmedla försöks- och	 Antal förmedlade försöks- och träningslägenheter samt lägenheter till	221 st		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
träningslägenheter, Bostad Först, förturslägenheter och skyddande boenden för våldsutsatta	Bostad först.			
 I samarbete med stadsdelsnämnderna, arbetsmarknadsnämnden, idrottsnämnden och socialnämnden ta ett ökat socialt ansvar kring sina fastigheter genom att exempelvis samverka med relevanta aktörer i civilsamhället och näringslivet samt de boende				Utvärdera pågående och genomförda satsningar som exempelvis kvartersodling, odlingscacher och biodling mm.
 Samverka med socialnämnden kring vråkningsförebyggande åtgärder och arbeta för att minimera antalet avhysningar	 Antal verkställda avhysningar	25 st		Utveckla samarbete med SDF. Samarbete och nätverkande med socialnämnden centralt. Tillsammans med systerbolag utveckla metodstöd för samarbete med SDF.
	 Antal friställda lägenheter åt nyanlända			

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Tillsammans med Micasa utreda för- och nackdelar av gemensamma förmedlingsregler för stadens seniorbestånd				Tillsammans med både systerbolagen och Micasa utreda och beskriva för- och nackdelar av gemensamma förmedlingsregler för stadens seniorbestånd.

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

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

Stockholms hem bidrar till stadens näringslivsutveckling på flera områden. Övergripande lämnar bolaget sitt största bidrag genom att aktivt bidra till en god bostadsförsörjning i staden. Genom detta kan bolaget hjälpa till att åstadkomma en större flexibilitet och möjlighet för

stadens näringsliv att rekrytera personal. Detta behov finns inte minst företag som verkar på en internationell arbetsmarknad och som behöver tillgång till den flexibilitet hyresrätterna medför. Vi ser också att bostäderna blir allt viktigare som arbetsplats. Genom att försörja fastigheterna med tillräcklig digital infrastruktur möjliggör vi många välfungerande arbetsplatser för stockholmarna.

Stockholmshem bidrar också till stadens bästa företagsklimat genom att utveckla vår lokaluthyrningsverksamhet. Vi kommer under året höja ambitionerna på området och sträva mot att tillhöra de bästa 25 procenten av lokaluthyrare i de regelbundna kundnöjdhetsundersökningarna.

Stockholmshem arbetar systematiskt med att skapa attraktiva stadsmiljöer genom stasningar på både fastighetsutförning och boendemiljö. Vi arbetar aktivt och nära företagen i de områden vi är aktiva och tar aktiv del i fastighetsägareföreningarnas utvecklingsarbete.

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

Stockholmshem arbetar med kontinuerliga marknadsanalyser inför kommande nybyggnation och ombyggnation. Bolaget verkar för att tillgodose bostäder för alla som vill bo i Stockholm, vilket innebär boenden i olika former och standarder. Arbetet innebär också att de som har särskilda behov, enklare ska kunna leva ett fullgott liv, röra sig och trivas i bostäderna.

Bolaget ska inventera befintligt bestånd för att se i vilka fastigheter det är möjligt att bygga till ytterligare bostäder samt söka nya markanvisningar och köpa mark där det är möjligt. Successivt ämnar bolaget öka projektportföljen för att på så vis kunna hålla en hög takt i produktionen av hyresrätter.

Bolaget har av staden även ett särskilt uppdrag att utveckla tillfälliga bostadslösningar för nyanlända i samarbete med SHIS. Här fortsätter arbetet i form av modulhus. Bolaget fortsätter att identifiera nya lämpliga platser för ändamålet likväl som se över om det finns ytterligare möjligheter att friställa lägenheter för ändamålet i befintligt och tillkommande bestånd.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Analysera behovet av och möjligheter att till skapa en större andel stora bostäder i nyproduktion och ombyggnation				I arbetet med Stadsdelsprogrammen görs en översyn av befintligt behov och möjligheterna att tillgodose detta. I detaljplaneprocessen uppdateras marknadsanalysen. Vid ombyggnads gör analys vid upprättande av inriktningsbeslut.
 Beakta befintligt bestånd lokalt där man bygger nytt i syfte att, där det är lämpligt, bidra till att en mångfald av storlekar på bostäder byggs				I arbetet med Stadsdelsprogrammen görs en översyn av befintligt behov och möjligheterna att tillgodose detta. I detaljplaneprocessen uppdateras marknadsanalysen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bedöma möjligheten att omvandla befintliga byggnader till grupp- och servicebostäder, samt underlätta byggandet av bostäder för personer med funktionsnedsättning i samråd med berörda nämnder				Fortsätt arbete enligt projekteringsanvisningarna, med att omvandla befintliga samt underlätta byggandet av bostäder för personer med funktionsnedsättning i samråd med berörda nämnder.
				Med utgångspunkt från gjorda inventeringar bedöms möjligheten att omvandla befintliga byggnader till grupp och servicebostäder.
 Bidra till en effektiv stadsutveckling genom att delta i en samlad produktionsplanering tillsammans med kommunstyrelsen, exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, trafikenämnden och andra berörda nämnder och bolagsstyrelser				Stadsutveckling ansvarar för Stadsdelsprogrammen där den samlade produktionsplaneringen är ett viktigt fokus. På samma sätt följs detta upp i detaljplaneprocesserna. Samarbetet med övriga aktörer är en viktig del.
 Bistå SHIS i dess verksamhet och i byggandet av bostäder inom ramen för stadens bostadsförsörjningsansvar, vilket bland annat innebär byggandet av modulbostäder	 Antal påbörjade lägenheter i moduler	75 st		
 I högre utsträckning utreda vilka fastigheter i bestånden som har förutsättningar för påbyggnationer på taken, exempelvis genom extra våningstal eller radhus				Fortsätt löpande arbete med att utreda vilka fastigheter i beståndet som har förutsättningar för påbyggnation på tak. Frågan utreds i Stadsdelsprogrammen.
 Leda arbetet med projekt Stockholmshusen, och tillsammans med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden säkerställa planering och genomförande av projektet. Detta sker bland annat genom deltagande i såväl styrgrupp, arbetsgrupp samt andra erforderliga samarbetsgrupper.	 Antal påbörjade lägenheter i Stockholmshus	91		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
Projektet ska vidareutvecklas i syftet att förenkla planeringsprocessen, sänka byggkostnaderna och få ned hyresnivåerna. Stockholmshusen ska även vidareutvecklas gestaltningsmässigt för att passa in i flera bebyggelsetyper. Denna utveckling ska bidra till en ökad trygghet i staden, tillse att över 50% av bostäder i nyproduktion är Stockholmshusprojekt så att andelen i förhållande till bostäder i bolagens övriga nyproduktion ökar.				
 Skapa permanenta genomgångsbostäder i SHIS regi för prioriterade grupper	 Antal tillkomna permanenta genomgångsbostäder i SHIS regi	100	150	
 Tillsammans med stadsbyggnadsnämnden och exploateringsnämnden utveckla arbetet med Stockholmshus och utreda privata aktörers möjlighet att bygga Stockholmshus eller motsvarande alternativ				Stadsutveckling deltar aktivt i arbetet med att utveckla konceptet, möjligheterna till nya projekt utreds i det dagliga ackvisitionsarbetet.
 Uppnå en nybyggnationstakt på 600 allmännyttiga bostäder där över 50% ska vara Stockholmshus	 Antal färdigställda lägenheter	700		
	 Antal lägenheter i bolagets projektportfölj	4 500		
 Verka för att studentbostäder byggs där det är lämpligt, både temporära och stadigvarande	 Antal påbörjade studentlägenheter	0		
 Verka för byggandet av fler kollektivhus, och andra alternativa boendeformer				Ackvisitionsstrategin kompletteras med alternativa boendeformer.
 Verka för en ökad nybyggnation av flerbostadshus i trä med målet att 20 procent uppförs i massivträstomme				Fortsatt arbete med nyproduktion i trä i enlighet med taktiska planer.
	 Antal påbörjade	200	Tas fram	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	hyresrätter av stadens bostadsbolag		av styrelse	
	 Antal tillkomna permanenta genomgångsbostäder i SHIS regi	100	150	
				 AB Familjebostäder, AB Stockholms hem och AB Svenska Bostäder ska utifrån erfarenheterna från Stockholms husprojekten kartlägga vad som driver produktionskostnaderna, i syfte att se vilka effektiviseringsmöjligheter eller justeringar av krav som kan göras för att minska kostnaderna
				 Exploateringsnämnden ska, i samarbete med AB Familjebostäder, AB Stockholms hem och AB Svenska Bostäder, utreda hur fler stora bostäder kan bidra till att minska ofrivillig trångboddhet
				 Stockholms hem ska i samverkan med socialnämnden se över möjligheten till inrättandet av bostäder med särskild service vid genomgripande renoveringar av allmännyttan

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Stockholms hem arbetar aktivt med "Gröna P-tal" och ett styrdokument för mobilitet är framtaget där det fastslås att ett mobilitetspaket införs utifrån förutsättningar i projekt samt i alla fall av nyproduktion. Erfarenhetsåterföring har gjorts från ett flertal projekt och kommer ge en god grund för framtida utveckling.

Även egna transporter ses över för att om möjligt minska dessa, och säkerställa att de sker på ett hållbart sätt. Målet är samtliga tjänstefordon körs fossilfritt, senast vid utgången av 2023.

Bolaget arbetar fortsatt med att erbjuda möjlighet för hyresgäster att ansöka om laddplats för elbilar. Här behövs ett fortsatt samarbete med distributionsbolagen av el för att säkra att effekten är tillräcklig och att leverans kan ske enligt behov.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till en stärkt samverkan för effektiv snöröjning inom och i anslutning till bolagens fastigheter				Förstakt beställarkompetens inom bolaget, utökad information till kund samt kommunikation med övriga aktörer på lokal nivå

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetet med att främja stadens kultur- och nöjesliv för att stärka stadens attraktions- och konkurrenskraft				Delta i samband med områdesdagar samt i samråd med förvaltning. Integrera kultur i aktiviteter som initieras och genomförs i bolagets prioriterade områden.
 I samarbete med Kulturhuset Stadsteatern utveckla kulturhusverksamheten i Skärholmen				Fortsätta dialogen med Kulturhuset/Stadsteatern rörande verksamhetens inriktning.

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Stockholmsregionen har en målsättning att vara klimatneutralt år 2030. Arbetet med klimat och energi har intensifierats och vi ser att det kommer fortgå löpande. Bolaget har bland annat infört krav på solceller i ny- och ombyggnation, fler hämtställen för matavfallsinsamling och livscykelberäkningar genomförs i nyproduktion vilket ska leda till en mer klimatneutral byggprocess.

Effektstyrning av värme och energioptimering ses av bolaget som de största potentiella bidragen till att nå klimatneutralitet 2030.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att öka andelen plusenergi- eller passivhus inom sina bestånd i syfte att på sikt uppnå en neutral eller negativ nettoanvändning av uppvärmningsenergi				Utföra utvärdering av projekt Backåkra, revidera strategin för att söka markanvisningar med plusenerghus.
 Bidra till att uppnå stadens mål för matavfallsinsamling, samt planera för krav om fastighetsnära eller kvartersnära insamling				Fortsatt utbyggnad av matavfallsinsamling samt analysera kravbild för FNI

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till stadens mål för att öka antalet laddplatser, exempelvis genom att i samarbete med externa aktörer bygga fler laddplatser i anknytning till befintliga fastigheter samt vid nyproduktionsprojekt, eller större renoveringsprojekt där parkeringsplatser ingår				Ingår som krav i Projekteringsanvisningarna för ny- och ombyggnadsprojekt. Vi utvärderar olika leverantörer och debiteringsmodeller för att öka attraktiva lösningar, bl.a. genom installation av laddplatser på vårt platskontor i Solberga.
 Delta i trafiknämndens framtagande av en förvaltningsövergripande handlingsplan för att upprätthålla och innovativt utveckla stadens arbete med skadedjursbekämpning				Delta i framtagande av handlingsplan för att upprätthålla och innovativt utveckla arbete med skadedjursbekämpning.
 Intensifiera arbetet med att genomföra energieffektiviserande åtgärder				Fortsätt arbete med energieffektiviserande åtgärder enligt projekteringsanvisningarna samt de taktiska planerna.
 Prioritera och åtgärda klimatrelaterade risker såsom effekter av skyfall och värmeböljor i befintlig och planerad bebyggelse				Inarbetas i underhållsprocessen
 Stimulera delningsekonomi exempelvis genom att arbeta för bilpool och cykelpool i all nybyggnation				Fortsätt arbete med mobilitetsprogram i projekteringsanvisningarna
 Vid nybyggnation och renovering utgå från att tak ska nyttjas, antingen med solceller eller med gröna tak				Fortsatt arbete med att vid nybyggnation och renovering utgå från att tak ska nyttjas, antingen med solceller eller med gröna tak i enlighet med projekteringsanvisningarna.
 Välja fjärrvärme som uppvärmningsmetod vid nyproduktion eller ombyggnad utifrån lönsamhetskrav och ett stadsövergripande perspektiv på kraftfrågor, eleffekt och klimat				Fortsatt arbete enligt beslutad energistrategi som säger att fjärrvärme prioriteras i största möjliga mån.
				Hållbarhet stöttar arbetet med klimatperspektiv och dialog med Exergi kring klimatfrågor.
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenä	100 %	100 %	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	der i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system			
	 Andel hämtställen med matavfallsinsamling av hämtställen med möjlighet till matavfallsinsamling	80 %	80 %	
	 Andel LCA-beräknade nybyggnadsprojekt	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Andel lägenheter i bolagets bestånd som understiger en radonhalt på 200 bq/m3 luft	99,6 %		
	 Andel nyproducerade byggander 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 %		
	 El- och värmeproduktion baserad på solenergi	700 MWh	4 560 MWh	
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m2)	140 kWh/m2		
	Minskning av CO2e till 2023		Tas fram av nämnd/bolagsstyrelse	
	 Minskning ton CO2e till år 2023	2 795		
	 Relativ energieffektivisering i stadens verksamheter (fastighetsförvaltande bolag och nämnder)	3 %	3 % energieffektivisering relativt 2018	
	 Totalt köpt energi i stadens verksamheter	350 GWh	1945 GWh	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				AB Stockholmshem ska intensifiera arbetet med att energieffektivisera ytterligare bland annat genom att installera digitala sensorer för att styra energiförbrukningen förutsatt att detta kan ske under affärsmässiga förutsättningar
				Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, idrottsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, socialnämnden, stadsbyggnadsnämnden, utbildningsnämnden, trafiknämnden, äldreomsorgsnämnden, stadsdelsnämnderna, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB samt Stockholm Vatten och Avfall AB implementera handlingsplanen för klimatanpassning vid skyfall och värmeböljor

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

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

Stockholmshem ska ha en sund och hållbar ekonomi genom att ständigt förbättra balansen mellan intäkter och kostnader. Den ökade produktiviteten – särskilt i upprepade arbetsuppgifter – ska bidra till att öka kvaliteten i dessa processer och ge resurser för att öka kvaliteten i arbetsuppgifter som kräver mer tid. Driftnettot ska öka och de administrativa kostnaderna minska – varje år. Den hållbara ekonomin ska också ge utrymme att göra extra satsningar på innovativa lösningar, ekologisk och social hållbarhet. Målet är att bolaget ständigt når ett bättre resultat per kvm än branschens snitt.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Utreda om och hur innovativa spetsprojekt				Bostadsbolagen utreder gemensamt

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
inom miljöområdet kan genomföras med lägre kalkylränta, samt vilka kostnader det skulle innebära				möjligheterna att genomföra åtgärderna.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	7 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	1 389 mnkr		
	 Direktavkastning	2,3 %		
	 Driftkostnad/kvm	647		
	 Driftnetto/kvm	700		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	480		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Stockholms hem arbetar med resultatuppföljning inom hela verksamheten med särskilt fokus på kostnadseffektivitet i administration, löpande förvaltning och projekt. Bolaget ställer höga krav på ekonomisk styrning och ledarskap med målet att öka intäkter och minska kostnader, där de går att påverka.

Den enskilt viktigaste resursen för Stockholms hems utveckling är människorna som ska få det att hända, företagets samtliga medarbetare och chefer. En väl fungerande organisation, tydliga roller, ständig kompetensutveckling, bra arbetsmiljö och rätt verktyg ska ge förutsättningar för både måluppfyllelse och arbetsglädje. Stockholms hem ska präglas av samtidig individuell och gemensam utveckling. Alla roller ska ges möjlighet att bidra till företagets utveckling.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Avyttra fastigheter som saknar strategisk betydelse				Utred möjligheterna att avyttra fastigheter som saknar strategisk betydelse.
 Beakta teknologisk utveckling inom miljö- och klimatområdet såsom energilagring för överskottsel från bolagets elproduktion i syfte att nå ett hållbart och energieffektivt bestånd				Utvärdering av bolagets pilotanläggning på Hauptvägen i Hökarängen.
 Bistå äldrenämnden och stadsdelsnämnderna med införandet av smarta lås				Fortsätt pågående utvecklingsprojekt som genomlyser digitala lås för hela fastighetsbeståndet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Effektivisera förvaltningsorganisationen och skapa gemensamma funktioner i förvaltning och byggande				Fortsatt arbete för samverkan inom Fast2 samt inom ramen för markanvisningar, uthyrningsprocess samt garantiperiod.
 Fortsätta förbättringsarbetet med bolagens upphandlingskompetens				Fortsätta förbättringsarbetet med bolagens upphandlingskompetens.
 Samordna förvaltnings- och utvecklingsinsatser avseende teknisk infrastruktur för fiberinstallationer				Samordna förvaltnings- och utvecklingsinsatser avseende teknisk infrastruktur för fiberinstallationer
 Överväga strategiska övertaganden av enskilda bostadsrättsprojekt om de ekonomiska förutsättningarna är tillräckligt gynnsamma och det krävs för att få framdrift i stadsutvecklingsprojekt				Fortsatt arbete med att vid ackvisation, överväga strategiska övertaganden av enskilda bostadsrättsprojekt om de ekonomiska förutsättningarna är tillräckligt gynnsamma.
	 Aktivt Medskapandeindex 	85	82	
	 Andel investeringsprojekt som vid beslut om genomförande aviker mer än 15 procent jämfört med senast fattade inriktningsbeslut.	0 %	0 %	
	 Andel upphandlade avtal där kontinuerlig uppföljning genomförts	90 %	90%	
	 Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts	50 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Index Bra arbetsgivare	87	84	
	 Sjukfrånvaro 	4,2 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 	2,2 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
				 Periodisk genomgång av behörigheter i

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				ekonomisystemet har genomförts

Verksamhetsplan 2021

Bostadsförmedlingen i Stockholm AB

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
Bolagets uppgift.....	6
Ekonomisk analys.....	6
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	8
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	18
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	26

Bilagor

Bilaga 1: Bilaga 1 Internkontrollplan och VoR 2021

Bilaga 2: Bilaga 2 System för internkontroll

Bilaga 3: Bilaga 2a Processbeskrivning

Bilaga 4: Bilaga 2b Lagar och styrdokument för Bostadsförmedlingens verksamhet

Bilaga 5: Budget och verksamhetsplan 2021

Sammanfattning

I detta ärende redovisas Bostadsförmedlingens planerade arbete under året för att bidra till uppfyllelse av målen i kommunfullmäktiges budget 2021.

Hela samhället påverkas av Corona-pandemin och detta inkluderar även bostadsmarknadens förutsättningar. Efterfrågan på hyresrätter är dock fortsatt hög och antalet registrerade bostadssökande förväntas fortsatt att öka. Bostadsförmedlingen har i samarbete med fastighetsägarna fått göra vissa anpassningar av förmedlingsarbetet, framför allt av skälet att merparten av bostadsvisningarna inte kan genomföras. För att så långt möjligt tillgodose kundernas behov av information om bostäderna tillhandahålls ritning, bilder och ibland film. Sammantaget bedöms att bolagets verksamhet, trots viss fortsatt påverkan av pandemin, i huvudsak kan bedrivas som vanligt under året.

Bostadsförmedlingen ska inom ramen för *En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla* bidra till att uppfylla målet genom informationsinsatser syftande till att öka invånarnas kännedom om Bostadsförmedlingens tjänster. Bolaget ska underlätta för ungdomar att komma in på bostadsmarknaden, bland annat genom förmedling av ungdoms- och studentlägenheter och kampanjer för att visa på nyttan av att ställa sig i bostadskön. Bostadsförmedlingen ska också aktivt bidra till stadens bostadsförsörjning för sociala ändamål och därmed medverka till att skapa jämlika livsvillkor för stockholmarna. Bolaget ska främja social hållbarhet genom ett inkluderande förhållningssätt och arbetssätt. I möjligaste mån anpassas information och service till den enskildes behov och förutsättningar, exempelvis vad gäller språk eller funktionsnedsättning.

För att bidra till att infria målet *En hållbart växande och dynamisk storstad* tillhandahåller Bostadsförmedlingen en gemensam marknadsplats för hyresbostäder från såväl kommunala som privata fastighetsägare i Stockholm och i omgivande kommuner, till nytta för både fastighetsägare och bostadssökande. Förmedlingen av bostäder gynnar också företagande och ekonomisk tillväxt i staden då den underlättar rörligheten inom regionens arbetsmarknad. Med syftet att medverka till att öka andelen lägenheter i regionen som förmedlas via den gemensamma kön ska bolaget arbeta vidare med olika kommunikationsinsatser för att etablera samarbete med flera bostadsbolag. Bolaget ska också vidareutveckla servicen och tjänsterna till de bostadssökande såväl som till fastighetsägarna samt arbeta med att i samverkan effektivisera förmedlingsprocessen. I all kontakt med företagare ska det erbjudas god service, effektivitet och rättssäkerhet. Därutöver ska bolaget också bidra till att utveckla staden genom samarbete och medverkan till kunskapsutveckling gällande stadens bostadsförsörjning.

Bostadsförmedlingen ska också medverka till att målet *En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden* uppfylls. Detta genom att eftersträva en kostnadseffektiv verksamhet med hög kvalitet, digitalisering av tjänster och god resursanvändning. För att bidra till att infria målet ska bolaget arbeta för att behålla, utveckla och rekrytera adekvat kompetens. Alla medarbetare ska, tillsammans med ledningen, fortsätta arbetet med att förverkliga bolagets vision, mission och värdegrund. Arbetsmiljön ska vara hälsofrämjande och det ska bedrivas ett systematiskt socialt och organisatoriskt arbetsmiljöarbete. I detta ingår också ett aktivt arbete med att minska sjukfrånvaron. Därutöver ska det genomföras insatser för att stärka informationssäkerheten inom bolaget.

Inledning

Enligt stadens regler för ekonomisk förvaltning ska kommunkoncernens bolagsstyrelser upprätta en verksamhetsplan/budget för det kommande året med utgångspunkt från den budget som kommunfullmäktige har fastställt. Kommunstyrelsen meddelar riktlinjer för bolagens

budgetarbete och utifrån dessa har Stockholms stadshus AB utformat kompletterande anvisningar som bolagen ska följa vid utformningen av planen.

I finansborgarrådets förslag till budget för 2021, Möjligheternas Stockholm, anges följande inriktningsmål för kommunfullmäktige:

- En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla
- En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt
- En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

Kommunfullmäktige föreslås också fastställa mål för verksamhetsområden samt indikatorer, aktiviteter och gemensamma direktiv för bolagsstyrelser och nämnder som ska följas upp respektive genomföras. Bolagsstyrelserna kompletterar denna styrning med egna mål som konkretiserar kommunfullmäktiges mål samt med egna indikatorer och aktiviteter enligt anvisningarna.

Till ärendet hör också bilagorna internkontrollplan med väsentlighets- och riskanalys samt system för internkontroll.

Ärendets beredning

Detta tjänsteutlåtande har utarbetats inom staben i samarbete med samtliga avdelningar.

Bostadsförmedlingens varumärkesplattform – vision, mission och värdegrund

Bolagets strategiska varumärkesplattform syftar till att skapa en enhetlig bild av Bostadsförmedlingen, både internt och externt, som uttrycker hur bolaget vill uppfattas och vilka värden som bolaget vill stå för. Här ingår en gemensam värdegrund som anger de värderingar som ska vägleda medarbetarna i det dagliga arbetet, en gemensam framtidsbild (vision) samt en beskrivning av bolagets uppgift och kännetecken (mission). Arbetet med att etablera och förverkliga plattformen sker med hög delaktighet av medarbetarna.

Vision

Det självklara valet – för en effektiv och rättvis bostadsförmedling.

Mission/Verksamhetsidé

Vi är en professionell serviceorganisation och är experter på att förmedla hyresrätter. Vi är länken mellan bostadssökande och fastighetsägare i Stockholmsregionen. Vi hjälper människor på vägen till en bostad samtidigt som vi hittar hyresgäster åt bostadsbolagen. Allt utan eget vinstintresse.

Vår arbetsprocess är välbeprövad, rättvis och transparent och bygger på ett system med rak kö.

Värdegrund

Glädje – jag bidrar till en god stämning

Respekt – jag visar andra hänsyn

Engagemang – jag vill bidra

Tillsammans – jag samarbetar med andra

Ansvar – jag utför mitt arbete professionellt

Marknadsläge

Efterfrågan på hyresrätter

Stockholm fortsätter att växa och antalet invånare i länet ökade med nästan 33 000 år 2019. Under första halvåret 2020 minskade dock ökningstakten bl a beroende på att födelseöverskottet halverades. Det ska också konstateras att länets inrikes flyttnetto fortsatt är negativt.

Stockholms län har fortfarande en bostadsbrist och efterfrågan på hyresrätter är hög. Utbudet av hyresbostäder har ökat till följd av nyproduktion, men ett gap mellan utbud och efterfrågan finns alltjämnt.

Inflöde av bostäder

Inflödet av bostäder påverkas av nyproduktion, beståndsförändringar hos bostadsbolagen samt bostadskonsumenternas rörlighet på bostadsmarknaden. Till detta kommer bolagets egna aktiva arbete för att attrahera nya samarbetspartners.

I Stockholms län finns sammantaget cirka 570 fastighetsägande bolag. Bostadsförmedlingen samarbetar totalt sett med cirka 200 olika bostadsbolag och marknadsandelen i länet är ca 75 %, baserat på en uppskattad omsättning av beståndet om sju procent. En relativt liten andel av bostadsbolagen (16 st.) står för merparten av ägandet, med ett bestånd om vardera över 5 000 bostäder. Av dessa 16 bolag har Bostadsförmedlingen ett samarbete med tio. Bolaget arbetar aktivt med att etablera nya samarbeten vilket har resulterat i avtal med 20 nya aktörer under 2020.

Inflödet har under perioden januari-oktober 2020 varit betydligt högre än motsvarande period året innan (+2 500 bostäder). Ökningen beror på att befintliga samarbetspartners lämnar in fler lägenheter då många av dessa fastighetsägare genom nyförvärv eller nyproduktion, har utökat sina bestånd. Vidare beror ökningen på tillskott från de nya aktörerna. Av de inlämnade bostäderna under 2020 är omkring fyra av fem (79%) successionslägenheter i det befintliga beståndet. Övriga bostäder (21 %) är nyproduktion.

Prognoser pekar på ett minskat bostadsbyggande framöver. Detta syns dock ännu inte i bolagets inflöde och prognosen är att Bostadsförmedlingen får in ungefär lika många nybyggda bostäder 2021 som 2020.

Inflödet av lägenheter förväntas sammantaget ligga kvar på ungefär samma höga nivå som innevarande år. Bedömningen är att Bostadsförmedlingen under året kommer att få in 17 700 bostäder vilket är något fler än det förväntade resultatet för 2020 som med stor marginal är ett rekord för Bostadsförmedlingen. Det finns en potential till att inleda samarbete med ytterligare fler bostadsbolag och arbetet med att åstadkomma detta ska fortsätta under året.

Bostadskön

Det har under flera år skett en stadig tillväxt av antalet personer som är registrerade hos Bostadsförmedlingen. Dock avtar den procentuella ökningen något från år till år. Faktorer som påverkar tillströmningen av nya bostadssökande är huvudsakligen folkökning och demografisk utveckling, prisförändringar på bostads- och äganderätter samt kännedom om och förtroende för Bostadsförmedlingen hos regionens invånare.

Faktorer som särskilt talar för en fortsatt ökning av antalet registrerade 2021 är det ökade antalet invånare och den fortsatta bostadsbristen. En enskild faktor som också driver på ökningen är att antalet 18-åringar ökar framöver.

Sammantaget bedöms att antalet registrerade kommer att öka med cirka 39 000 personer under 2021 vilket motsvarar 5,5 procent. Andelen aktiva bostadssökande, definierat som personer som gör fem intresseanmälningar eller fler per år, har under senare år varit 13-14% och det är sannolikt att det blir ungefär samma nivå under nästa år.

Den genomsnittliga kötiden för att få en bostad har påverkats av pandemistuationen. Per sista oktober 2020 var kötiden 9,4 år, att jämföra med 10,5 år för helåret 2019. Att kötiden minskat något sammanhänger sannolikt med att många bostadssökande som erbjuds en bostad, men inte har ett omedelbart behov av att flytta, väljer att avvakta eftersom avsaknaden av fysisk bostadvisning gör det svårare att ta beslut.

Mot bakgrund av detta ska Bostadsförmedlingens pågående arbete med att tillgodose de bostadssökandes behov av information fortsätta att utvecklas under 2021. Detta bl a genom att skapa bättre förutsättningar för att tillhandahålla filmer av de bostäder som inte kan visas fysiskt.

Bolagets uppgift

Bostadsförmedlingen i Stockholm AB ska tillhandahålla en effektiv bostadsförmedling i ett öppet och transparent system efter kötid.

Bolagets uppgift omfattar reguljär bostadsförmedling, förmedling av kategoribostäder såsom student- och seniorboenden samt förmedling av bostäder i samband med evakuering. Vidare svarar bolaget för förmedling av lägenheter inom stadens bostadsbolags internköer samt bedriver en förtursverksamhet inkluderande förmedling av försöks- och träningslägenheter. Bolaget ska vara ett aktivt verktyg i den sociala bostadspolitiken.

Bolagets arbete för att fullgöra uppgiften under 2021 redovisas under rubriken "sammanfattning" ovan.

Ekonomisk analys

Intäkter

De totala intäkterna, inklusive finansnetto, uppgår i budgeten för 2021 till 127 600 tkr, vilket är 2 800 tkr mer än prognosen för 2020 (124 800 tkr). Intäkter från köavgifter, som väntas uppgå till 114 000 tkr för 2021, är beräknade utifrån en förväntad tillväxt av betalande kunder netto under året. Avgiften uppgår till 200 kr inkl moms per person och år. Ersättningen för förturstjänster uppgår till 11 000 tkr under 2021, vilket är i linje med prognosen för 2020. Intäkten från förmedling av lägenheter till de allmännyttiga bostadsbolagens internbyteskö beräknas öka en aning 2021 till 1 800 tkr, att jämföra med prognosen för 2020 (1 700 tkr). Intäkten för den särskilda förmedling som Bostadsförmedlingen har i uppdrag att hantera avseende Micasas bestånd av äldreboenden beräknas uppgå till 400 tkr för 2021 vilket är 50 tkr mer än i prognosen för 2020 (350 tkr). Evakueringsverksamheten bedöms ge intäkter på ca 100 tkr vilket baseras på en förväntan om en handfull slutförda uppdrag under året.

Bolagets räntenetto består av inlåningsränta på likvida medel. För 2021 bedöms avkastningen uppgå till cirka 300 tkr vilket är något lägre än prognosen för 2020 (350 tkr). Det förväntade genomsnittliga saldot på koncernkontot för likvida medel förväntas vara i stort oförändrat medan räntenivån för inlåning under 2021, ca 0,3%, förväntas minska något (0,33% i genomsnitt hittills under 2020).

Kostnader

De totala kostnaderna budgeteras till 127 600 tkr för 2021 vilket är en ökning med 7 800 tkr jämfört med prognosen för 2020 (119 800 tkr).

Löne- och lönebikostnader för 2021 beräknas till 74 750 tkr, vilket är en ökning med 6 600 tkr jämfört med prognosen för 2020. Organisationen har under andra halvan av 2020 temporärt förstärkt bemanningen på förmedlingsavdelningen för att klara det ökade inflödet av

lägenheter. Denna förstärkning fortsätter under 2021 och får kostnadsmässig helårseffekt under året. Övriga personalkostnader innefattar kostnader för utbildning, konferens, julbord, massage m m och bedöms 2021 öka med 1 450 tkr jämfört med 2020 (1 800 tkr) då kostnaderna varit låga p g a covid-19-pandemin.

De externa kostnaderna beräknas till 49 000 tkr 2021, vilket är ungefär i nivå med prognosen för 2020 (49 200 tkr). Förutom löpande kostnader för kontorslokaler, programvaror och licenser, kreditupplysning, uppdatering av folkbokföringsuppgifter, utskick och porto, omfattar detta även kostnader för prioriterade utvecklingsprojekt. Här avses exempelvis införandet av nya betalningslösningar samt ytterligare steg mot digitalisering såsom ett arbete med att utreda förutsättningarna att helt ta bort pappersavier för köavgifter. Utvecklingsavdelningen förstärks av konsulter med specialistkompetens inom kravarbete och avdelningen för digitala tjänster förstärker systemutvecklarkompetensen med anledning av ett ökat behov av aktiv förvaltning av verksamhetssystemet inklusive informationssäkerhet och GDPR.

Bolagets avskrivningar på inventarier 2021 beräknas bli i nivå med 2020. Avskrivningarnas storlek påverkas av nivån på tillkommande inventarieanskaffningar motsvarande 1 mkr i kontorslokalerna.

Intäkts- och kostnadsutveckling

Under den senaste treårsperioden har bostadsförmedlingens intäkter och kostnader utvecklats enligt följande. Tabellen visar också nivåerna för budget 2021.

Intäkter och kostnader åren 2018-2021 (tkr)				
Intäktslag	Utfall 2018	Utfall 2019	Prognos 2020	Budget 2021
Köavgifter	99 850	106 000	111 000	114 000
Försäljning av förturstjänster	11 000	11 000	11 000	11 000
Förmedling kommunala bolagens internbyteskö	1 150	1 150	1 700	1 800
Särskilt förmedlingsuppdrag Micasa	450	400	350	400
Evakueringsavgifter	50	50	50	100
Övriga intäkter	400	200	300	0
Summa rörelseintäkter	112 900	118 800	124 450	127 300
Kostnadslag	Utfall 2018	Utfall 2019	Prognos 2020	Budget 2021
Externa kostnader	-41 700	-45 750	-49 200	-49 000
Löne- och lönebikostnader	-67 100	-59 000	-68 150	-74 750
Övriga personalkostnader	-3 100	-2 300	-1 800	-3 250
Avskrivningar	-650	-650	-650	-600
Summa rörelsekostnader	-112 550	-107 700	-119 800	-127 600
Finansiella poster	+500	+400	+350	+300
Resultat efter finansnetto	850	11 500	5 000	0

Resultat

Resultatet för 2021 budgeteras till 0, vilket kan jämföras med 5 000 tkr i prognosen för 2020.

Budgetens fördelning på delverksamheter

Bostadsförmedlingen följer regelbundet upp intäkter och kostnader fördelat på delverksamheter, det vill säga utifrån hur verksamhetens delar finansieras. För budget 2021 väntas följande fördelning av rörelseresultat utifrån bolagets delverksamheter. I nedanstående tabell är finansiella intäkter exkluderade.

Budget2020	Avgiftsfinansierad verksamhet	Förtursverksamhet (anslag)	Summa
Intäkter	116 300	11 000	127 300
Kostnader	-116 600	-11 000	-127 600
Rörelseresultat	-300	0	-300

Bostadsförmedlingens förtursverksamhet är anslagsfinansierad. Övriga kostnader finansieras av köavgifter och intäkter från förmedlingstjänster och evakueringsuppdrag.

Förtursverksamheten bedöms balansera intäkter och kostnader enligt den fördelningsmodell som innebär att förtursenheten bär direkta kostnader så långt det är möjligt och övriga relevanta kostnader fördelas utifrån antalet medarbetare på förtursenheten.

Investeringar

Bolagets investeringar består av möbler och lokalutrustning. För 2021 väntas bolaget anskaffa möbler och utrustning till ett uppskattat värde av 1 000 tkr, vilket kan jämföras med 1 000 tkr i prognosen för 2020.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

Bostadsförmedlingen ska bidra till att uppfylla stadens mål genom informationsinsatser syftande till att öka invånarnas kännedom om bolagets tjänster. Bolaget ska underlätta för ungdomar att komma in på bostadsmarknaden, bland annat genom förmedling av ungdoms- och studentlägenheter och kampanjer för att visa på nyttan av att ställa sig i bostadskön. Bostadsförmedlingen ska också aktivt bidra till stadens bostadsförsörjning för sociala ändamål och därmed medverka till att skapa jämlika livsvillkor för stockholmarna. Bolaget ska främja social hållbarhet genom ett inkluderande förhållningssätt och arbetssätt. I möjligaste mån anpassas information och service till den enskildes behov och förutsättningar, exempelvis vad gäller språk eller funktionsnedsättning.

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

Bostadsförmedlingen avser att bidra till att uppfylla målet genom att erbjuda ungdomar möjlighet till ett meningsfullt feriejobb som kan vara ett första steg in på arbetsmarknaden. I övrigt planeras även för att tillhandahålla en plats för Stockholmsjobb enligt nedan.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
---	-----------	--------	-------------	-----------

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb		Tas fram av nämnd	
	Kommentar Bostadsförmedlingen ska, enligt stadens definition av denna indikator, inte redovisa något årsmål för den här indikatorn. Det är istället den nämnd som anvisar ferieungdomar till Bostadsförmedlingen (Enskede-Årsrta-Ventörs sdf) som ska räkna in dessa ungdomar i sitt årsmål.			
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	1		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	3 st	9 000 st	

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

Bolagsstyrelsens mål

- Bostadsförmedlingen ska underlätta för ungdomar att komma in på bostadsmarknaden.

Bostadsförmedlingen ska genomföra informationsinsatser till unga om vikten av att ställa sig i bostadskön när man fyller 18 år. Detta för att öka möjligheten att i framtiden kunna få en ungdomslägenhet och så småningom ett tillsvidarekontrakt. Vidare ska det genomföras kampanjer till studenter för att informera om möjligheten att söka studentbostäder genom Bostadsförmedlingen

Bolaget ska också fortsatt arbeta aktivt med att informera fastighetsägarna om möjligheten att välja ut små lägenheter med låg hyra som ungdomsbostäder samt att informera om behovet av ungdomslägenheter i bolagets olika kanaler. På så sätt bidrar bolaget till att fler bostäder görs tillgängliga för unga, en grupp som annars har svårt att ta sig in på bostadsmarknaden.

Årsmålen för ungdoms- och studentbostäder är 1 900 respektive 3 300 vilket i båda fallen är högre än prognosen för 2020 (1 720 och 2 700) och en ambitionshöjning jämfört med målen i innevarande års budget/verksamhetsplan (1 600 och 2 300).

Bostadsförmedlingen arbetar sedan tidigare aktivt med att säkerställa att förmedlingsprocessen är rättssäker. En viktig del av detta arbete utgår från ägardirektivet om att stärka kontrollen av bostadssökandes intyg (om inkomst, anställning m m) som utförs på uppdrag av fastighetsägarna och utgör grund för deras beslut om godkännande av den sökande som hyresgäst. För att stärka kontrollen kommer bolaget att, med hjälp av juridisk expertis på området, genomföra fortsatta utbildningsinsatser för medarbetarna och vid behov genomföra förbättringar av rutiner och arbetssätt.

Det har inom staden etablerats en samverkan och utbyte av erfarenheter för att motverka oriktiga hyresförhållanden på bostadsmarknaden. Bolaget ingår i denna samverkan tillsammans med socialnämnden, stadsdelsnämnderna och stadens bostadsbolag. Arbetet med detta uppdrag ska fortsätta under året.

Bolaget ska fortsatt tillse att de skyddade boenden som idag har lägenheter i stadens bostadsbolag kan byta dessa mot jämförbara lägenheter när verksamheten av skyddsskäl så kräver.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Att stärka kontrollen av intyg i syfte att säkerställa rättssäkerheten inom förmedlingsprocessen				För att säkerställa att förmedlingsprocessen är rättssäker ska bolaget arbeta vidare med att stärka kontrollen av bostadssökandes intyg (om inkomst, anställning m m). Bolaget kommer att, med hjälp av juridisk expertis på området, genomföra fortsatta utbildningsinsatser för medarbetarna och vid behov genomföra förbättringar av rutiner och arbetssätt
 Fortsätta med branschsamarbetet Stockholm Bygger och Stockholmsrummet i Kulturhuset				Bolaget ska inom ramen för projektet Stockholm Bygger fortsatt leda arbetet med att årligen arrangera två större frukostevent för byggbranschen. Syftet med forumet är dialog och erfarenhetsutbyte för de berörda intressenterna. I bolagets ansvar för ingår också att förvalta projektets webbsida. Bostadsförmedlingen ska också fortsatt medverka i att driva Stockholmsrummet i kulturhuset. Verksamheten syftar till att skapa acceptans hos invånarna och alla berörda intressenter för att staden växer samt väcka intresse för och marknadsföra staden som bostadsort. Bolaget deltar i styrruppen och är huvudansvarigt för lokalen, bemanning av studentvärdar samt förvaltning och underhåll av den fysiska stockholmsmodellen.
 I samarbete med socialnämnden, stadsdelsnämnderna och stadens bostadsbolag samverka kring oriktiga				Det har inom staden etablerats en samverkan och utbyte av erfarenheter för att motverka oriktiga hyresförhållanden på

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
hyresförhållanden på bostadsmarknaden				bostadsmarknaden. Bolaget ingår i denna samverkan tillsammans med socialnämnden, stadsdelsnämnderna och stadens bostadsbolag. Arbetet med detta uppdrag ska fortsätta under året.

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

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

Bolagsstyrelsens mål

- Bostadsförmedlingen ska arbeta för att öka invånarnas kännedom om bolagets tjänster och service.

För att öka invånarnas kännedom om Bostadsförmedlingen och om hur det går till att få en bostad kommunicerar bolaget brett via flera olika kanaler. Huvudkanalen är webbsidan som är mycket välbesökt. Kommunikation sker också via sociala kanaler, utskick, deltagande i mässor och via tryckt information. Kommunikationen följs upp genom årliga undersökningar och kännedomen är relativt hög. Enligt den senaste mätningen uppger 57% av de boende i länet att de väl, eller delvis känner till Bostadsförmedlingen och ytterligare 27% att de hört talas om bolaget.

- Bostadsförmedlingen ska pröva rätten till och tillhandahålla lägenheter för bostadssociala ändamål i enlighet med ägardirektiven.

Bostadsförmedlingen ska vara ett aktivt verktyg i den sociala bostadsstadspolitiken. Insatserna på detta område redovisas nedan. Det finns också en koppling till dessa frågor i ägardirektiv som redovisas under målen 1.4 och 2.2.

Bostadsförmedlingen ska fortsätta arbetet med att förmedla Bostad först samt försöks- och träningslägenheter (FoT), med målsättningen 600 bostäder under året vilket inkluderar 150 lägenheter som i samverkan med SHIS Bostäder och socialnämnden ska tillhandahållas för barnfamiljer som under lång tid levit i osäkra boendeförhållanden. Här ska det konstateras att resultatet de senaste åren har varit omkring 450 bostäder medan antalet lägenheter som bostadsbolagen anvisat för detta ändamål har varit betydligt högre. Förklaringen till skillnaden är att flera anvisade bostäder inte har stämt med de krav som respektive stadsdelsnämnd har ställt, framförallt vad gäller hyresnivå och fysiskt läge.

För att kunna öka antalet förmedlade FoT-lägenheter kan det därmed vara viktigt att överväga om den ”matchningen” av anvisade lägenheter kan förbättras på något sätt, så att de i högre grad stämmer med beställningen från respektive nämnd. Bolaget har dock inte någon direkt rådighet över detta men avser att, som sammankallande vid två gemensamma sk bomöten under året, ta upp den här frågan, föra en dialog och utbyta erfarenheter om detta med socialnämnden, stadsdelsnämnderna och bostadsbolagen. Detta för att se över möjligheterna att, utifrån respektive ansvarsområde, gemensamt utveckla formerna för samverkan på

området, så att försöks- och träningslägenheterna så långt det är möjligt kan svara upp mot och användas på ett sätt som svarar mot behoven.

Bolaget ska därutöver medverka till att uppfylla målet genom insatser för att fler privata fastighetsägare ska bidra med lägenheter avsedda för FoT vilket beskrivs närmare nedan.

Bostadsförmedlingen ska liksom föregående år, i samarbete med bostadsbolagen, säkerställa tillgången till skyddade boenden för våldsutsatta. Bolaget avser att fortsätta arbetet med uppdraget enligt plan.

Bolaget ska under året fortsätta arbetet med att utreda och fördjupa sig i frågan om hur bostadskön kan utvecklas för att göra fler bostäder överkomliga i synnerhet för resurssvaga hushåll. Planeringen som fanns redan under innevarande år var att genomföra ett seminarium med sakkunniga för att analysera och fördjupa kunskapen kring hur man idag använder sig av bolagets tjänster. Detta planeras att genomföras så snart som pandemisituationen så tillåter.

Bostadsförmedlingen har också uppdraget att, i samarbete med bostadsbolagen och Micasa AB, göra resultatet av tillgänglighetsinventeringen sökbart för bostadssökande. Syftet är att underlätta för bostadssökande, särskilt med tanke på äldre och personer med olika funktionsnedsättningar, att hitta tydlig information om tillgängligheten i sökbara lägenheter som förmedlas via kön (exempelvis vad gäller hiss, badrum, m m). Bolaget deltar i en gemensam arbetsgrupp och i ett första steg arbetar bostadsbolagen med att förtydliga definitioner och klassificering av uppgifter. Detta arbete ska fortsätta under året.

Bolaget ska också, i samverkan med bostadsbolagen, SHIS Bostäder och socialnämnden, tillhandahålla minst 150 genomgångsbostäder för barnfamiljer som under lång tid levt i osäkra boendeförhållanden. Som tidigare nämnts ingår dessa bostäder i årsmålet och i direktivet om att förmedla 600 försöks- och träningslägenheter.

Arbetet med att pröva rätten till förtur till anpassade lägenheter för personer som har stora behov av anpassningsåtgärder kommer, i enlighet med direktivet i kommunfullmäktiges budget att fortlöpa under året.

Bostadsförmedlingen kommer även att, under socialnämndens ledning och i samarbete med exploateringskontoret, delta i ett arbete med att planera för hur privata fastighetsägare kan bidra med fler försöks- och träningslägenheter. Bolaget för sedan tidigare fortlöpande en dialog med de privata aktörerna inom regionen om denna fråga och detta arbete ska systematiseras och intensifieras under 2021.

Därutöver ska bolaget, under ledning av socialnämnden, medverka i att genomföra åtgärder och nödvändiga ändringar samt se över hela processkedjan för att säkerställa att personer som är utsatta för våld i nära relation och har rätt till förtur också får tillgång till det. Det ska i sammanhanget nämnas att den som beviljats en förtur redan idag får ett erbjudande om en bostad inom kort.

Agenda 2030

Bostadsförmedlingen ska bidra till att uppfylla de globala målen i FN:s Agenda 2030. Nedan redogörs för bolagets medverkan vad gäller de sociala hållbarhetsmålen medan miljö- och klimatarbetet redovisas under mål 2.5.

I kommunfullmäktiges budget 2021 framhålls som en ledande princip för social hållbarhet att "ingen ska lämnas utanför". Integration och mångfald ska främjas och bolaget avser att bidra till detta genom ett inkluderande förhållningssätt vad gäller service såväl som i rollen som arbetsgivare. Som har framgått ovan genomförs fortlöpande insatser för att öka kännedomen hos invånarna om bolaget och de tjänster som erbjuds. I möjligaste mån anpassas information

och service till den enskildes behov och förutsättningar, exempelvis vad gäller språk eller funktionsnedsättning. För att säkerställa att bemötande och ordval är inkluderande (med tanke på olikheter gällande familjebildningar, sexuell identitet m m) och servicen sker på ett likvärdigt sätt genomförs fortlöpande coachning och utbildning för medarbetarna i dessa frågor. Oftast löses kundens frågor via webbplatsen och/eller telefonkontakt, men vid behov kan den bostadssökande få hjälp vid ett fysiskt möte på kundmottagningen. Bolaget verkar också 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.

EU:s tillgänglighetsdirektiv för offentliga webbplatser och intranät trädde i kraft i september 2020. Syftet är att alla besökare, oavsett funktionsnedsättning såsom syn- eller hörselskada, kognitiva problem etc ska ha samma förutsättningar att ta till sig informationen. Bolaget arbete med denna fråga redovisas under mål 3.2.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra i arbetet med att underlätta för ungdomar att komma in på bostadsmarknaden				Bostadsförmedlingen ska genomföra informationsinsatser till unga om vikten av att ställa sig i bostadskön när man fyller 18 år, för att öka möjligheten att i framtiden kunna få en ungdomslägenhet och så småningom ett tillsvidarekontrakt. Vidare ska det genomföras kampanjer till studenter för att informera om möjligheten att söka studentbostäder genom Bostadsförmedlingen. Vidare ska bolaget arbeta aktivt med att informera fastighetsägarna om möjligheten att välja ut små lägenheter med låg hyra som ungdomsbostäder samt att informera om behovet av ungdomslägenheter i bolagets olika kanaler
 Bidra till stadens mål om att förmedla försöks- och träningslägenheten inklusive Bostad Först				Bolaget ska fortsätta arbetet med att förmedla Bostad först samt försöks- och träningslägenheter (FoT), med målsättningen 600 bostäder under året vilket inkluderar 150 lägenheter som i samverkan med SHIS Bostäder och socialnämnden ska tillhandahållas för

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				barnfamiljer som under lång tid levt i osäkra boendeförhållanden Bolaget ska, som sammankallande på s k bomöten under året ta upp och föra en dialog om arbetet med FoT med stadsdelsnämnderna, socialnämnden och bostadsbolagen. Detta för att se över möjligheterna att, utifrån respektive ansvarsområde, gemensamt utveckla formerna för samverkan på området, så att försöks- och träningslägenheterna så långt det är möjligt kan användas på ett sätt som svarar mot behoven. Se också redovisningen i texten ovanför tabellen.
 Bostadsförmedlingen ska arbeta för att öka invånarnas kännedom om bolagets tjänster och service				För att öka invånarnas kännedom om Bostadsförmedlingen och om hur det går till att få en bostad kommunicerar bolaget brett via flera olika kanaler. Huvudkanalen är webbsidan som är mycket välbesökt. Kommunikation sker också via sociala kanaler, utskick, deltagande i mässor och via tryckt information. Kommunikationen följs upp genom årliga undersökningar och kännedomen är relativt hög. Enligt den senaste mätningen uppgår 57% av de boende i länet att de väl, eller delvis känner till Bostadsförmedlingen och ytterligare 27% att de hört talas om bolaget.
 Fortsätta arbetet med att utreda och fördjupa sig i frågan om hur bostadskön kan utvecklas, för att göra fler bostäder överkomliga i				Bolaget ska under året fortsätta arbetet med att utreda och fördjupa sig i frågan om hur bostadskön kan utvecklas för att göra fler bostäder

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
synnerhet för resurssvaga hushåll				överkomliga i synnerhet för resurssvaga hushåll. Planeringen som fanns redan under innevarande år var att genomföra ett seminarium med sakkunniga för att analysera och fördjupa kunskapen kring hur man idag använder sig av bolagets tjänster. Detta ska genomföras så snart som pandemisituationen så tillåter.
 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, i dialog med privata fastighetsägare, informera om goda erfarenheter från stadens bostadsbolag och deras sänkta inkomstkrav. Detta i syfte att fler ska göra motsvarande justeringar av sina krav. Redan idag förs alltid en diskussion om inkomstvillkoren med nya bolagskunder. Bolaget tar då upp exempel gällande bolag som har sänkt inkomstvillkoren och om bolag som använder kronofogdens normalbelopp som lägsta inkomst efter att hyran betalats. Bolaget märker i nuläget en tendens att fler privata aktörer går i den riktningen. Under 2021 avser bolaget att ta fram ett underlag med erfarenheter från de bolag som använder sig av normalbeloppet för att kunna förstärka den dialog som redan pågår.
 I samarbete med bostadsbolagen och Micasa AB göra resultatet av tillgänglighetsinventeringen sökbart för bostadssökande				Bostadsförmedlingen har också uppdraget att, i samarbete med bostadsbolagen och Micasa AB, göra resultatet av tillgänglighetsinventeringen sökbart för bostadssökande. Syftet är att underlätta för

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				bostadssökande, särskilt med tanke på äldre och personer med olika funktionsnedsättningar, att hitta tydlig information om tillgängligheten i sökbara lägenheter som förmedlas via kön (exempelvis vad gäller hiss, badrum, m m). Detta arbete ska fortsätta under året.
 I samarbete med bostadsbolagen säkerställa tillgången till skyddade boenden för våldsutsatta				Bostadsförmedlingen ska liksom föregående år, i samarbete med bostadsbolagen, säkerställa tillgången till skyddade boenden för våldsutsatta. Bolaget avser att fortsätta arbetet med uppdraget enligt plan.
 I utökad samverkan med bostadsbolagen, SHIS Bostäder och socialnämnden säkerställa att minst 150 genomgångsbostäder tillhandahålls och kommer barnfamiljer som under lång tid levt i osäkra boendeförhållanden tillgodo				Bolaget ska, i samverkan med bostadsbolagen, SHIS Bostäder och socialnämnden tillhandahålla minst 150 genomgångsbostäder för barnfamiljer som under lång tid levt i osäkra boendeförhållanden. Som tidigare nämnts ingår dessa bostäder i årsmålet och i direktivet om att förmedla 600 försöks- och träningslägenheter.
 Säkerställa att de skyddade boenden som idag har lägenheter i stadens bostadsbolag kan byta dessa mot jämförbara lägenheter när verksamheten av skyddsskäl så kräver				Bolaget ska fortsatt tillse att de skyddade boenden som idag har lägenheter i stadens bostadsbolag kan byta dessa mot jämförbara lägenheter när verksamheten av skyddsskäl så kräver.
 Säkerställa att personer med stora behov av anpassningsåtgärder i hemmet erbjuds förtur till anpassade lägenheter				Arbetet med att pröva rätten till förtur till anpassade lägenheter för personer som har stora behov av anpassningsåtgärder kommer, i enlighet med direktivet i kommunfullmäktiges budget att fortlöpa som planerat under året.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Öka antalet inlämnade lägenheter från privata fastighetsägare/förvaltare				Bostadsförmedlingen ska fortlöpande föra en dialog med regionens fastighetsägare för att få in fler bostäder. I ett av direktiven anges att antalet inlämnade bostäder från privata fastighetsägare/förvaltare ska öka. Vidare anges i kommunfullmäktiges budgeten ambition om att de privata bolagen även ska lämna in fler lägenheter avsedda för försöks- och träningsboende. För att försöka medverka till allt detta kommer bolaget att arbeta vidare med personliga möten såväl som breda kommunikationsinsatser, såsom exempelvis digital annonsering, nyhetsbrev och deltagande på mässor. Detta arbete kommer att systematiseras och intensifieras under 2021
	 Antal förmedlade bostad först och försöks- och träningslägenheter via Bostadsförmedlingen (loF)	600 st	600	
	 Antal förmedlade lägenheter	17 500		
	 Antal förmedlade studentlägenheter	3 300		
	 Antal förmedlade ungdomslägenheter	1 900		
	 Antal inlämnade lägenheter	17 700		
				 Bostadsförmedlingen ska i samarbete med socialnämnden och stadsdelsnämnderna genomföra åtgärder och nödvändiga ändringar samt se över hela processkedjan för att säkerställa att personer som är utsatta för våld i nära relation och har rätt till förtur också får tillgång till det

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

Bostadsförmedlingen ska bidra till att Stockholm är en äldrevänlig stad. Bolaget ska fortsatt förmedla seniorbostäder via Micasas internkö. Här ges äldre personer som på grund av minskad rörlighet har svårt att bo kvar i sin bostad, eller känner sig ensam och orolig, en möjlighet att få en seniorbostad. Vidare förmedlar bolaget seniorbostäder även från andra fastighetsbolag samt vanliga hyreslägenheter till äldre personer via det gemensamma kösystemet.

För att staden ska vara en trygg plats att åldras i är det viktigt att värna och utveckla bostadsförsörjningen för de äldre och detta inte enbart med avseende på specifika boendeformer för gruppen utan också vad gäller det ordinarie bostadsbeståndet. Med stigande ålder blir tillgänglighet och ändamålsenlighet i boendemiljön viktigare, såväl inom bostaden (badrum och kök m m), fastigheten (hiss, tvättstuga, ingång från markplanet) samt närområde (service, rekreation etc). Ett boende med god tillgänglighet som svarar mot den enskildes behov medger ett aktivt liv även när rörelseförmågan blir sämre.

För att medverka till detta ska bolaget, som har nämnts under mål 1.4, fortsatt delta i ett arbete som syftar till att resultatet av stadens tillgänglighetsinventering ska göras sökbart för de bostadssökande i den gemensamma kön. Detta särskilt med tanke på att underlätta för äldre och även personer med funktionsnedsättning att finna en bostad som möter deras behov.

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

För att bidra till att infria målet tillhandahåller Bostadsförmedlingen en gemensam marknadsplats för hyresbostäder från såväl kommunala som privata fastighetsägare i Stockholm och i omgivande kommuner, till nytta för både fastighetsägare och bostadssökande. Förmedlingen av bostäder gynnar också företagande och ekonomisk tillväxt i staden då den underlättar rörligheten inom regionens arbetsmarknad. För att medverka till att öka andelen lägenheter i regionen som förmedlas via den gemensamma kön ska bolaget arbeta vidare med olika kommunikationsinsatser för att etablera samarbete med flera bostadsbolag. Bolaget ska också vidareutveckla servicen och tjänsterna till de bostadssökande såväl som till fastighetsägarna samt arbeta med att i samverkan effektivisera förmedlingsprocessen. I all kontakt med företagare ska det erbjudas god service, effektivitet och rättssäkerhet. Bolaget ska också bidra till att utveckla staden genom samarbete och medverkan till kunskapsutveckling gällande stadens bostadsförsörjning.

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

Bostadsförmedlingen ska medverka till uppfyllelse av stadens mål gällande näringslivsfrågorna och genomförandet av stadens näringslivspolicy 2020-2024. Detta genom att fortsatt medverka till ökad tillgänglighet och rörlighet på bostadsmarknaden i hela regionen vilket också gynnar företagande och ekonomisk tillväxt i Stockholms stad. Bolaget ska fortsatt genomföra informationsinsatser om Stockholm som bostadsort och om bostadsmarknaden i regionen samt tillhandahålla effektiva förmedlingstjänster för bostadssökande, stadens bostadsbolag och andra fastighetsägare. Förmedling av lägenheter erbjuds inom rimligt pendlingsavstånd i regionen vilket inkluderar exempelvis Västerås och Nyköping. En annan strategisk fråga är att skapa bra förutsättningar för universitets- och högskolestuderande att etablera sig i staden och

till detta bidrar bolaget genom förmedlingen av studentbostäder.

Bostadsförmedlingen ska också fortsatt delta i arbetet med att utveckla staden genom samverkan och medverkan till kunskapsutveckling gällande stadens bostadsförsörjning. Här medverkar bolaget exempelvis genom att tillhandahålla statistik och analyser baserat på förmedlingsdata som är ett mycket användbart och efterfrågat beslutsunderlag för de byggande bostadsbolagen när de planerar sina projekt.

Bolaget avser i enlighet med kommunfullmäktiges direktiv bidra till att utveckla stadens myndighetsutövning, kommunikation och kontaktvägar till att bli tydligare, effektivare och ändamålsenliga för företag och entreprenörer, inte minst genom digitalisering och innovation. Bolaget ska erbjuda god service, effektivitet och rättssäkerhet i all kontakt med företagare, vilket för bolaget främst avser fastighetsägare samt leverantörer till staden och bolaget. Arbetet med att uppnå dessa mål, i förhållande till fastighetsägarna, redovisas under mål 2.2 nedan.

Bostadsförmedlingen ska inom ramen för projektet Stockholm Bygger fortsatt leda arbetet med att årligen arrangera två större frukostevent för byggbranschen. Syftet med detta forum är dialog och erfarenhetsutbyte för de berörda intressenterna. I bolagets ansvar för projektet ingår också att förvalta Stockholm Byggers webbsida.

Därutöver ska bolaget också fortsatt medverka i att driva Stockholmsrummet i kulturhuset. Verksamheten syftar till att skapa acceptans hos invånarna och alla berörda intressenter för att staden växer samt väcka intresse för och marknadsföra staden som bostadsort. Bolaget deltar i styrgruppen och är huvudansvarigt för lokalen, bemanning av studentvärdar samt förvaltning och underhåll av den fysiska stockholmsmodellen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Utveckla stadens myndighetsutövning, kommunikation och kontaktvägar till att bli tydligare, effektivare och ändamålsenliga för företag och entreprenörer, inte minst genom digitalisering och innovation				Bostadsförmedlingen avser att bidra till att utveckla stadens myndighetsutövning, kommunikation och kontaktvägar till att bli tydligare, effektivare och ändamålsenliga för företag och entreprenörer, inte minst genom digitalisering och innovation. Bolaget ska erbjuda god service, effektivitet och rättssäkerhet i all kontakt med företagare, vilket för bolaget främst avser fastighetsägare samt leverantörer till staden och bolaget. Arbetet med att uppnå dessa mål, i förhållande till fastighetsägarna, redovisas under mål 2.2.

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

Bolagsstyrelsens mål

- Bostadsförmedlingen ska aktivt medverka till att öka andelen lägenheter i regionen som förmedlas via den gemensamma kön.

Bostadsförmedlingen ska fortlöpande föra en dialog med regionens fastighetsägare för att få in fler bostäder. I ett av direktiven anges att antalet inlämnade bostäder från privata fastighetsägare/förvaltare ska öka. För att uppnå detta kommer bolaget att arbeta vidare med personliga möten såväl som breda kommunikationsinsatser, såsom exempelvis digital annonsering, nyhetsbrev och deltagande på mässor.

Årsmålet för 2021 är att Bostadsförmedlingen ska förmedla 17 500 lägenheter vilket är i nivå med prognosen för 2020. Detta är en fortsatt hög nivå eftersom det förväntade resultatet för innevarande år, med stor marginal är ett rekord för Bostadsförmedlingen. Årsmålet för antalet inlämnade lägenheter är 17 700 vilket är något högre än prognosen för 2020 (17 500).

Bolaget ska enligt kommunfullmäktiges direktiv, i dialog med privata fastighetsägare, informera om goda erfarenheter från stadens allmännyttiga bolag och deras sänkta inkomstkrav. Detta i syfte att fler ska göra motsvarande justeringar av sina krav. Redan idag förs alltid en diskussion om inkomstvillkoren med nya bolagskunder. Bolaget tar då upp exempel gällande bolag som har sänkt inkomstvillkoren samt exempel om bolag som använder kronofogdens normalbelopp som lägsta inkomst efter att hyran betalats. Bolaget märker i nuläget en tendens att fler privata aktörer går i den riktningen. Under 2021 avser bolaget att ta fram ett underlag med erfarenheter från de bolag som använder sig av normalbeloppet för att kunna förstärka den dialog som redan pågår.

- Bostadsförmedlingen ska erbjuda bostadssökande och fastighetsägare en kvalificerad, rättssäker och effektiv service som utvecklas utifrån kundernas behov och önskemål.

Bostadsförmedlingen ska säkerställa servicens kvalitet och rättssäkerhet genom att medarbetarna är väl insatta i verksamhetens mål och direktiv samt hur arbetet ska utföras enligt interna riktlinjer. Detta exempelvis med utgångspunkt från bolagets gemensamma servicepolicy och -handbok. Som stöd och uppföljning sker fortlöpande coachning och kvalitetskontroller med mera. Kompetens säkerställs och utvecklas vid introduktion, utbildningar och med utgångspunkt från medarbetarsamtal. Resultaten från bolagets kundundersökningar ska användas som utgångspunkt för förbättringsarbete.

Bostadsförmedlingens har under 2020 arbetat med ett flertal större utvecklingsprojekt för att förbättra servicen och tjänsteutbudet till kunderna och för att skapa än mer effektiva processer och arbetssätt. Detta arbete kommer att fortsätta under 2021 vilket beskrivs nedan.

I början av 2021 infördes ett ärendehantering- och CRM-system med syfte att effektivisera och ge utökat stöd för digital kommunikation med kund. Både bostadssökande och fastighetsägare ska därmed uppleva en förbättrad service och bolagets arbetsprocesser blir mer standardiserade med möjlighet till automatisering. Det nya ärendehanteringssystemet är en integrerad del av bolagets totala systemstöd som kommer att fortsätta utvecklas under 2021 för att möta verksamhetens och kundernas behov.

Bostadsförmedlingens digitala kundkanaler är en viktig del av erbjudandet och servicen. Under 2020 har portalen för fastighetsägare att lämna in lägenheter och få tillbaka hyresgästförslag förbättrats och den externa webbplatsen har tillgänglighetsanpassats i enlighet med lagkrav. Som en del i det totala systemstödet kommer även kundkanalerna att vidareutvecklas under

2021.

En annan planerad förbättring av servicen är att införa fler betalningssätt som ska underlätta för bostadssökande att betala årsavgiften (exempelvis genom kortbetalning). Lansering av de nya betalningslösningarna kommer att ske under första delen av 2021.

Som ett led i att förenkla för både fastighetsägare och bostadssökande pågår även standardisering av fastighetsägarvillkoren och de underlag från bostadssökande som krävs för en effektiv och säker förmedling. Som ovan har nämnts ska det också ske ett fortsatt utvecklingsarbete gällande systematiska och rättssäkra kontroller av intyg.

Ett projekt som genomfördes 2019-2020 tillsammans med Stockholms allmännyttiga bostadsbolag med syfte att förbättra förmedlingsprocessen har nu övergått i förvaltning. De förändringar som infördes i processen och förtydligandet av samverkansmodellen har gett goda effektivitetsvinster. Bolaget kommer att verka för att förändringarna, i en anpassad form också införs hos de privata fastighetsbolagen under 2021.

Bostadsförmedlingen ska, i enlighet med kommunfullmäktiges direktiv, utgå från stadens riktlinjer för bostadsförsörjningen och öka samverkan och kunskapsutbytet i stadens processer för bostadsförsörjningen. Bolaget ska fortsatt erbjuda marknadsanalyser och statistikjänster. Dessa bygger på de data som genereras av förmedlingsverksamheten där det går att utläsa mycket om de bostadssökandes preferenser. Så kan man exempelvis genom nyckeltalet ”genomsnittlig kötid” få fram mått på attraktivitet vad gäller område, lägenhetsstorlek och även betalningsvilja.

Bolaget har också en egen kundpanel där 4000 bostadssökande regelbundet svarar på frågor kopplat till boendet. Materialet erbjuds till de bostads- och byggbolag som samarbetar med BF. Härmed skapas ett mervärde samtidigt som det bidrar till att positionera bolaget som ett kunskapsnav och till att öka Bostadsförmedlingens attraktivitet som samarbetspartner i regionen. Analyserbudandet har blivit alltmer efterfrågat och bedöms vara ett av skälen till att bolaget har fått in så mycket nyproduktion under senare år.

Det ska tilläggas att Bostadsförmedlingen även ska bidra till att utöka samverkan och kunskapsutbyte vad gäller bostadsförsörjningen för sociala ändamål. Detta beskrivs ovan under mål 1.4, framförallt i avsnitten om försöks- och träningslägenheter.

- Bostadsförmedlingen ska ha nöjda kunder och högt anseende hos intressenterna

Bostadsförmedlingen ska under året arbeta vidare med insatser för att öka kundnöjdheten och anseendet hos intressenterna. Bolagets kundgrupper är de bostadssökande och bostadsbolagen. De bostadssökande har behov av korrekt och relevant information. Vidare är deras primära intresse naturligtvis att få en bostad även om många köande inte söker aktivt. Att ha hög kundnöjdhet trots långa kötider är en utmaning vilket avspeglas i resultaten från Nöjd-Kundundersökningarna. Resultaten visar att de kunder som har fått en bostad genomgående mer nöjda med servicen än de som inte har fått bostad. Den senaste undersökningen (hösten 2020) visar att informationen om bostäderna i annonserna är ett viktigt förbättringsområde.

Vad gäller bostadsbolagen arbetar bolaget aktivt med kundvård. Varje bolag har sin egen kundansvarig och alla bolag blir regelbundet kontaktade. Utöver detta ordnar Bostadsförmedlingen aktiviteter i form av kundträffar och föredrag för att erbjuda bolagskunderna mervärde. Ett annat mervärde är den statistik och de marknadsanalyser av bostadsefterfrågan som gratis erbjuds de bolag som samarbetar med Bostadsförmedlingen. Kundundersökningen visar att viktiga förbättringsområden i förhållande till fastighetsägarna är kunskap/kompetens samt samarbete.

Bostadsförmedlingen ska också fortsatt arbeta med insatser för att vårda och utveckla

varumärket i förhållande till andra intressenter. Som utgångspunkt för detta används bland annat resultaten i en årligen genomförd attitydundersökning som riktar till allmänheten. Bostadsförmedlingen värnar, lyfter fram och kommunicerar värdet av den effektiva och rättvisa förmedlingstjänsten samt bolagets kunskap och erfarenhet. Vidare eftersträvas att förstärka bilden av bolaget som modernt vilket handlar om framtoning, förpackning, grafiska uttryck, kanalval med mera. Som ovan nämnts görs också insatser för att öka invånarnas kännedom om Bostadsförmedlingen vilket har ett positivt samband med den allmänna attityden till bolaget.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
b •Bostadsförmedlingen ska erbjuda bostadssökande och fastighetsägare under kvalificerad, rättssäker och effektiv service som utvecklas utifrån kundernas behov och önskemål.				Bostadsförmedlingen ska säkerställa servicens kvalitet och rättssäkerhet genom att medarbetarna är väl insatta i verksamhetens mål och direktiv samt hur arbetet ska utföras enligt interna riktlinjer. Detta exempelvis med utgångspunkt från bolagets gemensamma ser-vicepolicy och -handbok. Som stöd och uppföljning sker fortlöpande coachning och kvalitetskontroller med mera. Kompetens säkerställs och utvecklas vid introduktion, utbildningar och med utgångspunkt från medarbetarsamtal. Resultaten från bolagets kundundersökningar ska användas som utgångspunkt för förbättringsarbete. Arbetet med att utveckla bolagets tjänster och service ska fortsätta under året. Detta sker inom ramen för ett antal projekt som beskrivs närmare i löptexten under bolagsstyrelsens mål.
b Bostadsförmedlingen ska aktivt medverka till att öka andelen lägenheter i regionen som förmedlas via den gemensamma kön.				Bostadsförmedlingen ska fortlöpande föra en dialog med regionens fastighetsägare för att få in fler bostäder. I ett av direktiven anges att antalet inlämnade bostäder från privata fastighetsägare/förvaltare ska öka. För att uppnå detta kommer bolaget att arbeta vidare med personliga

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				möten såväl som breda kommunikationsinsatser , såsom exempelvis digital annonsering, nyhetsbrev och deltagande på mässor.
 Bostadsförmedlingen ska ha nöjda kunder och högt anseende hos intressenterna				Bostadsförmedlingen ska arbeta vidare med insatser för att öka kundnöjdheten och anseendet hos intressenterna. Bolagets kundgrupper är de bostadssökande och bostadsbolagen. Den senaste Nöjd-kund-indexundersökningen (NKI),riktad till de bostadssökande hösten 2020 visar att de kunder som fått en bostad genomgående mer nöjda med servicen än de som inte har fått bostad. Vidare framgår att informationen om bostäderna i annonserna är ett viktigt förbättringsområde. Vad gäller bostadsbolagen arbetar bolaget aktivt med kundvård samt aktiviteter såsom kundträffar och föredrag. Vidare erbjuds mervärde i form av statistik och marknadsanalyser. Kundundersökningen visar att viktiga förbättringsområden i förhållande till fastighetsägarna är kunskap/kompetens samt samarbete. Bolaget ska också fortsatt arbeta med insatser för att vårda och utveckla varumärket i förhållande till andra intressenter vilket bl a sker med utgångspunkt från resultaten i en årlig attitydundersökning riktad till allmänheten
 Utgå från stadens riktlinjer för bostadsförsörjningen och öka samverkan och kunskapsutbytet i				Bolaget ska utgå från stadens riktlinjer för bostadsförsörjningen och öka samverkan och kunskapsutbytet i

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
stadens processer för bostadsförsörjningen				stadens processer för bostadsförsörjningen. Bolaget ska fortsatt erbjuda marknadsanalyser och statistiktjänster vilka bygger på data som genereras av förmedlingsverksamheten. Här kan man, utifrån de bostadssökandes preferenser, få fram mått på attraktivitet vad gäller område och lägenhetsstorlek samt om betalningsvilja. Bolaget har också en egen kundpanel där 4000 bostadssökande regelbundet deltar. Materialet erbjuds till de bostads- och byggbolag som samarbetar med bolaget vilket skapar ett mervärde. Analyserbjudandet har blivit alltmer efterfrågat och bedöms vara ett av skälen till att bolaget har fått in så mycket nyproduktion under senare år (se också redovisningen ovanför tabellen). Insatserna för samverkan och kunskapsutbyte omfattar också bostadsförsörjningen för sociala ändamål vilket redovisas i avsnittet ovan om försöks- och träningslägenheter (mål 1.4).
				👤 Socialnämnden ska i samarbete med Bostadsförmedlingen i Stockholm AB och exploateringsnämnden ta fram en plan för hur privata fastighetsägare kan bidra med fler försöks- och träningslägenheter

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Bolaget kommer under perioden att fortsätta arbetet med att implementera Stockholm stads miljöprogram 2020-2023, samt tillämpliga handlingsplaner. Detta bland annat genom minimera verksamheternas tjänsteresor. Om resa ändå behöver företas ska det ske med tåg, inte med flyg eller bil. Taxi används endast i undantagsfall, när inga rimliga alternativ finns. Vad gäller anskaffning av livsmedel avser bolaget under den kommande perioden alltid att välja ett ekologiskt och närodlat alternativ om ett sådan finns att tillgå. Bolaget avser under perioden att ytterligare minska användningen av plast och helt avskaffa användning av engångsartiklar, som bestick, muggar, etc.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till att uppfylla stadens mål om ett klimatsmart och hållbart Stockholm genom att arbeta enligt Stockholms stads Miljöprogram 2020-2023, Klimathandlingsplan 2020-2023 samt andra handlingsplaner kopplade till miljöprogrammet				Bolaget kommer under perioden att fortsätta arbetet med att implementera Stockholm stads miljöprogram 2020-2023, samt tillämpliga handlingsplaner. Detta bland annat genom minimera verksamheternas tjänsteresor. Vad gäller anskaffning av livsmedel avser bolaget alltid att välja ett ekologiskt och närodlat alternativ om ett sådan finns att tillgå. Bolaget avser också att ytterligare minska användningen av plast och helt avskaffa användning av engångsartiklar. Se också redovisningen ovanför tabellen.
 Verka för genomförandet av Agenda 2030:s 17 globala hållbarhetsmål				Bostadsförmedlingen ska bidra till att uppfylla de globala målen i FN:s Agenda 2030. Insatserna avseende miljö- och klimatmålen redovisas i i direktivet ovan, kopplat till stadens miljöprogram. För att uppfylla de sociala hållbarhetsmålen utgår bolaget från principen i

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				stadens budget om att "ingen ska lämnas utanför". Arbets-sät-ten omfattar bl a insatser för att öka invånarnas kännedom om de tjänster som erbjuds, anpassning av information och service till den enskildes behov oavsett språk, funktions-nedsättning osv, inkluderande bemötande och ordval samt att ett öppet klimat på ar-betsplatsen eftersträvas. Se också redovisningen i texten ovanför tabellen.

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

Bostadsförmedlingen ska medverka till att uppfylla stadens mål genom att eftersträva en kostnadseffektiv verksamhet med hög kvalitet, digitalisering av tjänster och god resursanvändning.

För att bidra till att infria målet ska bolaget också arbeta planmässigt för att behålla, utveckla och rekrytera adekvat kompetens. Alla medarbetare ska, tillsammans med ledningen, fortsätta arbetet med att förverkliga bolagets vision, mission och värdegrund. Arbetsmiljön ska vara hälsofrämjande och det ska bedrivas ett systematiskt socialt och organisatoriskt arbetsmiljöarbete. I detta ingår också ett aktivt arbete med att minska sjukfrånvaron. Därutöver ska det genomföras insatser för att stärka informationssäkerheten inom bolaget.

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

Bolagsstyrelsens mål

- Bostadsförmedlingens verksamhet ska vara kostnadseffektiv och långsiktigt hållbar

Bostadsförmedlingen ska sträva efter att bedriva en kostnadseffektiv verksamhet och leverera tjänster med hög kvalitet och kostnadsmedvetenhet. Samtliga enheter/avdelningar ska under året planera och följa upp verksamheten i enlighet med stadens integrerade ledningssystem och program för kvalitetsutveckling. Digitaliseringens möjligheter när det gäller utveckling av processeffektivitet och kundvärde ska tas tillvara. Bolaget eftersträvar att minimera avvikelser mot den budgeterade investeringsnivån om 0,2 mkr och nå det av kommunfullmäktige uppsatta resultatkravet för året om 0 mnkr. För att säkerställa att bolaget har effektiva interna processer samt god resursanvändning följs fortlöpande utvecklingen av administrativa och indirekta kostnader i förhållande till totala kostnader och intäkter.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bostadsförmedlingens				Bostadsförmedlingen

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
verksamhets ska vara kostnadseffektiv och långsiktigt hållbar				ska sträva efter att bedriva en kostnadseffektiv verksamhet och leverera tjänster med hög kvalitet och kostnadsmedvetenhet. Samtliga enheter/avdelningar ska under året planera och följa upp verksamheten i enlighet med stadens integrerade ledningssystem och program för kvalitetsutveckling. Digitaliseringens möjligheter när det gäller utveckling av processeffektivitet och kundvärde ska tas tillvara. Bolaget eftersträvar att minimera avvikelser mot den budgeterade investeringsnivån om 1,0 mkr och nå det av kommunullmäktige uppsatta resultatkravet för året om 0 mnkr. För att säkerställa att bolaget har effektiva interna processer samt god resursanvändning följs fortlöpande utvecklingen av administrativa och indirekta kostnader i förhållande till totala kostnader och intäkter.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	18 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	1 mnkr		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	0		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Upphandling

Merparten av bolagets anskaffning av varor och tjänster sker genom avrop på stadens ramavtal. I det fall bolaget genomför egna upphandlingar kommer plan för systematisk uppföljning att tas fram. Bolaget har under 2020 slutfört sin del i det så kallade VINST-projektet och genom detta fått tillgång till det stadsövergripande upphandlingsverktyget. Under den kommande perioden genomförs insatser i syfte att säkerställa att stadens gemensamma arbetssätt, processer och systemstöd fullt ut används inom bolaget. Under perioden kommer bolaget också

införa stadens gemensamma inköpsmodul. Detta kommer ytterligare förbättra förutsättningarna för en ökad avtalstrohet och för att gemensamma arbetssätt i inköpsprocessen tillämpas.

Informationssäkerhet

Bolaget ska, i enlighet med kommunfullmäktiges direktiv, säkerställa att det finns ett effektivt och ändamålsenligt informationssäkerhetsarbete. Informationssäkerhetsansvaret ligger hos den del eller den avdelning av bolaget som behandlar den specifika informationen och en målsättning är att informationssäkerhet under perioden blir en angelägenhet för bolaget i sin helhet, och inte enbart för utpekade roller, som informationssäkerhetssamordnare och dataskyddsombud. Kunskapshöjande åtgärder inom området kommer genomföras. Vid årets slut ska samtliga medarbetare också ha genomgått stadens obligatoriska e-utbildning i informationssäkerhet.

Insatserna kommer också att omfatta ett antal kontrollaktiviteter. En översyn av bolagets registerförteckningar enligt krav i dataskyddsförordningen ska här genomföras. Vidare kommer också en översyn av bolagets informationsklassningar enligt kraven i riktlinjer för informationssäkerhet kommer att genomföras. Två av bolagets mest skyddsvärda verksamhetsprocesser ska också identifieras och informationsklassas. Därutöver ska kontroller genomföras av att befintliga och nya it-system lever upp till krav på inbyggt dataskydd och dataskydd som standard samt rapporteras i bolagets internkontrollarbete.

EU:s tillgänglighetsdirektiv för offentliga webbplatser och intranät trädde i kraft i september 2020. Syftet är att alla besökare, oavsett funktionsnedsättning såsom syn- eller hörselskada, kognitiva problem etc ska ha samma förutsättningar att ta till sig informationen. Efter ett omfattande arbete lanserades bolagets webbplats i en omgjord form och med hög tillgänglighet. Visst arbete med detaljer och förbättringar av webben kommer att fortsätta under året.

Bolagsstyrelsens mål

- Bostadsförmedlingen ska säkerställa bolagets kompetensförsörjning och utveckla ett ledarskap präglat av kommunikation, tillit och mod.

Bolaget kommer under perioden att fortsätta arbetet med att säkerställa att rätt kompetens rekryteras, bibehålls och utvecklas inom bolaget. Bolaget tillämpar kompetensbaserad rekrytering och interna utbildningar planeras genomföras i syfte att ytterligare etablera och fördjupa denna metod. Under året kommer bolaget att arbeta vidare med att stärka sitt arbetsgivarvarumärke och ytterligare arbeta för att bli en än mer attraktiv arbetsgivare. Insatserna som syftar till chefsutveckling fortsätter under perioden. Den rådande pandemisituationen ställer stora och delvis nya krav på bolagets chefer. Ett viktigt område är att verka för att stärka chefers förmåga att leda i förändring och komplexitet. Flera utbildningsinsatser på detta område planeras. En utbildning i "svåra samtal" planeras också hållas under året. Varje månad samlas bolagets chefer i ett chefsforum, där cheferna får möjlighet att dela erfarenheter och kunskaper och detta ska förlöpa under 2021.

- Bostadsförmedlingen ska ha en god social och organisatorisk arbetsmiljö och sjukfrånvaron ska minska.

Bolaget kommer att bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete genom att undersöka, genomföra och följa upp verksamheten på ett sådant sätt att ohälsa och olycksfall i arbetet förebyggs och en tillfredsställande fysisk, social och organisatorisk arbetsmiljö uppnås. En utbildning i arbetsmiljö som riktar till bolagets chefer och skyddsombud har påbörjats under 2020 och fortsätter in i den aktuella perioden. Utbildningen omfattar områden som regelverk, rehabilitering samt organisatorisk och social arbetsmiljö.

Sjuktalen har kontinuerligt minskat under de senaste tre åren och ambitionen är att denna positiva utveckling ska fortsätta under året. Bolagets chefer kommer aktivt att arbeta med att fånga tidiga signaler på ohälsa och ha en kontinuerlig kontakt med sjukskrivna medarbetare. Samtal med medarbetare med hög korttidsfrånvaro kommer att hållas för att så tidigt som möjligt kunna sätta in förebyggande insatser för att förhindra ohälsa. Ledningen och avdelningarna ska månatligen gå igenom sjukfrånvarostatistiken vilket tillsammans med det systematiska arbetsmiljöarbetet utgör grund för åtgärder.

Särskilda insatser gällande friskvård (eller hälsofrämjande/förebyggande aktiviteter) kommer att ske under året. Den hälsoundersökning som avsågs att genomföras under 2020 sköts på framtiden med anledning av det rådande pandemiläget. Hälsoundersökningen, som erbjuds samtliga medarbetare, planeras nu att genomföras under andra halvan av 2021.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
b •Bostadsförmedlingen ska säkerställa kompetensförsörjning och utveckla ett ledarskap präglad av kommunikation, tillit och mod.				Bolaget kommer under perioden att fortsätta arbetet med att säkerställa att rätt kompetens rekryteras, bibehålls och utvecklas inom bolaget. Bolaget tillämpar kompetensbaserad rekrytering och interna utbildningar planeras genomföras i syfte att ytterligare eta-blera och fördjupa denna metod. Under året kommer bolaget att arbeta vidare med att stärka sitt arbetsgivarvarumärke och för att bli en än mer attraktiv arbetsgivare. Insatserna som syftar till chefsutveckling fortsätter under perioden. Den rådande pandemisituationen ställer stora och delvis nya krav på bolagets chefer och ett viktigt område är förmågan att leda i förändring och komplexitet. Flera utbildningsinsatser på detta område planeras. En utbildning i "svåra samtal" planeras också hållas under året. Varje månad samlas bolagets chefer i ett chefsforum, där cheferna får möjlighet att dela erfarenheter och kunskaper och detta ska fortlöpa under 2021.
b Bostadsförmedlingen ska ha en god social				Bolaget kommer att bedriva ett systematiskt

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
och organisatorisk arbetsmiljö och sjukfrånvaron ska minska				arbetsmiljöarbete genom att undersöka, genomföra och följa upp verksamheten på ett sådant sätt att ohälsa och olycksfall i arbetet förebyggs och en tillfredsställande fysisk, social och organisatorisk arbetsmiljö uppnås. En utbildning i arbetsmiljö som riktas till bolagets chefer och skyddsombud har påbörjats under 2020 och fortsätter in i den aktuella perioden. Sjuktalen har kontinuerligt minskat under de senaste tre åren och ambitionen är att denna positiva utveckling ska fortsätta under året. Bolagets chefer kommer aktivt att arbeta med att fånga tidiga signaler på ohälsa, ha en kontinuerlig kontakt med sjukskrivna medarbetare och sätta in förebyggande åtgärder. Särskilda insatser gällande friskvård (eller hälsofrämjande/förebyggande aktiviteter) kommer att ske under året och en hälsoundersökning, som erbjuds samtliga medarbetare, planeras att genomföras under hösten.
 Säkerställa att det finns ett effektivt och ändamålsenligt informationssäkerhetsarbete				Bolaget ska säkerställa att det finns ett effektivt och ändamålsenligt informationssäkerhetsarbete. Ansvaret ligger hos den del eller den avdelning av bolaget som behandlar den specifika informationen och en målsättning är att informationssäkerhet under perioden blir en angelägenhet för bolaget i sin helhet, och inte enbart för utpekade roller, som informationssäkerhetsansvariga och dataskyddsombud.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Kunskapshöjande åtgärder inom området kommer genomföras för samtliga medarbetare. Insatserna kommer också att omfatta ett antal kontrollaktiviteter, exempelvis gällande översyner av bolagets registerförteckningar och informationsklassningar. Vidare ska två av bolagets mest skyddsvärda verksamhetsprocesser identifieras och informationsklassas. samt kontroller genomföras av att it-systemen lever upp till krav på inbyggt dataskydd och dataskydd som standard (se också texten ovanför tabellen).
 Säkerställa tillgänglighet av stadens webbplatser				EU:s tillgänglighetsdirektiv för offentliga webbplatser och intranät trädde i kraft i september 2020. Syftet är att alla besökare, oavsett funktionsnedsättning såsom syn- eller hörselskada, kognitiva problem etc ska ha samma förutsättningar att ta till sig informationen. Efter ett omfattande arbete lanserades bolagets webbplats i en omgjord form och med hög tillgänglighet. Visst arbete med detaljer och förbättringar av webben kommer att fortsätta under året.
	 Aktivt Medskapandeindex 	82	82	
	 Andel upphandlade avtal där kontinuerlig uppföljning genomförts	90 %	90%	
	 Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Index Bra arbetsgivare	84	84	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Sjukfrånvaro 	5,2 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 	3 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
				 Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts

Verksamhetsplan 2021

Micasa Fastigheter i Stockholm AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Bolagets uppgift.....	3
Ekonomisk analys.....	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	4
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	9
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	14

Bilagor

Bilaga 1: Limiter 2021

Bilaga 2: VP-bilaga informationssäkerhet Micasa

Bilaga 3: Stora projekt budget 2021

Sammanfattning

Bolagets uppgift

Micasa Fastigheter ska äga, bygga och förvalta, vård- och omsorgsboenden, servicehus, seniorbostäder, LSS boenden och andra bostäder för svaga grupper på bostadsmarknaden. Bolaget ska skötas på ett allmännyttigt och affärsmässigt sätt. Merparten av bolagets uthyrningar sker till stadens egna verksamheter som sedan upplåter bostäder i andra hand. Det hyresförhållandet regleras övergripande av ett samverkansavtal som beskriver hur hyran ska beräknas samt ansvar fördelas. Bolaget ska bidra till att stadens kostnader för lokaler hålls så låga som möjligt. Tolkningsgruppens arbete i samverkansavtalet bidrar till att förbättra detaljerna i avtalet så att parterna tydligt vet vad som ska göras, så att bolaget än bättre kommer kunna leverera efter de ställda förväntningarna. Utifrån den dialog som bolaget har med stadens förvaltningar, läggs bolagets strategiska plan för fastigheternas utveckling fast. Det befintliga fastighetsbeståndet kompletteras med nyproduktioner utifrån stadens äldreboendeplan och bolagets plan för utbyggnad av seniorboende. Bolaget ska bidra med att uppfylla stadens bostadsmål för personer över 85 år. Fastigheter som inte är av strategisk vikt för staden utvärderas om en försäljning ska genomföras för att öka sin egenfinansieringsgrad.

Underhållsåtgärder i fastigheterna prioriteras tillsammans med stadens förvaltningar. Om staden fortsatt har behov av lokalerna planeras underhåll och eventuella anpassningar in. Om stadens egna verksamheter inte har behov prövas andra alternativ, bland annat omvandling till seniorbostäder. Om inget av dessa alternativ bedöms lämpliga övervägs försäljning av fastigheten.

Dialogen med stadens förvaltningar utvecklas ytterligare genom de enkäter som kommer att ställas till de som nyttjar lokalerna och stadens förvaltningar kring hur bolaget sköter sitt uppdrag. Mina sidor införs för att framför allt utveckla dialogen kring felanmälningar. Kundenkäter till bolagets hyresgäster i seniorbostäder ligger till grund för arbetet med att utveckla fastigheterna på kort sikt, skötseln av fastigheterna och den service bolaget tillhandahåller.

Bolaget tar fram och reviderar ramprogram för de boendeformer bolaget tillhandahåller. Ramprogrammen ska vara väl förankrade i staden och möta det behov som finns av rationella verksamhetslokaler. Bolagets ramprogram för seniorbostäder ska främja ett kvarboende så långt möjligt.

Ekonomisk analys

Resultatet efter finansiella poster beräknas uppgå till 124 mnkr. Bolaget har sålt tre fastigheter under 2020 och planerar fler försäljningar under 2021. Effekterna av försäljningarna gör att intäkter och kostnader inte fullt ut går att jämföra mellan åren på en övergripande nivå. Resultatnivån från flerårsbudgeten ligger fast även om genomförda samt kommande försäljningar inte fullt ut var beaktade. Effekterna av försäljningarna kommer att redovisas närmare i kommande rapporteringar. Budgeterade intäkter förväntas uppgå till 1 043 mnkr (1 068). I stort följer intäkterna tidigare år på objektsnivå. Något högre nivå på tomställda lokaler och bostäder för kommande och pågående ombyggnader.

I stort följer kostnaderna kopplade till fastigheterna tidigare år med viss justering för kostnadsökningar kopplade till marknaden i stort. För att kunna upprätthålla fastigheterna i bra skick fortsätter bolaget lägga stora resurser på det planerade underhållet som bolaget kostnadsför, det vill säga mindre åtgärder som inte blir stora projekt. Stockholm Vatten och

Avfall har aviserat nya taxor för 2021 som påverkar budgeten för dessa kostnader mer än normala årshöjningar. Tomträttsavgälderna kommer successivt att öka när avtalen skrivs om, några fastigheter får denna höjning redan nästa år. Budgeterade driftskostnader förväntas uppgå till 492 mnkr (496).

Budgeterade avskrivningar förväntas uppgå till 271 mnkr (277).

Budgeterade administrationskostnader förväntas uppgå till 32 mnkr (31).

Budgeterade personalkostnader förväntas uppgå till 101 mnkr (95). Bolaget har anställt mer personal för bland annat projektverksamheten för att kunna möta behovet när fler stora projekt ska genomföras de kommande åren. Personal direkt involverade i projekt kommer att tidsredovisa vilket innebär att de kostnaderna kommer belasta vissa projekt. Vidare ha bolaget utökat med juridisk kompetens samt resurs som jobbar med underhållsplanering.

Budgeterade räntekostnader förväntas uppgå till 36 mnkr (40). Nivån beror av att bolaget har lägre skuld med anledning av fastighetsförsäljningarna samt att räntenivån från stadens internbank i stort förväntas hålla samma nivå som 2020.

Bolaget ska bidra till en aktiv fastighetsförvaltning för att skapa utrymme för framtida investeringar och genomför försäljningar av fastigheter som staden inte har behov av. Det har hittills beslutats i bolagets styrelse om två fastighetsförsäljningar som kommer att genomföras under 2021. Fastigheten Idun 24 i Bromsten bedöms inte vara av strategisk vikt för Stockholms stad eller nödvändig för bolagets verksamhet. Tomträtten Grötlunken 2 i Vasastan bedöms inte vara av strategisk vikt för Stockholms stad eller nödvändig för bolagets verksamhet. Effekterna av försäljningarna är inte fullt ut beaktade i den flerårsbudget som lämnats in under 2020 och inte heller i budget för 2021. Kontrakt med köpare är undertecknad och frånträde kommer ske tidig vår och strax före sommaren 2021. Båda försäljningarna kommer utföras i bolagsform. Det planeras även för några mindre försäljningar av fastigheter som inte bedöms vara av strategisk vikt för Stockholm stad. I budgeten finns reavinst om cirka 13 mnkr, effekterna av försäljningarna kommer uppdateras i kommande rapportering.

Investeringarna i om- och nybyggnader beräknas uppgå till 824 mnkr (402). Projektportföljen består av nyproduktion, större totalupprustningar, hyresgäst Anpassningar, drifttekniska uppgraderingar och underhåll. Det finns även en mindre del som avser tidiga skeden och utredningar som förberedande arbete inför de kommande årens investeringar.

Bolaget förväntas kunna hålla samma framdrift trots pågående pandemi. Det är endast ett fåtal av bolagets hyresgäster som har fått ekonomiska svårigheter då de verkar inom handel, restaurang eller utför service så som hår- eller fotvård. Erfarenheterna från 2020 visar också att driften av fastigheterna kan upprätthållas på ett bra sätt. Det är åtgärder som kräver besök inne i verksamheter eller inne i bostäder som kan bli lidande om pandemin fortsätter under större delen av 2021.

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

Bolaget bidrar till att ge fler möjlighet att närma sig arbetsmarknaden genom ett aktivt deltagande i Integrationspakten. Bolaget kommer under året att tillhandahålla en plats för en serviceassistent alternativt kommunalt visstidsanställd, samt uppmuntra medarbetare att delta i

programmet Stockholmsmentor genom att uppmärksamma programmet och att även under kommande år erbjuda medarbetare möjlighet till volontärarbete på arbetstid åtta timmar per år. I samarbete med Jobbsprånget kommer bolaget under kommande år erbjuda en praktikplats riktad mot nyanlända akademiker.

För att stärka ungas möjlighet att komma in på arbetsmarknaden kommer bolaget i samarbete med Stockholms stad och bolagets entreprenörer att erbjuda feriejobb till tio ungdomar inom Stockholms stad. Bolaget kommer också att erbjuda en praktikplats per termin för studerande vid yrkeshögskola.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	10 st	Tas fram av nämnd	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	1		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	0 st	9 000 st	

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

Micasa Fastigheter kommer under året att fortsätta arbeta med att stärka tryggheten i och runt bolagets fastigheter. Bolaget kommer att arbeta vidare med att stärka skalskyddet vid ett antal fastigheter. Samarbete kommer att ske med polisen gällande tryggheten runt ett antal fastigheter. Bolaget kommer att följa upp upplevd trygghet i och kring bolagets fastigheter och utifrån detta vidta åtgärder och fortsätta med trygghetsinventeringar för att stärka tryggheten. En krisledningsövning kommer att genomföras under året.

Det systematiska brandskyddsarbetet är en fortsatt prioriterad fråga för bolaget för att skapa trygga och säkra fastigheter. Städning av bolagets fastigheter är även det en fortsatt viktig fråga. Under året kommer en Facility Manager anställas, vilken kommer ha ett utpekat ansvar för att följa upp bolagets städavtal. Upprustning av ett antal entréer, i enlighet med bolagets entréprogram, kommer att ske under året.

För att främja trygga och attraktiva stadsdelar deltar bolaget i fastighetsägarföreningar i olika fokusområden. Inom ramen för detta sker samverkan med lokala aktörer (polisen och civilsamhälle) kring trygghetsfrågor. Bolaget kommer även att delta i lokala trygghetsdagar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Rent och snyggt	68		
	 Serviceindex	78		
	 Trygghetsindex	81		
	 Utemiljöindex	87		

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med stadens verksamheter behandlas och bemöts likvärdigt och respektfullt	 Bemötandeindex	89		Bemötandeutbildning genomförs för funktioner inom bolaget som har daglig kontakt med hyresgäster och leverantörer
	 Antal friställda lägenheter åt nyanlända			

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

Fastighetsavdelningen

Under året kommer Micasa Fastigheter att fortsätta arbetet med att hålla en hög kvalitet i drift och underhåll genom ett systematiskt tillgänglighets-, trygghets- och underhållsarbete. Under 2021 kommer implementering av nya driftentreprenörer ske. De nya avtalen är uppdelade i tre områden (söderort, city och västerort) med olika entreprenörer i respektive område. Bolagets driftsamordnare kommer att ha en central roll i att följa upp och säkerställa att bolaget får upphandlade kvalitet.

Under året kommer bolaget att lägga stort fokus på att arbeta in detaljerade underhållsplaner i bolagets fastighetssystem.

Bolaget kommer under året fortsätta arbetet med att utforma vackra, trygga och tillgängliga gårdar som inbjuder till utevistelse och visar årstidsväxlingar utifrån bolagets framtagna ramprogram för utemiljö.

Fastighetsutveckling

Bolaget bidrar till arbetet med att skapa äldrevänliga städer genom att tillhandahålla och tillskapa bostäder för äldre. Utifrån detta kommer bolaget under året att revidera plan för utbyggnad av seniorboende och ramprogrammet för seniorboende för att säkerställa att seniorbostäderna möter de behov som framtidens äldre har. Bolaget kommer även att se över behovet att marknadsföra seniorbostäder som boendeform, se över ytor för aktivitetscenter och gemensamhetsutrymmen samt utveckla dialogen med boende i seniorbostäder för att ta tillvara på de äldres synpunkter i högre grad.

Micasa Fastigheter kommer fortsatt att utveckla sina processer och sin kompetens inom nyproduktion för att bättre kunna bidra till bostadsmålen för personer över 85 år och bolagets övriga målgrupper. I detta ingår att utveckla kompetensen inom träbyggnation

Bolaget deltar i arbetet med att årligen ta fram en reviderad äldreboendeplan för staden. Utifrån äldreboendeplanen planerar sedan bolaget för den nybyggnation av vård- och omsorgsboenden

som beslutats med staden som huvudman, totalt 10 stycken fram till 2040. Bolaget arbetar under 2021 med fem detaljplaner för nya vård- och omsorgsboenden utifrån det framtagna ramprogrammet. Ramprogrammet kommer att revideras under 2021 med utgångspunkt i de erfarenheter som framkommit i pågående projekt och erfarenheter från den pågående pandemin. Arbetet sker i nära samarbete med stadsdelsförvaltningarna och äldreförvaltningen. Den förändrade inriktningen som beslutats i samband med årets äldreboendeplan att pröva 10 boende per grupp och fler grupper än två per våningsplan tas med i arbetet redan nu i de pågående detaljplanearbetena.

För den första nybyggnationen av ett vård- och omsorgsboende i Rinkeby har byggstart varit under hösten 2020. Byggnationen kommer pågå under hela 2021 med ett färdigställande under våren 2022. Målsättningen är också att under 2021 erhålla en markanvisning för det vård- och omsorgsboende som bolaget ska ha färdigställt på Östermalm till 2026.

Bolagets arbete utifrån planen för utbyggnad av seniorbostäder fortgår. Två av markanvisningarna bolaget erhållit för vård- och omsorgsboende innehåller även seniorbostäder. En markanvisning har även erhållits för att utveckla bolagets fastighet De Gamlas Vänner med seniorbostäder. Ett antal markanvisningsansökningar har gjorts där bolaget väntar på besked. Ytterligare markanvisningsansökningar kommer att göras under 2021 och möjligheten att uppföra seniorbostäder på en av bolaget ägd tomt, Tjårdalen 4, kommer att arbetas vidare med. Arbetet med en ny detaljplan för Tjårdalen 4 förväntas påbörjas under våren 2021.

I dialog med stadsdelsförvaltningarna prövas alltid möjligheten till omvandling till seniorbostäder vid uppsägningar av andra boendeformer. För tillfället pågår projekt i fem fastigheter, där inriktnings- eller genomförandebeslut har fattats, för anpassning till seniorbostäder. Dessa projekt kommer att ge ett tillskott på cirka 500 seniorbostäder och vara färdigställda under perioden 2022 till 2024. Utredningar i tidigt skede pågår för ytterligare tre fastigheter där seniorbostäder prövas. Dessa tre fastigheter skulle kunna ge ytterligare ca 250 seniorlägenheter.

Med anledning av att omvandlingen av befintliga fastigheter till seniorbostäder har utökats kraftigt sedan bolagets plan för utbyggnad av seniorboenden beslutades och att staden i den äldreboendeplan som fattats beslut om i år kraftigt utökat ambitionen gällande tillskapandet av nya seniorbostäder från 2400 lägenheter till mellan 3600 och 4200 fram till 2040 kommer bolaget revidera planen under 2021. Planen kommer då också förtydligas gällande var i staden nya seniorbostäder ska tillkomma och när i tiden dessa ska stå klara.

Bolaget samarbetar med stadens övriga bostadsbolag kring en definition på en tillgänglig bostad vilket kommer slutföras under 2020. Under 2021 kommer Micasa Fastigheter utifrån definitionen inventera bostadsbeståndet och tillsammans med Bostadsförmedlingen i Stockholm AB tillgängliggöra denna information för de bostadssökande. Under perioden kommer bolaget fortsätta arbetet att öka tillgängligheten i och runt bolagets fastigheter utifrån bolagets tillgänglighetsprogram. Fortsatt arbete kommer att ske med tillgänglighetsinventeringar i bolagets fastigheter. Tillgänglighet är även en viktig fråga i bolagets kommunikation för att säkerställa att alla kan ta del av bolagets information

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att utöka antalet gemensamhetsytor och aktivitetscenter vid befintliga och				Inventering av gemensamma ytor och aktivitetscenter i bolagets seniorbostäder för att använda i

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
tillkommande seniorboenden i staden				dialogen med stadsdelsförvaltningarna.
 Fortsätta att arbeta för att uppnå en hög servicegrad				Enkät skickas ut till stadens förvaltningar som har förhyrningar i bolagets fastigheter för få deras syn på bolagets verksamhet och fastigheter
 I samarbete med Bostadsförmedlingen i Stockholm AB fortsätta att medverka till att göra resultatet av tillgänglighetsinventeringen sökbar för bostadssökande				Tillsammans med Bostadsförmedlingen göra tillgänglighetsinventeringen sökbar för bostadssökande
 Säkerställa att Stockholm är en äldrevänlig stad i enlighet med WHO:s modell, där äldre kan leva ett tryggt och självständigt liv med hög livskvalitet och god hälsa				Se över behovet att marknadsföra seniorbostäder som boendeform och utifrån denna utveckling som bolaget arbetar med
				Utveckla dialogen med boende i seniorbostäder
 Utifrån stadens tillgänglighetsdefinition tillsammans med bostadsbolagen inventera bostadsbeståndet				Utifrån framtagna definition gällande tillgänglighet kommer bolaget inventera sitt bostadsbestånd
				Delta i internationella samarbeten såsom EAN för att utveckla bolagets verksamhet
				 Micasa Fastigheter AB ska tillsammans med äldrenämnden utreda om det finns ett behov av och en efterfrågan av kollektivboenden, och hur en sådan efterfrågan i så fall ser ut
				 Socialnämnden ska tillsammans med äldrenämnden, kommunstyrelsen och Micasa utreda stadsgemensamma riktlinjer för trådlöst internet och optimal organisation för fortsatt utveckling av välfärdsteknologi inom stadens äldreomsorg

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				och bostäder med särskild service
				Äldrenämnden ska i samarbete med Micasa genomföra en utredning av hörselmiljöerna på stadens äldreboenden och att ta fram förslag på förbättringsåtgärder

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

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

Bolaget fortsätter utveckla sitt arbete utifrån Stockholm stads näringslivspolicy. Ett viktigt område i detta är bolagets upphandlingar. Micasa Fastigheter är en beställarorganisation som upphandlar all drift av fastigheterna. Det valet har gjorts för att använda bolagets resurser på ett effektivt sätt, samtidigt främjar det ett starkt näringsliv. Vid upphandling delas driften upp i mindre områden för att sprida risker och samtidigt ge fler företag möjlighet att lämna anbud. Under året kommer tre nya driftentreprenörer att implementeras och de nya avtalen börjar gälla från hösten 2021.

Bolaget planerar att delta i Business Arena för att nå fler företagare och få in fler anbud till bolagets upphandlingar. Inför upphandling av nyproduktionsprojekten sker fördjupat kontakt med marknaden för att presentera projekten och diskutera och presentera kommande affärsmodell. Arbete med bolagets kundstrategi fortsätter under 2021, de kompletterande lokalerna i bolagets fastigheter ska användas för att erbjuda ett utbud som motsvarar våra huvudsakliga kunders behov och önskemål. Rollen lokaluthyrare har tillskapats i bolaget för att dedikerat arbeta med dessa lokaler.

Bolaget kommer fortsätta erbjuda praktikplatser för att dela med sig av kunskap om branschen. Bolaget deltar även i lokala fastighetsägarföreningar för att skapa tryggare och attraktivare miljöer i staden i enlighet med näringslivspolicyns tredje målområde.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Tillsammans utveckla Stockholms stad som en företagsvänlig stad. I detta arbete är NKI-mätningar, fler kontaktytor och dialog mellan staden och näringslivet samt samsyn inom verksamheterna när det gäller stadens ambitioner inom näringslivsmålet viktiga och prioriterade delar				Bolaget tar fram en kundstrategi

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

Bolagets arbete med att utveckla seniorbostäder som boendeform och framtagandet av ett nytt ramprogram för seniorbostäder, vilket kommer slutföras 2021, fortgår. Arbetet med ramprogrammet för seniorboende och utvecklingen av bolagets strategier för utbyggnaden förankras i staden framför allt med Stadshus AB, kommunstyrelsen och Äldreförvaltningen så att bolagets planering motsvarar stadens behov och äldreboendeplanen. Bolaget planerar också att utveckla sin marknadsföring av seniorbostäder som boendeform inför den utökning av antalet seniorbostadslägenheter som kommer de närmaste åren.

Bolaget deltar i socialförvaltningens arbete med utbyggnad av boenden för personer med funktionsnedsättning. Bolaget arbetar med att ta fram en detaljplan i Stureby för att uppföra ett LSS boende åt Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning. Arbetet med detaljplanen kommer fortgå under 2021. En tomträtt har förvärvats från SISAB för att kunna uppföra ett LSS boende åt Rinkeby-Kista stadsdelsförvaltning i Husby. Boendet beräknas kunna vara färdigställt i slutet av 2021.

Micasa Fastigheter har sökt markanvisningar på tre tomter i Skärholmen för att åt Skärholmens stadsdelsförvaltning uppföra LSS boenden. Planbesked har erhållits för två av tomterna och markanvisningar för dessa kan erhållas under 2021.

Bolaget har under året fortsatt att samarbeta med övriga aktörer i staden gällande planering för boende för nyanlända. Vid tomställning ser bolaget över möjlighet att temporärt hyra ut bostäder och lokaler i avvaktan på permanent användning för bolagets prioriterade målgrupper. Ett exempel på detta är Fruängsgårdens A-hus som i väntan på att ett projekt för underhåll och anpassning till seniorbostäder hyrs ut till SHIS.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Skapa bostäder med fokus på trygghet och tillgänglighet för äldre, det vill säga så kallade seniorbostäder				Plan för utbyggnad av seniorboende kommer att revideras
 Tillsammans med Stadshus AB, kommunstyrelsen och äldrenämnden fortsätta att se över bolagets strategi för utbyggnad av seniorbostäder utifrån stadens definition och behov, i enlighet med Boendeplanen				Ramprogrammet för seniorboende och revideringen av planen för utbyggnad av seniorboende som ska tas fram under året förankras med Stadshus AB, Kommunstyrelsen och Äldrenämnden.

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Micasa Fastigheter har sedan lång tid tillbaka haft höga ambitioner på transportområdet och har endast elbilar i den egna bilpoolen. I bolagets resepolicy framgår en tydlig prioriteringsordning till förmån för miljövänliga transportsätt och bildelning. Bolaget har i remissvar förordat att staden ställer gemensamma krav för entreprenader i samarbete med Trafikverket, Göteborgs stad och Malmö stad för att skapa stabilitet och förutsägbarhet för entreprenörer och

leverantörer för att gynna en miljösmart utveckling.

I bolagets planering för att möjliggöra distansarbete, i syfte att nå målet för en attraktiv arbetsplats, ser vi att antalet resor till och från arbetet sannolikt kommer att minska.

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Bolaget har i sin verksamhetsplan arbetat in relevanta miljökrav utifrån stadens miljöprogram 2020-2023 och dess anslutande bilagor. En lokal klimathandlingsplan för bolaget ska utarbetas under 2021. Av denna ska framgå dels potentialen att spara energi och vilken CO₂-effekt detta ger för varje enskild fastighet och dels hur Micasa med andra metoder kan gynna eller arbeta för en minskning av CO₂ relaterade utsläpp till varje fastighet.

Handlingsplanen ska även på en bolagsövergripande nivå se över andra möjligheter till klimatåtgärder eller kompensationsåtgärder för att närma sig det beting som åligger Micasa Fastigheter enligt stadens klimathandlingsplan (1315 ton till 2024).

För att minska energianvändningen ska Micasa Fastigheter genomföra energisparprojekt i utvalda fastigheter. Energieffektivisering ingår normalt vid om-, ny och tillbyggnadsprojekt. Vid nyproduktion ska bolaget minst uppnå ställda krav gällande energiförbrukning i BBR, exploateringsavtal och miljöprogram. För större projekt i befintliga fastigheter innefattande underhåll, anpassningar och ombyggnationer ska mål sättas för energieffektiviserande åtgärder med hänsyn taget till vilka energibesparande åtgärder som tidigare gjorts i fastigheten, projektets omfattning och ekonomi. Bolaget arbetar vidare med att driftoptimera fastigheterna för att säkerställa ett gott inomhusklimat och sänka energiförbrukningen.

För att öka mängden egenproducerad förnybar energi planeras två nya solcellsanläggningar färdigställas under 2021 och arbete med tre till påbörjas. I samband med tak- och fasadprojekt ska möjligheten till installation av solpaneler beaktas.

Bolaget kommer under året arbeta med att konvertera eller byta ut de sista oljepannorna för uppvärmning inom fastighetsbeståndet. Pannorna används inte idag, utan finns endast som reservkraft om bergvärmen inte fungerar. Bolaget kommer även se över möjligheten att byta uppvärmningskälla i fastigheter som värms med direktverkande el.

Micasa Fastigheter arbetar för att använda miljö- och hälsomässigt bättre byggmaterial. Micasa Fastigheter ansluter till Byggvarubedömningens kriterier för val av material och produkter. Tre ytterligare målsättningar är att öka andelen trä, minska andelen väderutsatt zink och att verka för halogenfria materialval. En stor andel av de produkter och material som utgör en byggnad innehåller plast. Att minska mängden emballage och plaster innehållande farliga ämnen är däremot något som bolaget arbetat med under en längre tid. Bolaget kommer fortsatt att utreda vilka typer av plaster som kan undvikas vid produktion och förvaltning.

Bolagets verksamhetsplan kommuniceras inom bolaget för att leda verksamheten. Riktade kommunikationsinsatser om bland annat avfallshantering, energispartips och bolagets miljöarbete görs till bolagets hyresgäster via hemsida och hyresbladet under året. Information om stadens miljöprogram publiceras på bolagets hemsida. En hållbarhetredovisning tas fram för att beskriva bolagets hållbarhetsarbete

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
---	-----------	--------	-------------	-----------

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till att uppnå stadens mål för matavfallsinsamling				Föreslå förtydliganden i samverkansavtalet kring ansvarsfördelningen vid införandet av matavfallsinsamling
				Utöka antalet hämtställen
 Delta i stadens fortsatt arbete med LCA i byggprocessen och miljö- och hälsoskyddsnämndens utredning av kravnivå för byggmaterials klimatpåverkan				Aktivt delta i stadens arbete med LCA
				Månadsvis följa upp LCC i varje projekt
 Intensifiera arbetet med att genomföra energieffektiviserande åtgärder och vid nybyggnation och renovering alltid beakta möjlig installation av solceller, vid behov av kompetensförsörjning inom energieffektivisering				Dialog med arbetsmarknadsförvaltningen sker gällande kompetensförsörjning inom energiområdet
				I större projekt provas alltid energieffektiviserande åtgärder
 Med stöd av miljö- och hälsoskyddsnämnden och servicenämnden byta ut energiineffektiva ljuskällor för mer energieffektiv belysning med lika eller förbättrad ljuskvalitet				Genomföra underhållsprojekt där belysning moderniseras
				Tydlig kravställning om energieffektiva ljuskällor i upphandling av ny driftentreprenör
 Med stöd av miljö- och hälsoskyddsnämnden, fortsätta arbetet med en utfasning av direktverkande el för uppvärmning (inkl. kallhyra, elektrisk varmvattenberedning) och föreslå elbesparande alternativ				Genomföra projekt för utfasning av direktverkande el samt elbesparande åtgärder
 Prioritera och åtgärda klimatrelaterade risker såsom effekter av skyfall och värmeböljor				Genomföra klimatåtgärder i planerat underhåll.
				Ta hänsyn till klimatrelaterade risker vid planering av nyproduktion
 Verka för att fler byggnader uppförs i trä				Utöka bolagets kompetens inom området byggnation i trä och fatta beslut om ett projekt som ska

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				byggas i trä
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggsvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system	100 %	100 %	
	 Andel hämtställen med matavfallsinsamling av hämtställen med möjlighet till matavfallsinsamling	80 %	80 %	
	 Andel LCA-beräknade nybyggnadsprojekt	100 %	Tas fram av nämnd/styrrelse	
	 Andel nyproducerade byggander utan koppar, zink eller dess legeringar i tak-, fasadplåt eller stuprör som kan spridas till dagvattnet	100 %		Bolaget ställer krav i upphandlingar gällande nyproducerade byggnader utan koppar, zink eller dess legeringar som ytskikt i tak-, fasadplåt eller stuprör som kan spridas till dagvattnet
	 Andel större ombyggnader där den köpta energin minskar med minst 30 procent	0 %		
	 El- och värmeproduktion baserad på solenergi	380 MWh	4 560 MWh	Installera nya solcellsanläggningar
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m ²)	118,6 kWh/m ²		Energieffektivisering genom bland annat driftoptimering
	Minskning av CO ₂ e till 2023	1 315	Tas fram av nämnd/bolagsstyrelse	
	 Minskning av ton CO ₂ e till år 2023	330		Fortsätta använda biokol i planteringsjord för att jordförbättra bolagets perennplanteringar
	 Minskning ton CO ₂ e till år 2023	1 315		Aveckling av oljepannor
				Kartläggning av möjliga åtgärder

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Relativ energieffektivisering i stadens verksamheter (fastighetsförvaltande bolag och nämnder)	3 %	3 % energieffektivisering relativt 2018	
	 Totalt köpt energi i stadens verksamheter	102 GWh	1945 GWh	
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, idrottsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, socialnämnden, stadsbyggnadsnämnden, utbildningsnämnden, trafiknämnden, äldre- och funktionshjälpnämnden, stadsdelsnämnderna, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB samt Stockholm Vatten och Avfall AB implementera handlingsplanen för klimatanpassning vid skyfall och värmeböljor
				 Micasa ska intensifiera arbetet med att energieffektivisera ytterligare bland annat genom att installera digitala sensorer för att styra energiförbrukningen förutsatt att detta kan ske under affärsmässiga förutsättningar

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

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

För att bolagets drift, underhåll och utveckling av fastigheterna ska bli så bra som möjligt krävs stort samarbete med stadens verksamheter som hyr bostäder och lokaler i bolagets fastigheter. Under våren ska underhållsmöten hållas där gemensam planering och prioritering av kommande års underhåll och utveckling av fastigheterna görs. Båda parter roll är av stor vikt i det arbetet för att få effektiva och bra lokaler som kan nyttjas över lång tid. Samverkansavtalet mellan Micasa och Stockholms stad fastställer att dessa planer ska tas fram gemensamt. Utifrån

det nya samverkansavtalet har en tolkningsgrupp med tillhörande arbetsgrupper skapats. Grupperna, som består av medarbetare från bolaget och staden, träffas regelbundet. En av arbetsgrupperna har diskuterat fastigheterna i ett stadsövergripande perspektiv och resultatet av dessa diskussioner ger bolaget ett stöd i den fortsatta planeringen av fastigheterna. Arbetet är väl synkroniserat med arbetet som sker för att ta fram stadens äldreboendeplan.

Arbetet med att se över bolagets fastigheter ur ett tekniskt, ekonomiskt och behovsmässigt perspektiv fortsätter, arbetet med fastighetsförsäljningar fortsätter utifrån resultatet som kommer fram. Bolagets underhållsplanering är underlag för hur fastigheternas framtid formas. Den tekniska statusen (underhållsbehovet) vägs samman med fastigheternas ekonomi och stadens behov. Flera av bolagets fastigheter står nu inför behov av större periodiskt underhåll. De fastigheter som byggdes på 80-talet är cirka 40 år gamla och behöver större underhållsinsatser som kräver evakueringar. I dessa stora projekt behöver det finnas en samsyn inom staden om fastigheten är strategisk viktig och att det finns ett långsiktigt behov. Bolaget kan inte hantera de aktuella projekten samtidigt utan en prioritering kommer att behöva göras. Flera stora upprustningar gör att investeringsvolymen kommer vara högre ett antal år tills underhållet är åtgärdat. Ur ett långsiktigt perspektiv kommer dessa projekt vara till stor nytta för bolaget samt för stockholmarna.

Bolaget kommer fortsatt arbeta för en effektiv verksamhet och administration. Arbete fortsätter för att hålla nere driftkostnaderna samtidigt som hög service kan ges. Som beställarorganisation är det viktigt att uppföljningen av upphandlade avtal görs samt kontroll av leverantörernas utförda arbeten.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till en aktiv fastighetsförvaltning för att skapa utrymme för investeringar samt genomföra försäljningar av fastigheter som staden inte har behov av				Kontinuerligt uppdatera bolagets plan för försäljningar av fastigheter
 Minska administrativa och driftkostnader med 2% och öka satsningen på underhåll med motsvarande belopp				Fortsatt prioritering av underhåll före drift- och administrationskostnader
				Fortsatt samplanering med stadsdelsförvaltningarna gällande planering av underhåll
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	4,4 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	824 mnkr		
	 Direktavkastning	3,26 %		
	 Driftkostnad/kvm	574		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	124		
	 Soliditet, %	22,7		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Effektivare hantering av lokaler

I bolagets dialog med stadens förvaltningar kring deras förhyrningar och utvecklingen av fastigheterna är lokaleffektiviseringar en fortsatt viktig frågeställning som tas upp för diskussion. Bolaget ser alltid över möjligheterna till att hyra ut tomställda lokaler temporärt under en omställningsprocess. Periodiskt underhåll i bolagets större fastigheter innebär stora investeringar varför det är viktigt att pröva stadens strategiska behov av fastigheten innan arbetet med underhållet startar och eventuellt planera för annan användning exempelvis seniorbostäder.

Samverkansavtalet ställer utökade krav på bolagets dialog med stadens förvaltningar. Underhållsåtgärder i fastigheterna prioriteras tillsammans med stadens förvaltningar. Bolaget arbetar med att utveckla sina underhållsplaner så att de kan utgöra ett bra underlag för denna dialog. Dialogen med stadens förvaltningar kommer också att utvecklas genom de enkäter som från och med 2021 kommer att ställas till de som nyttjar lokalerna och stadens förvaltningar kring hur bolaget sköter sitt uppdrag. Mina sidor införs i början av 2021 för att framför allt utveckla dialogen kring felanmälningar. Arbetet kommer att fortsätta med att utveckla mina sidor som en del i dialogen med stadsdelsförvaltningarna. Husmöten och utvecklingsmöten kommer fortsatt vara en viktig del i dialogen med stadens förvaltningar. Den tolkningsgrupp som tillsattes i samband med samverkansavtalet kommer vara ett viktigt forum för att utveckla arbetet inom avtalet.

En noggrann analys av de långsiktiga driftskostnadskonsekvenserna av att upplåta ett pågående nybyggnadsprojekt i jämförelse med produktion i egen regi pågår.

Medarbetare

Under kommande år kommer bolaget att fortsatt arbeta med ledarutveckling genom interna insatser och gemensamma fokusdagar för chefsgruppen. Interna rutiner och processer tydliggörs och chefsspecifik information görs lättillgänglig genom Chefsrummet, bolagets samarbetsyta för chefer. I samband med årliga processer hålls interna utbildningsinsatser för att stärka ledarskapet och säkerställa enhetlig hantering över bolaget. Fokusdagar under kommande år har inriktning förändringsledning, målstyrning, samt arbetsmiljö med särskilt fokus på rehabiliteringsprocessen, för att stärka bolagets förmåga att leda i förändring och säkerställa en god arbetsmiljö.

Under året planeras värderingsveckor, veckor då vi parallellt med det ordinarie arbetet erbjuder aktiviteter och inslag som särskilt uppmärksammar bolagets värderingar, för att stärka engagemang och medarbetarskap, och inspirera till utveckling. Bolagets personalhandbok uppdateras under året med ny layout och uppdaterat innehåll för att synliggöra förmåner och tydliggöra interna rutiner och processer. Medarbetarsamtal hålls löpande under året för att säkerställa kontinuerlig uppföljning och återkoppling, och möjlighet att fånga upp behov av utvecklingsinsatser.

Effektiva inköp

Bolagets inköp ska kännetecknas av ett kompetent och affärsmässigt agerande inom ramen för gällande lagar såsom Lagen om offentlig upphandling, stadens övergripande policy samt bolagets inköps- och upphandlingspolicy. Det innebär att aktivt tillvarata de möjligheter som gällande lagstiftning (LOU) medger för att uppnå konkurrensneutrala och kostnadseffektiva inköp av hög kvalitet.

I syfte att få in kvalificerade anbud bevakar bolaget marknaden kontinuerligt och har löpande dialog med leverantörer inför kommande upphandlingar. Bolaget marknadsför även stora byggprojekt och kommande inköpsbehov i olika forum.

Bolaget utvecklar effektiva rutiner tillsammans med befintliga leverantörer samt genomför regelbunden leverantörsuppföljning för att säkerställa att fördelningen mellan leverantörer sker enligt avtal.

Kvalitet, innovation och digitalisering

Kvalitetsutveckling och digitalisering kommer att vara fortsatt viktiga områden under 2021 för att utveckla och effektivisera bolagets fastigheter och verksamhet. Mina sidor kommer att införas, vilket möjliggör att hyresgäster kommer kunna följa sina felanmälningar över internet. Bolaget kommer att utvärdera pilotprojektet med elektroniska nyckelskåp som genomförts. Syftet med skåpen är att minska resandet för bolagets entreprenörer.

Bolaget kommer även att arbeta vidare med att kartlägga och utveckla arbetssätt och processer inom bolaget. Bolaget kommer under året se över möjligheter till att införa AI i någon av bolagets service eller tjänster.

Bolaget deltar i stadens arbete med Verklighetslabb Stureby, vilket är ett samarbete mellan staden, näringslivet, KTH, KI och Södertörns högskola, där olika typer av produkter testas och utvecklas för att skapa framtidens välfärdsteknik.

De fastighetsövervakningssystem som bolaget har med sensorer och styrfunktioner för att övervaka fastigheterna i realtid fortsätter att utvecklas i syfte att utvidga möjligheterna till driftarbete på distans och minska fastigheternas energianvändning. Bolaget kommer under året fortsätta modernisera fastighetsövervakningssystemen och även påbörja ett arbete med att integrera andra fastighetstekniska installationer som till exempel brandlarmsystem och servicefunktioner för hissar till befintliga system.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta arbetet med att utveckla samverkan med stadsdelsnämnderna för bättre rutiner i underhållsplanering				Bolagets underhållsplanering ska vara förankrad hos stadsdelsnämnderna
 Fortsätta att medverka i arbetet för ökad andel externt ägande av vård- och omsorgsboenden i samråd med berörda stadsdelsnämnder och efter noggrann analys ur ett långsiktigt driftkostnadsperspektiv, om ekonomiskt fördelaktigt, överlåta ett pågående vård- och omsorgsboendeprojekt, i planeringsskede, till extern byggaktör, för tredjepartsuthyrning till staden				Bolaget kommer att genomföra en noggrann analys ur ett långsiktigt driftkostnadsperspektiv av att överlåta ett pågående nybyggnadsprojekt i jämförelse med produktion i egen regi.
 I samband med behov av periodiskt underhåll				Vid behov av periodiskt underhåll provar

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
av särskilda boenden noga värdera investeringsutgifterna med tillkommande hyreseffekter i förhållande till behovet av fastigheten och vilka andra alternativ som finns				bolaget stadens strategiska behov av fastigheten i dialog med berörd förvaltning, kommunstyrelsen och Stadshus AB
 Säkerställa att det finns ett effektivt och ändamålsenligt informationssäkerhetsarbete				Genomföra utbildningsinsatser gällande informationssäkerhet och KLASSA information.
				Översyn av bolagets registerförteckning för hantering av personuppgifter
 Tillsammans med bostadsbolagen bistå äldrenämnden och stadsdelsnämnderna med införandet av smarta lås i bolagets seniorbostäder i bostadsbolagens bestånd				Pröva möjligheten att göra smarta lås till standard i bolagets seniorbostäder vid om- och nybyggnation
 Utveckla arbetet med synpunkter och klagomål med fokus på stärkt återkoppling och förbättringsåtgärder genom verksamhets- och kvalitetsutveckling				Översyn av bolagets ärendehantering
	 Aktivt Medskapandeindex 	78	82	
	 Andel investeringsprojekt som vid beslut om genomförande aviker mer än 15 procent jämfört med senast fattade inriktningsbeslut.	0 %	0 %	
	 Andel upphandlade avtal där kontinuerlig uppföljning genomförts	100 %	90%	
	 Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts	80 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Index Bra arbetsgivare	82	84	
	 Sjukfrånvaro 	5,5 %	Tas fram av nämnd/styr	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
			else	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 	3,9 %	Tas fram av nämnd/styr else	
				 Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts

Verksamhetsplan 2021

Kulturhuset Stadsteater AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Bolagets uppgift.....	3
Ekonomisk analys.....	5
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	6
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	7
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	14

Bilagor

Bilaga 1: Ekonomisk rapport budget 2021

Bilaga 2: Informationssäkerhet Rapportering Kulturhuset Stadsteatern 2020/2021

Bilaga 3: Limittabell verksamhetsår 2021

Sammanfattning

Publiken i fokus för att bli en angelägenhet för alla i Stockholm med konstnärlig frihet och yttrandefrihetens som grund.

I vårt arbete utgår vi från fyra fokusområden:

- Det sociala rummet
- Inkluderande tillgänglighet
- Helhetshuset
- Samtidsrelevans

Från 2021, när Kulturhuset åter står öppet vid Sergels Torg, har Kulturhuset Stadsteatern en ny organisation som förstärker arbetet med att sätta publiken i fokus. Detta kommer att innebära ett delvis nytt arbetssätt, genom att rikta fokus vill vi arbeta systematiskt med utvecklingen av en tydligt mer publik och besökarinitierad verksamhet.

Öppenhet och mångfald är ett fokusområde i Kulturhuset Stadsteaterns hållbarhetsarbete. Kulturhuset Stadsteatern ska bidra till att vara ett socialt vardagsrum där människor kan mötas oavsett bakgrund och ålder. Socialt avstånd och andra hinder ska aktivt minskas genom tillgänglighetsanpassade insatser och att tillhandahålla digitala lösningar. Systematisk tillgänglighetsinventering sker av verksamhetsytor. Kulturhuset Stadsteatern initierar flertal aktiviteter för att förstärka hållbarhetsarbetet, vad gäller verksamheterna och verksamhetslokaler.

Kulturavdelningen kommer fortfarande att omfatta bibliotek, konst, design, musik, litteratur, film, samtal, samarbeten med det fria kulturlivet, digitalt skapande och debatter och planerar för en bred verksamhet med delvis nya samarbetspartner för att få in ännu bredare perspektiv och bereda plats för mer medskapande och därmed säkerställa maximal relevans för medborgarna.

Kulturhuset Stadsteaterns verksamhet för 2021 är det första hela året som verksamhet åter kan bedrivas i huset på Sergels torg efter nära två år av omfattande renoveringar. Under hösten 2020 har återflytt skett och vid årsskiftet är samtliga delar av verksamheten åter i huset. Samtidigt påverkas bolaget svårt av den pågående pandemin vilket gör det svårt att i alla delar förutspå vilka förutsättningar som kommer att finnas att bedriva den verksamhet som ägardirektivet föreskriver. Klart är att åtminstone våren 2021 kommer påverkas i väldigt stor utsträckning av corona-restriktioner om att samla publik inomhus. I ILS och budget har vi utgått från att verksamheten ska kunna fungera som vanligt i så stor utsträckning som möjligt och sedan får vi göra uppdaterade prognoser för avvikelser efterhand som förordningar och rekommendationer utvecklar sig.

Bolagets uppgift

Teaterverksamheten på Sergels torg planerar för ett brett utbud på alla tre scener. Det förbereds 5 produktioner på Stora scenen varav en stor dansproduktion, 8 på Klara scenen och 4 på Lilla scenen. Målsättningen är att vi ska kunna erbjuda stockholmarna ett minst lika rikt utbud som 2018 när pandemin är över. Det är såklart en utmaning där såväl personalen i Bolaget för ett livegenomförande såväl som den tänkta publikens förutsättningar påverkas starkt av pandemin, förordningar och rekommendationer. Bolaget har dock kommit fram till att det är avgörande att komma ifatt med repertoar efter utflytten och viktigt att inte få en ännu längre väntan på teater än absolut nödvändigt för medborgarna.

Soppteatern spelar föreställningar varje dag i Klarafoajén. Marionetteaterns verksamhet med

dockteater för barn med över 200 föreställningar på den egna scenen i Kulturhuset samt uppsökande i förskolor och skolor i staden. Som en del i medborgarnas teaterutbud på Sergels torg räknar vi även Unga Klaras verksamhet som når ca 30 000 besökare.

På scenen Kilen kommer samarbetet med det fria kulturlivet inom scenkonsten i Stockholm att återupptas. Det innebär att scenkonstgrupper erbjuds en spelplats, teknisk och konstnärlig support samt marknadsföring och biljettförsäljning. De grupper och projekt som har Kulturstöd från Kulturförvaltningen prioriteras.

Kulturavdelningen, som efter höstens omorganisering, kommer att omfatta bibliotek, konst, design, musik, litteratur, film, samtal och debatter planerar för en bred verksamhet med delvis nya samarbetsparter för att få in ännu bredare perspektiv och bereda plats för medskapande och säkerställa maximal relevans för medborgarna. Barn och unga är den mest prioriterade målgruppen och i de unika målgruppsbiblioteken Rum för barn, TioTretton och Lava utvecklas verksamheten vidare. Kulturbiblioteket med Serieteket fortsätter att vara det mest specialiserade bibliotekserbudandet på konst och kulturområdet i Stockholm.

Film och biografverksamheten i Klarabiografen ska fortsätta utveckla sin verksamhet i samarbete med olika branschorganisationer på området.

Kulturhuset Stadsteatern ska fortsätta att vara en demokratisk arena för samtal och debatter liksom erbjuda nationella och internationella författarbesök.

I gallerierna och i mellanrummen mellan de namngivna lokalerna i Kulturhuset ska det fortsätta erbjudas utställningar av alla slag, både avgiftsbelagda och avgiftsfria.

Musikområdet ska utgöra ett komplement till stadens övriga utbud och har som ambition att erbjuda något för varje smak, men inte allt samtidigt. Här ska samarbete med andra aktörer utvecklas och lokaler användas till egen produktion, samproduktion och uthyrning.

I början av 2021 välkomnar Stockholm två nya fristadskonstnärer, en som arbetar med text och en i ett annat konstnärligt uttryck. Det blir också året då vi fokuserar på att förbättra förutsättningarna för fristadskonstnärerna att verka konstnärligt i staden och regionen. Detta genom intern förankring Kulturhuset Stadsteatern, nätverksarbete kulturinstitutioner regionalt och två externt finansierade projekt. Projekten drivs av två tidigare fristadskonstnärer och fokuserar på ungdomar, flerspråkighet/internationella perspektiv och kreativitet.

Som ett led i verksamhetsutvecklingen ligger ett brett uppdrag att finna former och samverkansparter för breddad extern finansiering. Här är den nya hyresrelationen till restaurangerna en viktig del som även ska forma ett ännu mer attraktivt erbjudande i den samlade verksamheten i Kulturhuset. Det pågår även utvecklingsarbete för gatuplanet där den gamla biljettkassan låg och förhoppningen är att den ytan kan aktiveras på nya sätt under 2021 och att den verksamheten då utgör en ny intäkt till verksamheten. Detsamma gäller för Galleri 1 (tidigare Visitors Board) och Studion där innehållet är under utveckling men avvaktar pandemins slut för att komma vidare.

Verksamheten i de decentrala kulturhusen i Skärholmen, Vällingby och Husby ska fortsätta utvecklas i nära dialog med de som bor i närområdet. Stadsdelen Skärholmen står inför stora och viktiga förändringar under de kommande åren och Bolaget deltar i det arbetet och ser sig som en viktig aktör med stort förtroende hos de boende i området. I Vällingby pågår en dialog om utvecklingen av Vällingby center vilket kommer att påverka Bolagets verksamhet på platsen. Förutom teaterföreställningar har medskapande dans och i synnerhet Dancehall visat sig attrahera en ny, kvinnlig, publik som annars varit svår att nå. Ett nytt avtal med en fast restauratör gör också att förutsättningar finns för att stärka Bolagets verksamhet som en utökad mötesplats. I Husby öppnade Bolaget, i samarbete med Kulturförvaltningen, ett nytt kulturhus i

mars 2020. Här förs en bred dialog med staden, civilsamhället, näringslivet och de boende för att forma den nya verksamheten med visionen att få bort Husby från polisens lista över särskilt utsatta områden. Genom en bred och nyfiken kulturverksamhet ska Bolaget bidra till att det uppnås.

Parkteatern siktar på att åter få genomföra verksamhet för en stor publik i sommar och som en särskild satsning för att hylla 100-års jubileet av demokratin i Sverige och den allmänna rösträtten och 50-årsjubileet av Almstriden i Kungsträdgården planeras en stor föreställning på platsen under sommaren.

Som en förlängning av Parkteaterns avgiftsfria utomhusverksamhet ingår Bolaget i Platssamverkan Sergels torg där staden, polisen och näringslivet genom framför allt fastighetsägarna samverkar med ett stort dagligt kulturutbud på Sergels torg under perioden 1 maj – 30 september.

Ett stort arbete pågår för att stärka och utvidga relationerna till det övriga samhället och ett viktigt led i det har varit att inrätta ett formaliserat samarbete på bred front med Stockholms Universitet. Utgångspunkten är stadens och universitetets övergripande samverkan men genom sju definierade inriktningar (Konstområdena, Digitalt skapande, Klimatcenter, Urban samhällsutveckling, Ungdomsarbete Husby, Publik & Kommunikation, Öppna föreläsningar) är tanken att initiera ny verksamhet som i sig självt gagnar parternas respektive verksamheter samtidigt som de utgör nya möjliga samarbeten med andra externa parter och möjlig breddad extern finansiering. I flera av spåren pågår en utvecklingsdiskussion med representanter för både civilsamhälle, näringsliv och stiftelser för finansiering.

Ett samarbete håller på att formas med Handelskammaren för gemensamt Kulturnätverk för deras medlemmar och samtidigt ett ökat utbyte med Handelshögskolan kring hur konst och kultur kan hjälpa till att forma morgondagens beslutsfattare.

Ekonomisk analys

I budgeten för år 2021 har inte hänsyn tagits till de effekter som covid-19 har på publik och biljettintäkter. Detta för att beräkna en budget med planerad verksamhet utifrån ett "normalår" och utifrån de ägardirektiv och givna ekonomiska ram som Kulturhuset Stadsteatern får via staden. I budgetläget är det också mycket svårt att beräkna längden av covid-19 effekten på verksamheten. Kulturhuset Stadsteatern kommer i sitt arbete med ekonomi och verksamhetsplanering under året kontinuerligt, varje månad, arbeta med uppdaterad planerad verksamhet och uppdaterad prognos för innevarande år. Detta rapporteras löpande till såväl styrelse som ägare under året.

Om Covid-19 fortsätter under år 2021 kommer detta att ha än större effekter på Kulturhuset Stadsteaterns verksamhet och ekonomi under år 2021 än år 2020, eftersom verksamheten år 2020 var utflyttad från Kultur och Teaterhuset vid Sergels Torg, pga. renovering av fastigheten.

I budgetläge beräknas antal i publiken bli ca 530 tusen till programverksamheten, inklusive den fria programverksamheten Parkteatern. Det motsvarar 430 tusen fler i publiken än år 2020, och 50 tusen fler än år 2019. Det är också relevant att jämföra med år 2018, som var senaste året i huset vid Sergels Torg, då verksamheten tog emot 710 tusen besökare till programpunkterna. För år 2020 kan vi även addera Unga Klaras 30 tusen besök då vi nu knyter ett närmare samarbete med dem.

De totala biljettintäkterna i budget är beräknade till 95 mnkr, att jämföras med Tertial 2, 2020 om 16 mnkr eller utfall 2019 om 43 mnkr. År 2018, som var sista året i Kultur och Teaterhuset

vid Sergels torg uppgick biljettintäkterna till 94 mnkr. Budget för år 2021 är i nivå med utfall 2018.

Totalt beräknas intäkter inklusive statligt bidrag uppgå till 170 mnkr, vilket är 77 mnkr högre än T2 år 2020, 50 mnkr högre än utfall 2019, men endast 6 mnkr högre än utfall 2018.

Intäkterna och kostnaderna följs åt, dvs ökade biljettintäkter möts av ökade produktionskostnader och anställningar av produktionsrelaterade tjänster, såsom exempelvis skådespelare. Produktionsrelaterade samt upphovsrättsliga kostnader beräknas öka med nära 48 mnkr jämfört med Tertial år 2020, samt med 44 mnkr jämfört med utfall 2019. Samma kostnader beräknas bli 20 mnkr högre än utfall 2018.

Hyran för fastigheten vid Sergels Torg ökar som en följd av ökad hyra om 30 mnkr + index pga. renoveringen i fastigheten samt ökad hyra för de ytor som restaurangerna besitter. Den ökade hyreskostnaden för restaurangerna täcks av en hyresintäkt från deras verksamheter (under övriga intäkter i resultaträkningen). Kulturhuset Stadsteatern tog över avtalen med de fem restauranger som ligger i Kulturhuset vid halvårsskiftet 2020.

Under övriga lokalkostnader ligger tidigare års avskrivningar för investeringar i fastigheten som faktureras av fastighetskontoret. Tidigare år har dessa kostnader varit del av hyran, men då vi tecknat nytt hyreskontrakt med fastighetskontoret har vi nu separerat dessa kostnader, det är inga nya kostnader för verksamheten, endast flyttade för att separeras från den faktiska hyreskostnaden.

Summa kostnader beräknas uppgå till 548 mnkr, att jämföras med 474 mnkr i T2, 2020, 485 mnkr utfall 2019 och 514 mnkr år 2018.

Avskrivningskostnaderna beräknas uppgå till 14 mnkr, vilket är i nivå med 2020, men nära 6 mnkr högre än 2019. Detta beror på den stora investeringen av nytt råsystem på stora scen som genomförs under år 2020 samt övriga investeringar i fastigheten Skansen i samband med återöppnandet hösten 2020.

Resultatet för år 2021 beräknas uppgå till -395 mnkr i enlighet med den av finansborgarrådet föreslagna budgeten för året.

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

Vår ambition är att erbjuda ett antal feriejobb till sommaren på samma sätt som vi har gjort historiskt. Dessa jobb kommer framförallt att erbjudas inom Parkteatern, vår gudeenhet och Lava, bibliotek och verkstad.

I samarbete med de konstnärliga högskolorna erbjuder vi praktikplatser för att introducera framtidens skådespelare på arbetsmarknaden.

Naturligtvis kan dessa ambitioner påverkas av utvecklingen kring Covid-19 under 2021.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	10 st	Tas fram av nämnd	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	1		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	10 st	9 000 st	

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

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

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

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

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

Som en hållbar och framförallt social hållbar och dynamisk arena inom kreativa, konstnärliga och innovativa upplevelser kommer vi att fortsatt samarbeta med näringslivet för att få en gemensam välfärd och en starkt tillväxt framåt. Kultur för människor samman och de kulturella och kreativa näringarna spelar en viktig roll i samhällsutvecklingen.

Inom de fyra satta fokusområden kommer vi att satsa på att utveckla:

1 Stimulera tillväxt och företagsamhet.

Inventera och bygga långsiktiga samarbeten och nätverk med företag som vill samverka med de verksamhetsområden vi bedriver på ett naturligt sätt.

Definiera vad vårt erbjudande inom CSR är.

Definiera ett tydligare erbjudanden mot event och möten

Definiera och initiera dynamiska samarbeten som stärker vårt varumärke och skapar en trovärdighet gentemot publik och besökare samt gör oss mer angelägna för vår omvärld och i vår samtid.

Undersöka hur vi kan vara en del av "Kreativa Europa" som ska främja europeisk kultur som bidrar till en känsla av europeisk identitet och bygger starka internationella förbindelser.

2 Förbättra service, tillgänglighet och myndighetsutövning

I samband med renoveringen av Kulturhuset Stadsteatern har vi förbättrat servicen för alla i

Stockholm. Genom ett utökat uppdrag av hela huset skapar vi ett besökarlöfte där bemötandet gentemot våra besökare står i fokus. Vi vill bygga broar och skapa möten med kulturens hjälp.

3 Attraktivare miljöer och en bättre framkomlighet.

I samband med inflytt och renoveringen av Kulturhuset Stadsteatern 2020 har flera tillgänglighetsförbättringar gjorts i huset. Attraktivare miljöer för alla åldrar. Fortsatt kommer vi att utveckla flerspråkiga rekryteringar för ett internationellt bemötande. Fortsatt ska vi utveckla en helhetsupplevelse i bemötande, verksamhet och matutbud med hållbarhet i fokus.

4 Öka tillgången till arbetskraft med relevant kompetens.

För att öka tillgången gör vi ett systematiskt utvecklingsarbete inom området och ser att vi behöver få in fler kompetenser för en ökad social inkludering. Detta arbete fokuseras det på under året för att nå mångfald och därmed relevant kompetens

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

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

Kulturhuset Stadsteatern bidrar till ett starkt och kreativt kulturliv med en mångfald av kulturuttryck som ska vara tillgängligt för fler. Kulturhuset Stadsteatern bidrar till att befästa Stockholm som en attraktiv storstad ur ett internationellt perspektiv och som en ledande kulturstad. Öppenhet och mångfald är ett fokusområde i Kulturhuset Stadsteaterns hållbarhetsarbete. Verksamhetens bidrar till att kulturen finns nära och blir tillgänglig för många, genom lokal närvaro i stadsdelarna och genom ett attraktivt och öppet Kulturhus i citykärnan. Att levandegöra stadens stadskärna med ett rikare kulturliv och skapa kulturkluster är en viktig del i stadsplaneringen och infrastrukturen- här kan Kulturhuset Stadsteatern bira som ett nav. Kulturhuset Stadsteatern ska bidra till att vara en socialt vardagsrum där människor kan mötas oavsett bakgrund och ålder. Socialt avstånd och andra hinder ska aktivt minskas genom tillgänglighetsanpassade insatser och att tillhandahålla digitala lösningar.

Kulturen har betydelse för att bygga en ekonomisk och socialt hållbar stad att skapa möten mellan människor och idéer. En närvaro av kultur i alla stadsdelarna, både deltagardriven amatörkultur och professionell konstnärlig verksamhet ska bidra till att skapa en kreativ och inspirerande miljö och bidrar till stolthet och identifikation för medborgarna samtidigt som det ger ökad trygghet då det stimulerar rörelse i området och utgör alternativ positiv fritidssysselsättning för barn, unga och vuxna. En samlokalisering, särskilt viktigt vid nybyggnation och utveckling av bostadsområden där lokalisering av skol-, biblioteks-, föreställnings-, konsert- och skapandelokaler kan bidra till resurseffektiverande och skapa nya möjliga arenor där kulturen kommer nära medborgarna i varje stadsdel.

Kulturhuset Stadsteatern bidrar med programverksamhet riktad till barn och unga och utgör en plattform för kreativt skapande där nya talanger kan och olika kulturuttryck kan utvecklas. Riktad verksamhet till dessa grupper skapar positiva sociala effekter och är en pedagogisk kraft vid sidan av skolan, kulturskolan och andra aktörer.

Kulturhuset Stadsteatern ska även bidra till staden tillväxt genom samverkan med

civilsamhället och ökad regional samverkan för att skapa ett brett och vitalt kulturliv.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsatt vidta åtgärder för att nå nya grupper				En ny lösning för textning av föreställningsverksamhet med möjlighet att välja text på annat språk samthögre kvalitet för de med nedsatt hörsel kommer att ge fler människor möjlighet att ta till sig föreställningsverksamheten oberoende av vilket land eller vilket språk man talar och förstår.
				Genom att erbjuda medskapande aktiviteter, samarbeten med föreningar, företag, fler skolor så kan vi ihop med ordinarie verksamhet och ett utökat utbud, få ett större intresse hos de som sällan tar del av vårt utbud.
				Genom att vara en mötesplats som även inkluderar mat och dryck fortsätter vi att växa genom att kunna kombinera en helhetsupplevelse för en bredare målgrupp.
				Kulturhuset Stadsteatern har en stor grupp barn, unga samt en kärnmålgrupp som besöker verksamheten ofta. För att ta reda på vilka vi inte når behöver vi hitta drivkrafter, värderingar och barriärer hos de vi idag inte når. Ett sätt att närma oss detta är ihop med ett pågående samarbete med Stockholms universitet bl.a. inom området "publik och kommunikationsutveckling" där vi ska samverka med forskare inom området för att bli angelägna för fler. Kulturhuset Stadsteatern bidrar med programverksamhet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				riktad till barn och unga och utgör en plattform för kreativt skapande där nya talanger, och olika kulturuttryck kan utvecklas. Riktad verksamhet till dessa grupper skapar viktiga sociala effekter och är en kompletterande kraft vid sidan av skolan, kulturskolan och andra aktörer.
				Utrikesfödda är en snabbt växande målgrupp som innebär förändring för Sveriges tillväxt då det berikar med nya perspektiv. Här vill vi arbeta proaktivt med kommunikativa utmaningar och skapa insikter kring kulturella konsumtionsbeteende för ökad inkludering, tillväxt och kompetensförsörjning både internt och externt.
 Fortsätta arbetet med scenen "Kilen" för fria grupper som en ordinarie del i Kulturhusets utbud				Fri scen är en viktig del av Kulturhuset Stadsteaterns verksamhet, där fria scenkonstnärer erbjuds en spelplats. Verksamheten återöppnar under våren 2021 och redan nu har en inventering av möjliga projekt inletts. Ambitionen framöver är att utöver teater även inkludera dans, cirkus och annan scenkonst. Här vill vi kunna erbjuda en modernare och mer tillgänglig infrastruktur, såväl personell som teknisk och erbjuda marknadsföring och publikarbete.
 Utveckla det nyrenoverade kulturhuset som ett hus med gemensam identitet genom en konkurrenskraftig, hållbar och enhetlig förvaltningsmodell där utökade öppettider, marknadsföring och				Från 1 juli 2020 hyr Kulturhuset Stadsteatern hela Kulturhuset, där tidigare "tomma" ytor inte hyrdes av någon, här öppnar vi upp för konstnärlig och inbjudande "mellanrumsverksamhet"

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
ansvar för bemötande kan samordnas med husets samtliga hyresgäster				". Förutom ett större helhusansvar har även ansvaret för utbudet av mat och dryck inkluderats i hyresavtalet i samband med att Kulturhuset Stadsteatern nu har samtliga restauranger inom sitt hyreavtal. I den nya organisationen inkluderas ansvaret för helhuset, vad gäller bemötande, mat, dryck, öppettider, tillfälliga utställningar, tillfälliga samarbeten eller tillfälliga verksamheter på olika ställen i huset - i nära samarbete med husets restauranger.
 Utveckla digitalt skapande i samverkan med externa aktörer riktat till en ung målgrupp i yttre- och innerstaden				En ny ansvarig innovationsledare för digitalt skapande, med erfarenhet av att skapa föreställningar som förenar interaktiva, digitala och sceniska innovationer har tillsatts. Fokus är att inspirera och utveckla vår förmåga till digitalt skapande inom en rad konstnärliga områden. Projektet utgår från den existerande verksamheten inom Kulturhuset, såsom Lava och Tio Tretton, men kommer även sträcka sig över våra övriga verksamhetsområden.
 Utveckla Kulturhusverksamheten i Skärholmen och Vällingby och Husby				I Husby öppnade Kulturhuset Stadsteatern, i samarbete med Kulturförvaltningen, ett nytt kulturhus i mars 2020. Här förs en bred dialog med staden, civilsamhället, näringslivet och de boende för att forma den nya verksamheten med visionen att få bort Husby från polisens lista över särskilt utsatta områden. Genom en bred och nyfiken kulturverksamhet ska Kulturhuset

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Stadsteatern bidra till att det uppnås. Här vill vi satsa mer resurser och tillsammans med Kulturskolan ta fram nya former för mer deltagande och demokratifrämjande aktiviteter.
				Skärholmen bedriver Scenkonst-, biograf- och filmverksamhet-, och nu utvecklas den tredje verksamheten Community 127 – en egenkapande verksamhet för barn och unga där Studio Skärholmen ett multimedialabb för 13-19 åringar etablerades under 2019. Inom Community 127 startas bl.a. skådespelerikurs och ett återkommande filmrätt. Filmrådet för ungdomar i närområdet programmerar filmer tillsammans med biografens varig med målet att även skapa aktiviteter och möten såsom filmfestival, filmfika och filmklubb. Det nära samarbetet med UNGSK fortsätter att utvecklas. I samarbete med Tio Tretton anordnas lowerksamhet med workshops och läsning för barn och unga. Här finns stor potential och efterfrågan för att växa i takt med stadsdelen.
				Verksamheten i de descentrala kulturhusen i Skärholmen, Vällingby och Husby utvecklas i nära dialog med de som bor i närområdet. Stadsdelen Skärholmen står inför stora och viktiga förändringar under de kommande åren och Kulturhuset stadsteatern deltar i det arbetet och är en viktig aktör med stort förtroende hos de boende i området. I Vällingby pågår en

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				dialog om utvecklingen av Vällingby center vilket kommer att påverka vår verksamhet på platsen. Förutom teaterföreställningar har medskapande dans och i synnerhet Dancehall visat sig attrahera en ny, kvinnlig, publik som annars varit svår att nå. Ett nytt avtal med en fast restauratör gör också att förutsättningar finns för att stärka Kulturhuset Stadsteaterns verksamhet som en utökad mötesplats.
 Utveckla samarbetet med fria dans- och teatergrupper				Genom att erbjuda infrastruktur till fria dans- och teatergrupper vill Kulturhuset Stadsteatern stötta utvecklingen av dessa. Utöver spelplats och marknadsföring via Kulturhuset Stadsteaterns webbplats kan detta även inkludera repetitionsmöjligheter. Dessa samarbeten kommer även framöver att inkludera dans, nycirkus och annan scenkonst.
 Utöka verksamheten riktad mot målgruppen barn och unga genom att tillsammans med externa aktörer skapa förutsättningar för en utvecklad verksamhet med attraktiva koncept som kan underlätta för en breddad finansiering av verksamheterna genom exempelvis ett eget plan för målgruppen i det nyrenoverade Kulturhuset				Barn och unga är en prioriterad grupp för Kulturhuset Stadsteatern. Rum för Barn, Tio Tretton, Lava, Marionetteatern, Konstverkstan, är alla verksamheter med fokus på Barn och Unga i Kulturhuset vid Sergels Torg. Ett utvecklat samarbete med Skärholmens verksamhet möjliggör en ytterligare breddning av denna verksamhet. Utifrån ett helhusperspektiv kommer vi att arbeta utifrån befintliga verksamheter inom Kulturhuset Stadsteatern för att möjliggöra fler samarbeten i huset,

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				såväl interna som externa. Även placeringen av dessa verksamheter ska utredas under året.
 Verka för att frågeställningar kopplat till Stadshusets hundraårsjubileum avspeglas i Kulturhuset Stadsteaterns seminarie- och scenkonstverksamhet 2023				Planering av verksamhet kopplat till Stadshuset 100 års jubileum kommer att inkluderas inför verksamhetsår 2023.
	 Stockholmarnas nöjdhet med kommunala kulturinstitutioner	90 %	85 %	

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Kulturhuset Stadsteatern initierar flertal aktiviteter för att förstärka hållbarhetsarbetet, vad gäller verksamheterna och verksamhetslokalerna. Flertal aktiviteter medför positivt resultat för ställda klimat- och miljömål och i linje med Kulturhuset Stadsteaterns antagna hållbarhetspolicy. Grönt hyresavtal för Kulturhusbyggnaden är tecknat och medför möjligheter till resursförminskning och minskad klimatpåverkan. Systematiskt tillgänglighetsinventering ska ske av verksamhetsytor. Stor koncentration av kommunikationsinsatser kring aktiviteter kopplat till social hållbarhet bl.a. i syfte att öka mångfalden bland besökare och bli en angelägenhet till fler stockholmare. Flertal kommunikationsinsatser och aktiviteter även inom fokusområdet miljö- och klimat där innovativa aktiviteter skapas i syfte att öka återbruk av material inom bl.a. scenkonst och utställningsverksamheten.

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

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

Kulturhuset Stadsteaterns egenintäkter i budget 2021 ligger på 20%, att jämföras med T2 för år 2020; 8%, utfall 2019; 13% och utfall 2018; 21%. Verksamheten, besökarna och intäkterna planeras att uppnå den omsättning som bolaget hade vid full verksamhet vid Sergels Torg år 2018. Förutom hög beläggning på scenerna förväntas även ett positivt utfall framöver på hyresintäkter och intäkter från butiksverksamheten. För att uppnå detta har större investeringar i huset genomförts i samband med renoveringen, förutom de renoveringar som bekostades av fastighetskontoret. Nytt styrsystem på stora scen, nya tekniska lösningar på alla scener, ett nytt besökscenter och nyrenoverat Rum för Barn. Förutom dessa investeringar satsar vi även på nytt biljettförsäljningssystem, ny webb och nytt CRM-system, för att nå ut till fler. Dessa investeringar är en förutsättning för att kunna fortsätta ta emot upp till 3 miljoner besökare till verksamheten, och som i budget sälja 420 tusen biljetter. Ekonomin följs noga upp varje månad, och prognoser uppdateras utifrån senaste månadens utfall och utifrån hur biljettförsäljningen utvecklas. Såväl intäkter som kostnader och investeringar följs upp i detalj

varje månad, för att hålla den av kommunfullmäktige beslutade budgetramen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 På sikt förbättra det ekonomiska resultatet genom ökade intäkter och breddad finansiering, samt verka för att koncernbidraget går till att skapa så mycket konstnärlig och publik verksamhet som möjligt				Under år 2020 arbetas med att lägga grunden för flertal projekt och samarbeten som möjliggör en breddad finansiering framöver.
				Utifrån helhusansvaret arbeta för en ökad omsättning i hela huset, vad gäller restauranger, butik och utbud till alla besökare. På sikt kommer detta att generera högre intäkter, av nytt slag för bolaget, såsom omsättningshyror och intäkter från den nystartade butiken i besökscentrum, på plattanplanet.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	16 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	24 mnkr		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	-395		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Innovation

Ett stort arbete pågår för att stärka och utvidga relationerna till det övriga samhället och ett viktigt led i det har varit att inrätta ett formaliserat samarbete på bred front med Stockholms Universitet. Utgångspunkten är stadens och universitetets övergripande samverkan men genom sju definierade inriktningar (Konstområdena, Digitalt skapande, Klimatcenter, Urban samhällsutveckling, Ungdomsarbete Husby, Publik & Kommunikation, Öppna föreläsningar) är tanken att initiera ny verksamhet som i sig självt gynnar parternas respektive verksamheter samtidigt som de utgör nya möjliga samarbeten med andra externa parter och möjlig breddad extern finansiering. I flera av spåren pågår en utvecklingsdiskussion med representanter för både civilsamhälle, näringsliv och stiftelser för finansiering.

Ett samarbete håller även på att formas med Handelskammaren för gemensamt Kulturnätverk för deras medlemmar och samtidigt ett ökat utbyte med Handelshögskolan kring hur konst och kultur kan hjälpa till att forma morgondagens beslutsfattare.

Genom den rika och breda kulturverksamheten samt genom fler samarbeten med näringslivet och civilsamhället kan effekter uppnås. Det kan vara innovation och utveckling inom digitalt skapande och hållbarhet. Eller ökad förmåga att hantera ett allt snabbare föränderligt samhälle för chefer och beslutsfattare inom näringsliv genom kontakt med konstnärlig gestaltning och berättande. Eller endast som CSR (Corporate Social Responsibility) samarbete för

näringslivets relevans och varumärkesarbete. Oavsett anledning till samverkan kommer det att bidra till ett starkare och mer konkurrenskraftigt samhälle och samtidigt som Kulturhuset Stadsteaterns verksamhet stärker sin angelägenhet i fler delar av samhället.

Digitalisering

Digitaliseringen under pandemin har gett ett större möjlighet att nå fler målgrupper. Det ska utvecklas under året, delvis i samband med nya kommunikativa verktyg inom CRM, WEBB och biljettsystem.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Aktivt Medskapandeindex 	76	82	
	 Andel upphandlade avtal där kontinuerlig uppföljning genomförts	75 %	90%	
	 Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts	80 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Index Bra arbetsgivare	81	84	
	 Sjukfrånvaro 	3,7 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 	1,5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
				 Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts

Verksamhetsplan 2021

S:t Erik Markutveckling AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Bolagets uppgift.....	3
Ekonomisk analys.....	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	4
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	5
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	6

Bilagor

Bilaga 1: VP-anvisning informationssäkerhet - 2021 v 1 0

Bilaga 2: Limiter

Sammanfattning

Bolagets uppgift

Bolagets uppgift är att äga, förvalta och utveckla fastigheter/aktier i fastighetsbolag i avvaktan på omvandling av fastigheterna till bostäder och arbetsplatser.

Verksamheten inriktas på förvaltning, uthyrning och utveckling till så god avkastning som möjligt med hänsyn tagen till stadens utveckling. I samarbete med kommunstyrelsen, exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden kommer bolaget fortsätta söka strategiska utvecklingsprojekt och förvärv av fastigheter i syfte att främja stadens långsiktiga bostadsförsörjning samt vid behov stödja staden vid försäljning och utveckling av fastigheter.

Bolaget kommer även att utreda förutsättningarna och förbereda för att utföra förvaltningsuppdrag åt andra aktörer inom staden.

Ekonomisk analys

Resultatet efter finansnetto per 2021-12-31 budgeteras till 70 mnkr, vilket ligger i linje med det av kommunfullmäktige föreslagna resultatkravet om 70 mnkr. Ingen skillnad föreligger heller vid jämförelse med 2020-år prognostiserade resultatnivå om 70 mnkr.

Investeringar budgeteras till 370 mnkr, varav 220 mnkr avser förvärv av ett bolag med beräknat tillträde i mars 2021. Det nya bolaget innehåller en fastighet belägen i Ulvsunda som är tomställd vid tillträdet, vilket innebär att ett negativt resultat budgeteras för 2021.

Resterande del av investeringarna består främst av hyresgästanspassningar samt arbetet med detaljplan inför kommande stadsutveckling. Samtliga föreslagna investeringar är nödvändiga för att säkerställa uthyrningsgraden och därmed också bibehålla bolagets resultatnivå på längre sikt.

Koncernens omsättning beräknas 2021 uppgå till 301 mnkr. Intäkter baseras främst på befintliga hyresavtal. En rimlighetsbedömning har gjorts avseende tomma lokaler och möjligheterna att hyra ut dessa. Med anledning av Covid-19 budgeteras en hyresförlust om 1,3 mnkr.

Koncernens rörelsekostnader exklusive avskrivningar budgeteras till 135 mnkr, varav 118 mnkr avser driftskostnader. Stora enskilda poster inom driftskostnaderna utgörs av elkostnader, fastighetsskatt, tomträttsavgäld, värmekostnader, fastighetsskötsel och förvaltning.

Underhållskostnader budgeteras till 17 mnkr, varav löpande underhåll är beräknat till 6 mnkr och planerat underhåll till 11 mnkr. Drygt hälften av det planerade underhållet är hänförligt till åtgärder i bolagets fastighet i Ulvsunda där stort fokus kommer att läggas på tillgänglighet och trafiksäkerhet. Bl a budgeteras för avsmalningar av körbanor, nya farthinder, uppmärkning av gångpassager och ny skyltning.

Bolagets upplåning via stadens koncernkonto budgeteras till 2 507 mnkr vid utgången av år 2021. Till följd av investeringar och flödesvariation i bolagets rörelsekapital under året föreslås att koncernens limit för upplåning bibehålls till 3 400 mnkr.

Förvärv/Försäljning av anläggningstillgångar

S:t Erik Markutveckling prövar löpande förslag till förvärv av fastigheter i syfte att främja stadens långsiktiga utveckling.

Under 2017 träffade bolaget en överenskommelse om en bytesaffär i Ulvsunda, som innebär att bolaget förvärvar en bebyggd tomträtt via bolagsförvärv och säljer obebyggd mark. Frånträde

av marken skedde under andra tertialet 2018. Tillträde till tomträtten planeras ske i mars 2021. Bytesaffären har betydelse för kommande stadsutveckling genom att plats säkras för allmänna ändamål som skola och förskola.

I budget 2021 har inga ytterligare förvärv eller försäljningar av fastigheter/bolag beaktats.

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

S:t Erik Markutveckling förvaltar sina fastigheter med externa förvaltare som svarar för fastighetsförvaltning, ekonomisk redovisning och fastighetsdrift. Förvaltningsbolaget kommer att erbjuda två ungdomar kortare sommarpraktik.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I samverkan med arbetsmarknadsnämnden fortsatt erbjuda feriejobb som är meningsfulla och erbjuder ett första steg in på arbetsmarknaden, för att främja goda och jämlika uppväxtvillkor med särskild uppmärksamhet mot socioekonomiska förhållanden i stadsdelsnämndsområdena				
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	2 st	Tas fram av nämnd	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	0		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	0 st	9 000 st	

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

S:t Erik Markutveckling äger fastigheter av varierad ålder och varierad standard och vissa byggnader kommer på sikt rivas eller genomgå genomgripande ombyggnad.

Säkerheten i fastigheterna för hyresgäster och deras besökare är en angelägen fråga för bolaget. Arbete med brandskydd är särskilt prioriterat, och vid alla förvärv är utredning av brandskydd det första som sker. Myndighetskrav som brand, el, OVK och arbetsmiljö är prioriterade, trots att fastigheterna i vissa fall har begränsad återstående livslängd.

I bolagets fastighet i Ulvsunda kommer utvändig uppstädning ske kring fastigheten. Bolaget budgeterar även för olika åtgärder i syfte att öka säkerheten för gångtrafikanter mellan

tvärbanans hållplats och handelsplatsen. Bl a budgeteras för att bygga promenadstråk samt att anlägga vägbulor.

För att öka tryggheten för hyresgästerna budgeteras bl a ett nytt låssystem i Palmfelt Center samt trappbelysning i bolagets fastighet i Hammarby Sjöstad.

Bolaget budgeterar även för en ramp i anslutning till bolagets fastighet i Norra Djurgårdsstaden för att öka trafiksäkerheten för gångtrafikanter.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Genom aktiv renhållning och skötsel bidra till en ren, attraktiv och trygg stadsmiljö				Arbeta med utvändig uppstädning kring fastigheten i Ulvsunda
				Klottersanering skall ske inom 24 timmar
 I större utsträckning pröva förslag till fastighetsförvärv och försäljning i syfte att främja Stockholms utveckling				Träffa marknadens ledande transaktionskonsulter

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

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

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

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
 Tillsammans utveckla Stockholms stad som en företagsvänlig stad. I detta arbete är NKI-mätningar, fler kontaktytor och dialog mellan staden och näringslivet samt samsyn inom verksamheterna när det gäller stadens ambitioner inom				Genomföra NKI-mätning

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
näringslivsmålet viktiga och prioriterade delar				

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

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Intensifiera arbetet med att genomföra energieffektiviserande åtgärder så att stadens mål om ökad energieffektivisering uppnås				Fortsätta utreda förutsättningar för att installera solceller på bolagets byggnader som långsiktiga bevaras.
	 El- och värmeproduktion baserad på solenergi	73 MWh	4 560 MWh	
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m2)	102 kWh/m2		
	 Relativ energieffektivisering i stadens verksamheter (fastighetsförvaltande bolag och nämnder)	3 %	3 % energieffektivisering relativt 2018	
	 Totalt köpt energi i stadens verksamheter	18 GWh	1945 GWh	

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

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

Budgeterade investeringar består främst av ett bolagsförvärv, hyresgäst Anpassningar och arbete med detaljplaner inför kommande stadsutveckling. Samtliga föreslagna investeringar är både

strategiska och nödvändiga för att säkerhetsställa uthyrningsgraden och därmed också bibehålla bolagets nettointäkter på längre sikt. Bolaget följer löpande upp pågående projekt för att i god tid kunna uppmärksamma en eventuell budgetavvikelse och i så fall vidta behövliga åtgärder.

Bolaget kommer vidare fortsatt pröva förslag till förvärv och försäljning av fastigheter i syfte att främja stadens långsiktiga utveckling.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I samverkan med fastighetsnämnden, idrottsnämnden, SISAB och stadsbyggnadsnämnden arbeta för möjligheten för externa aktörer att uppföra, drifta och utveckla idrottsanläggningar				Utreda möjligheten att samarbeta med externa aktörer i samband med planering av nya idrottsanläggningar.
 Vid behov stödja fastighetsnämnden och stadens övriga nämnder och bolagsstyrelser i samband med försäljning och utveckling av fastigheter				Öka samarbetet inom staden avseende försäljning och utveckling av fastigheter.
 Vid behov utföra fastighetsförvaltningsuppdrag åt andra aktörer inom staden				Utreda förutsättningar och förbereda för att utföra förvaltningsuppdrag åt andra aktörer inom staden.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	12 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	370 mnkr		
	 Direktavkastning	3,5 %		
	 Driftkostnad/kvm	500		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	70		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

S:t Erik Markutveckling har en liten och effektiv organisation där externa tjänster köps in vid behov. På så sätt har bolaget aldrig överkapacitet och kan vid förändringar i verksamheten snabbt dra ner på bemanning och kostnader. Även kostnad för lokaler och datastöd kan hållas nere.

S:t Erik Markutveckling hanterar ett mycket begränsat antal personuppgifter som i huvudsak består av de anställda. Ett antal rutiner och instruktioner har tagits fram för att på ett konsekvent sätt kunna hantera dataskyddsfrågorna löpande.

För att säkerställa att bolaget lever upp till den nya dataskyddsförordningen genomförs kvartalsvis uppföljningsmöten för att säkra att rutiner är tillräckliga. Årsvis genomförs en periodisk kontroll för att revidera om förändringar skett. Rutiner har tagits fram och riskanalys är utförd. Nuvarande administrativ samordnare har utsetts som bolagets dataskyddssamordnare som tillsammans med dataskyddsombudet leder arbetet med att anpassa verksamhetens arbetssätt utifrån den nya dataskyddsförordningen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att det finns ett effektivt och ändamålsenligt informationssäkerhetsarbete				Genomföra översyn av bolagets informationsklassningar enligt kraven i riktlinjer för informationssäkerhet.
				Genomföra översyn av bolagets registerförteckningar enligt krav i dataskyddsförordningen.
 Vid innovationer och digitalisering bidra till ökad kvalitet och resurseffektivitet i stadens verksamheter				Implementera och påbörja användandet av Agresso inköp
	 Aktivt Medskapandeindex 	90	82	
	 Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts	0 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Index Bra arbetsgivare	90	84	
	 Sjukfrånvaro 	2 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 	2 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
				 Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts

Verksamhetsplan 2021

S:t Erik Försäkrings AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Bolagets uppgift.....	3
Ekonomisk analys.....	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	4
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	5
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	5

Bilagor

Bilaga 1: St Erik Försäkring VP-anvisning informationssäkerhet - 2021 v 1 0

Sammanfattning

Bolagets uppgift

Bolaget är stadens försäkringsbolag och har som uppgift att svara för att det finns en effektiv riskfinansiering av anläggningar och verksamheter ägda av staden och närstående bolag. Bolaget ska förmedla försäkringslösningar, minimera försäkringskostnaderna och bidra till att förbättra riskhanteringen för samtliga berörda enheter inom kommunkoncernen.

För att minska stadens skadekostnader arbetar S:t Erik Försäkring enligt en riskhanteringsprocess uppbyggd i stegen som beskrivs nedan.

1. Identifiera och hantera försäkringsbara risker i samverkan med sina kunder
2. Stimulera till att förebygga och begränsa skador
3. Erbjuder behovsanpassade och kostnadseffektiva försäkringslösningar
4. Ha samlad kunskap om kommunkoncernens oönskade händelser och skador genom analys och uppföljning

Eftersom åtgärderna måste vidtas i stadens verksamheter måste S:t Erik Försäkring utföra sitt arbete i samverkan med staden.

Förutom att försäkra stadens enheter genomför bolaget riskbesiktningar av byggnader och verksamheter, regelbundna kundmöten, har hand om driften av stadens incidentrapporteringsystem IA, utbildar och stödjer stadens enheter i SBA-arbete och analyserar skadestatistik m.m. Årligen lämnas även en årlig riskhanteringsrapport som beskriver situationen i stadens bolag och förvaltningar utifrån ett riskhanteringsperspektiv.

Ekonomisk analys

S:t Erik Försäkring försäkrar Stockholms stads samtliga verksamheter. Bolagets ekonomiska resultat påverkas till största delen av dess skaderesultat. Det övergripande ekonomiska målet är ett resultat efter finansnetto om 1 miljon kronor. Eftersom skadorna som försäkringsbolaget ska täcka varierar över tiden gör det att bolagets ekonomiska resultat också varierar.

Bolaget kan begränsa sin del av de skador som ska bäras genom att köpa återförsäkring. Eftersom köp av återförsäkring leder till ökade kostnader krävs en balans i hur mycket risk bolaget själv ska bära och därmed hur mycket resultatet ska tillåtas fluktuera, i förhållande till merkostnaden för köp av återförsäkring.

2015 till och med 2018 har skademässigt varit väldigt bra år för Stockholms stad och S:t Erik Försäkring. Under 2019 och 2020 bröts dock trenden med ökade skadekostnader för S:t Erik Försäkring som följd, vilket inneburit ett negativt resultat. En stor del av skadekostnaden täcks dock av bolagets återförsäkrare. Detta ligger nu till last för S:t Erik Försäkring inför upphandlingen av återförsäkring för år 2021. Effekten har blivit kraftigt ökade återförsäkringskostnader. Budget 2021 är dock i balans. S:t Erik Försäkrings premier beräknas till 131 miljoner kronor (129) och några investeringar är inte inplanerade under år 2021.

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

S:t Erik Försäkring ska tillsammans med S:t Erik Livförsäkring och Arbetsmarknadsnämnden arbeta för att öka integrationen och att fler arbetstillfällen för människor med utländsk bakgrund och övriga grupper som står långt från arbetsmarknaden skapas.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	0 st	Tas fram av nämnd	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	0		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	0 st	9 000 st	

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Stödja det olycks- och skadeförebyggande arbetet i kommunkoncernen med fokus på försäkringsbara risker samt risker som omfattas av lagen om skydd mot olyckor	 Antalet genomförda riskbesiktningar	100		
	 Antalet incidenter som rapporteras i stadens incidentrapporteringssystem ska öka jämfört med föregående år	18 000		
				Översyn informationsklassningar
				Översyn registerförteckning

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

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

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

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

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

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

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

St Erik Försäkring ska arbeta med att begränsa sina kostnader. Detta ska göras genom att kontinuerligt upphandla samtliga de tjänster som köps externt. Balansen mellan vad som ska bedrivas i egen regi och vad som ska köpas externt ska prövas kontinuerligt för att uppnå så kostnadseffektiva lösningar som möjligt. Bolaget ska också arbeta med att automatisera sina processer med hjälp av systemstöd. Dels för att begränsa sina kostnader men också för att öka kvaliteten i sina tjänster och minska risken för fel. För år 2021 räknar bolaget inte med att göra några investeringar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Genom premiesättning säkerställa att skademinimerande och				Löpande anpassapriset på försäkringsskydden i förhållande till vidtagna

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
riskförebyggande arbete premieras				skadeförebyggande åtgärder, riskbilden och faktiskt skaderesultat.
 Medverka och teckna samtliga sakförsäkringar som stadens nämnder och bolagsstyrelser har behov av	 Andelen av koncernens försäkringar i procent som försäkras eller förmedlas avbolaget	100 %		
	 Samtliga försäkringstagare ska erbjudas ett årligt förnyelsebesök.	100 %		
 Optimera den försäkringsrisk som bolaget själv tar i förhållande till fastslagen risknivå				Vid upphandling av återförsäkring, optimera självbehållsnivåerna i förhållande till riskaptit och kostnaden för försäkringsskyddet
 Ta fram en strategi för en långsiktigt fortsatt ändamålsenlig och mycket effektiv försäkringsverksamhet i enlighet med bolagets uppgift				Utreda bolagets förutsättningar för att långsiktigt verka inom sitt uppdrag tillsammans med Stockholms Stadshus AB
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	25 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	0 mnkr		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	1		
	 SCR-kvot	1,5		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

S:t Erik Försäkring ska under 2021 fortsatt arbeta med att effektivisera sin verksamhet. Detta görs genom att bolagets verksamhets- och kostnadsmål i högre grad delegeras ut till enskilda medarbetare. Bolaget lägger också stor kraft på uppföljning av verksamhetens mål, både vad avser utlagd verksamhet som verksamhet bedriven i egen regi. Under året kommer bolaget även att fortsatt minska sin lokalyta per medarbetare för att på så sätt bli mer kostnadseffektiva.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Effektivitetsmål	 Driftskostnader i förhållande till premier för egen räkning	26 %		
 Kvalitetsmål för verksamheten	 Verksamheten ska förja samtliga lagar och regler inklusive styrelsens styrdokument och Finansinspektionens förordningar	100 %		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Aktivt Medskapandeindex 	82	82	Bolaget ska ta fram en aktivitetsplan för att minska konsekvenserna vid förlust av dess nyckelpersoner
	 Andel upphandlade avtal där kontinuerlig uppföljning genomförts	100 %	90%	
	 Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Index Bra arbetsgivare	84	84	
	 Sjukfrånvaro 	2,5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 	2,5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
				 Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts

Verksamhetsplan 2021

S:t Erik Livförsäkring AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Bolagets uppgift.....	3
Ekonomisk analys.....	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	3
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	5
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	5

Bilagor

Bilaga 1: Svar VP-anvisning informationssäkerhet - 2021 v 1 0

Sammanfattning

Bolagets uppgift

Bolaget har till uppgift att samordna och strukturera hanteringen av pensioner i koncernen Stockholms Stadshus AB samt att minimera riskerna koncernens pensionsåtaganden.

Detta ska göras genom att bolaget försäkrar samtliga de förmånsbestämda pensionsåtagandena som stadens bolag åtagit sig genom de kollektivavtalsreglerade pensionsplanerna KAP-KL och PA-KFS. De avgiftsbestämda delarna av dessa planer försäkras inte av bolaget då de anställda själva väljer hur detta kapital ska placeras inom ramen ett upphandlat fondutbud.

Det samlade pensionslöftet ska tryggas genom att de placeras med förhållandevis låg risk. Huvuddelen av kapitalet, cirka 70 procent, är därför placerat i svenska realränteobligationer. Kapitalets långa placeringshorisont gör dock att resterande del av kapitalet, cirka 30 %, är placerat i aktier. På så vis kan över tiden en överavkastning uppnås jämfört med obligationsportföljen. För att minimera risken i aktieportföljen placeras kapitalet enbart i aktieindexfonder.

I den mån placeringsverksamheten genererar ett tillräckligt stort överskott har livbolaget som målsättning att bekosta kundföretagens samlade inflationsjustering av de försäkrade åtagandena. Justeringen är inte någonting som ingår i det försäkrade löftet gentemot kundföretagen men har ändå skett varje år sedan 2006, då bolaget bildades.

Ekonomisk analys

För 2021 räknar S:t Erik Liv med premieintäkter om 70 miljoner kronor vilket är i linje med föregående år. Pensionsutbetalningarna bedöms bli 94 miljoner kronor vilket är ett par miljoner kronor högre jämfört med 2020 men i linje med prognosen för kommande utveckling av pensionsåtagandet. Den samlade kapitalavkastningen 2021 bedöms bli 65 miljoner kronor. Bedömningen grundar sig på förväntad avkastning hos en tillgångsportfolio med samma inriktning och fördelning mellan tillgångsslagen som den S:t Erik Liv har. Under 2021 måste bolaget påbörja sin anpassning av verksamheten till nya EU-gemensamma regelverk för försäkringsföretag som börjar gälla den 31 december 2022. Av det skälet bedöms bolagets driftskostnader att stiga med cirka 700 000 kronor jämfört med föregående år. Några investeringar kommer inte att genomföras under det kommande året.

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

S:t Erik Liv ska tillsammans med S:t Erik Försäkring och Arbetsmarknadsnämnden arbeta för att öka integrationen och att fler arbetstillfällen för människor med utländsk bakgrund och övriga grupper som står långt från arbetsmarknaden skapas.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
---	-----------	--------	-------------	-----------

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	0 st	Tas fram av nämnd	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	0		
	 Antal ungdomars som fått feriejobb i stadens regi	0 st	9 000 st	

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Översyn av bolagets informationsklassning enligt kraven i riktlinjer för informationssäkerhet.
				Översyn av registerförteckningar enligt krav i dataskyddsförordningen.

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

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

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

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

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

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

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

St Erik Liv ska arbeta med att begränsa sina kostnader. Detta ska göras genom att kontinuerligt upphandla samtliga de tjänster som köps externt. Balansen mellan vad som ska bedrivas i egen regi och vad som ska köpas externt ska prövas kontinuerligt för att uppnå så kostnadseffektiva lösningar som möjligt. Bolaget ska också arbeta med att automatisera sina processer med hjälp av systemstöd. Dels för att begränsa sina kostnader men också för att öka kvaliteten i sina tjänster och minska risken för fel. För år 2021 räknar bolaget inte med att göra några investeringar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta försäkra nya åtaganden i dotterbolagen och	 Andelen försäkrade åtaganden av det totala antalet försäkringsbara	98 %		Försäkra samtliga försäkringsbara åtaganden hos bolagets

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
förvalta pensionsmedel inom ramen för de försäkringsavtal som ingåtts med övriga dotterbolag	ätaganden			kunder
	 Antalet kundbesök i förhållande till antalet kunder	100 %		Samtliga kunder ska erbjudas minst ett årligt uppföljningsmöte
 Sträva efter att långsiktigt trygga de framtida pensionsåtagandena realt				Genomföra en årlig inflationsuppräknings av det totala pensionsåtagandet
 Utredda bolagets förutsättningar för att långsiktigt verka inom sitt uppdrag				Utredda bolagets förutsättningar för att långsiktigt verka inom sitt uppdrag tillsammans med Stockholms Stadshus AB
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	11 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	0 mnkr		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	24		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

S:t Erik Liv ska under 2021 fortsatt arbeta med att effektivisera sin verksamhet. Detta görs genom att bolagets verksamhets- och kostnads mål i högre grad delegeras ut till enskilda medarbetare. Bolaget lägger också stor kraft på uppföljning av verksamhetens mål, både vad avser utlagd verksamhet som verksamhet bedriven i egen regi.

En ny lagstiftning för tjänstepensionsföretag kommer att träda ikraft 31 december 2022. Detta medför ökade driftskostnader under 2021 med 700 000 kronor. I övrigt beräknas driftskostnaderna öka i takt med inflationen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Effektivitetsmål	 Driftskostnadsprocent	0,5 %		
 Finansiellt mål	 Nominell solvensgrad	106 %		
	 Real solvensgrad	90 %		
	 Aktivt Medskapandeindex	82	82	Bolaget ska ta fram en aktivitetsplan för att minska konsekvenserna vid förlust av dess nyckelpersoner
	 Andel upphandlade avtal där kontinuerlig uppföljning genomförts	100 %	90%	
	 Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts	100 %	Tas fram av nämnd/styr	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
			else	
	 Index Bra arbetsgivare	84	84	
	 Sjukfrånvaro ♀	2,5 %	Tas fram av nämnd/styr else	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 ♀	2,5 %	Tas fram av nämnd/styr else	
				 Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts

Verksamhetsplan 2021

Skolfastigheter i Stockholm AB (SISAB)

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
Bolagets uppgift.....	3
Ekonomisk analys.....	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	5
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	8
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	17

Bilagor

Bilaga 1: Stora Projektlistan Budget 2021 för SISAB

Bilaga 2: LIMITTABELL 2021 _för SISAB

Bilaga 3: SISAB Informationssäkerhet

Sammanfattning

Bolagets uppgift

SISAB ska tillhandahålla ändamålsenliga, kvalitativa, trygga, miljömässigt hållbara, flexibla och kostnadseffektiva lokaler för stadens förskole- och skolverksamhet.

SISAB som en av Sveriges största fastighetsägare kommer under 2021 tillsammans med bolagets hyresgäster skapa trygga och inspirerande utbildningsmiljöer för Stockholms barn och unga. Utifrån årets prioriteringar kommer bolaget ha ytterligare fokus på låneskulden i form av ökad kostnadskontroll. Detta utifrån justerad investeringsbudget där SISAB nu än mer behöver prioritera bland bolagets investeringar och även se över hur verksamheten kan öka sin självfinansiering samt engagera privata aktörer utifrån stadens uppdrag.

SISAB har cirka 600 förskolor, grundskolor och gymnasier i Stockholm, från Kista i norr till Farsta i söder. Totalt äger och förvaltar bolaget 1,8 miljoner kvadratmeter, där ungefär tvåhundra tusen barn, unga och vuxna vistas dagligen. Ytan motsvarar hela fem Gamla stan - samlade i en och samma stad.

Under 2021 lägger SISAB stort fokus vid drift och underhåll av bolagets fastigheter och verkar även aktivt för att skapa nya elevplatser i en växande huvudstad - detta genom omfattande om-, ny- och tillbyggnationer.

Med hållbarhet och smarta lösningar skapar SISAB trygga och inspirerande miljöer. Viktiga insatser för miljömässig och social hållbarhet är, förutom skapandet av elevplatser, exempelvis ett kontinuerligt trygghets- och säkerhetsarbete samt att välja miljöanpassade byggnadsmaterial och processer som har liten inverkan på miljön.

SISAB tar även vara på digitaliseringens möjligheter vilket inom bolaget innebär att den digitala tekniken finns inbyggd på ett smart sätt i bolagets fastigheter. Digitaliseringen blir på så sätt ett drivande verktyg för utveckling och innebär ett långsiktigt arbete med att hela tiden följa samhällets utveckling och leverera utbildningsmiljöer som motsvarar SISAB:s kunders förväntningar. Digitaliseringens möjligheter skapar även nöjdare hyresgäster genom en snabbare och mer proaktiv felavhjälpning.

Ekonomisk analys

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Årsbudget 2021

SISAB ska återbetala debiterad kostnad för skatt för ej avdragsgilla räntekostnader under år 2019-2020 och finansiera minskningen av återbetald tidigare debiterad skatt genom minskning av den administrativa delen i samverkansavtalet med totalt 30 mnkr. SISAB ska även år 2021 justera samverkansavtalets energischablon genom en minskning med 9 kr per kvm på samma sätt som för år 2020. Sammantaget kommer detta ge en sänkning av hyresintäkterna med 45 mnkr.

Årets resultat för 2021 är budgeterat till -19 mnkr efter finansnetto.

Totala intäkter beräknas uppgå till 2 637 mnkr. Jämfört med prognos 2 2020 är det en minskning med 95 mnkr.

Bolagets hyresintäkter uppgår till 2 472 mnkr vilket är 28 mnkr högre än prognos 2 2020. Nya

hyrestillägg uppgår till 64 mnkr. Ökningen av totala hyresintäkter är lägre än tidigare år och det beror dels på att intäkterna har minskat på grund av försäljningar av fastigheter som genomfördes under våren 2020 dels fortsatt effektiviseringskrav enligt budgetanvisningar från staden på 45 mnkr. Andra poster som justerar ned hyresintäkterna är förseningar i projekten och förlorade hyresintäkter på grund av evakueringar.

Övriga rörelseintäkter uppgår till 165 mnkr vilket är 123 mnkr lägre än prognos 2 2020 och beror främst på skillnader i vidarefakturerings av beställningar från hyresgäst. Under 2020 erhöles en större försäkringsersättning (brand Slättgårdsskolan).

Bolagets driftkostnader budgeteras till 877 mnkr vilket är 6 mnkr högre jämfört med prognos 2 2020. Kostnaderna för paviljonhyror har ökat med 10 mnkr jämfört med föregående år, samtidigt som kostnaderna för övrig fastighetsskötsel har minskat med 18 mnkr på grund av minskade åtgärder gällande markskötsel samt kontrollbesiktningar. Resterande driftkostnader ligger relativt oförändrat jämfört med prognos 2 2020, där bolaget även 2021 budgeterar för en mild vinter avseende snöröjning, halkbekämpning och uppvärmning.

Budgeten för ombyggnads- och underhållskostnader minskar med 64 mnkr jämfört med prognos 2 2020. Förändringen beror främst på minskat kostnadsfört underhåll i större investeringsprojekt. Reparationskostnader i budget för 2021 är 8 mnkr högre jämfört med budget 2020, men 15 mnkr lägre än prognos 2 2020. I prognos 2 2020 gjordes vissa omfördelningar i budgeten på grund av lägre kostnadsutfall gällande övriga delar av budgeten 2020. Inre skadegörelse och andra skador i fastigheterna som till exempel brand och vatten kan tillkomma under året. Dessa kostnader faktureras i vissa fall vidare.

Bolagets totala administrativa kostnader budgeteras till 332 mnkr vilket är en ökning med 2 mnkr jämfört med prognos 2 2020. SISAB arbetar aktivt med att ersätta inhyrd personal, konsulter och övriga externa tjänster med egen personal vilket på sikt kommer att medföra en ökad kostnadseffektivitet. I bolagets budget för 2021 har kostnader för inhyrd personal, konsulter och övriga externa tjänster därför minskat jämfört med prognos 2 2020 samtidigt som personalkostnaderna har ökat. Denna ”konsultväxling” har dock varit nödvändig för att SISAB med tillräckliga resurser ska kunna möta uppdraget att tillgodose staden med nya elevplatser. Det är således en stor ekonomisk utmaning för bolaget att genomföra besparingar samtidigt som fastighetsutvecklingsuppdraget ökar och verksamheten växer med ett stort antal nya elevplatser varje år.

Det skall särskilt observeras att i nuvarande hyresmodell aktiveras externa konsultkostnader förknippade med investeringar och större UH-projekt medan anställd personal kostnadsförs löpande rubricerade som en administrativ kostnad. Hyresmodellen kompenserar inte fullt ut för detta och är, bland annat på grund av detta, föremål för en revidering inför 2021.

Avskrivningarna förväntas uppgå till 944 mnkr, vilket är en ökning med 49 mnkr jämfört med prognos 2 2020.

Räntekostnaderna bedöms minska med 11 mnkr jämfört med prognos 2 2020 på grund av lägre räntenivåer. Räntekostnaderna budgeteras till 129 mnkr.

Investeringar

Investeringarna förväntas uppgå till 1 800 mnkr för helåret 2021 vilket är 200 mnkr lägre än tidigare rapportering i flerårsbudgeten och detta beror på direktiven i budgetanvisningarna från staden. Investeringarna 2021 är 200 mnkr lägre än prognos 2 2020.

Bolagets strategiska investeringar avseende nyproduktion uppgår till 629 mnkr, strategiska investeringar avseende ombyggnation uppgår till 571 mnkr och ersättningsinvesteringar uppgår till 600 mnkr.

Hög risk för förseningar i projekten har i väsentlighet hanterats i en individuell riskbedömning vilket är inkluderat (-448 mnkr) i investeringsbudgeten för 2021 före justering på ytterligare -200 mnkr.

Förvärv och Försäljningar

SISAB:s avdelning för fastighetsutveckling kommer även 2021 fortsätta genomlysningen av bolagets fastigheter för att identifiera ej strategiska fastigheter som är säljbara. Detta även beaktat aktuella fastigheters påverkan på SISAB:s resultat.

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

SISAB arbetar för att erbjuda en väg in på arbetsmarknaden och att sänka trösklarna till arbete för grupper som står långt från arbetsmarknaden. Särskild viktig del i detta arbete är att erbjuda feriejobb för ungdomar i bolagets utbildningsmiljöer i områden där ungdomarna själva bor och verkar. På detta sätt skapas tillit och trygghet samtidigt som stadens skolgårdar och förskolegårdar blir än mer välskötta. Detta arbete fortsätter under 2021. Bolaget har ett etablerat samarbete med Arbetsmarknadsförvaltningen avseende sysselsättningsfrämjande åtgärder och deltar i arbetet inom staden gällande integrationspakten.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	10 st	Tas fram av nämnd	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	1		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	0 st	9 000 st	

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

SISAB kommer under 2021 att prioritera insatser inom trygghetsområdet för att bidra till stadens mål om att till 2025 halvera den upplevda otryggheten i Stockholm. För SISAB innebär det att utifrån uppdrag upprusta otrygga skolmiljöer för att främja elevhälsa men även att aktivt samarbeta med andra aktörer i Stockholm i trygghetsinventeringar och platssamverkan. SISAB kommer under 2021 förebygga att problem uppstår genom att prioritera trygga och attraktiva utemiljöer. Riktade trygghetsskapande åtgärder genomförs både primärt för att förhindra brott men även för att öka tryggheten hos invånarna. Detta kan utifrån SISAB:s verksamhetsområde exempel vara insatser som skapar en attraktiv och tillgänglig offentlig miljö för olika målgrupper i våra utbildningsmiljöer eller närheten av dessa. SISAB kommer under året försvåra skadegörelse exempelvis genom klotterskydd, fasadbelysning, rörelsestyrd belysning, brandkontroller av brännbart material efter verksamhetstid samt händelsestyrd bevakning med hjälp av termosensorer.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta att arbeta aktivt med att öka tryggheten på skolgårdar och ytor i anslutning till bolagets fastigheter				SISAB genomför minst en trygghetsvandring i varje förvaltningsområde utifrån lokal lägesbild och behov under året. Dokumentation och förslag på åtgärder sker utifrån mall för trygghetsvandring. Dessutom sker en samverkan med andra kommunala förvaltningar/bolag och polisen kring skolan och närliggande områden då behov uppstår.
 I samarbete med kommunstyrelsen arbeta förebyggande mot skadegörelse, klotter, nedskräpning och annan kriminalitet				SISAB och upphandlat bevakningsbolag samverkar med Stockholmspolisens lokalpolisområden (LPO) i Hässelby-Vällingby, Rinkeby, Skärholmen, Norrmalm, Farsta, Globen och Södermalm genom att bland annat utbyta information/underrättelser kring oroligheter och kriminalitet i syfte att få underlag för ett förebyggande arbete.

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

SISAB rustar för att antalet barn och elever i Stockholm ökar kraftigt de kommande åren. SISAB har en ledande roll i planeringsarbetet för fortsatt utbyggnad av trygga skolor och förskolor i Stockholm och kommer under 2021 bidra till att utbyggnadstakten av nya förskolor och skolor är hög i staden. SISAB bidrar särskilt till att Stockholms skolgårdar bättre kan rustas för att främja idrott och rörelseinriktad lek i syfte att tillvarata utemiljöer på bästa sätt.

SISAB kommer under 2021 att prioritera insatser inom trygghetsområdet för att bidra till stadens mål om att till 2025 halvera den upplevda otryggheten i Stockholm. För SISAB innebär det att utifrån uppdrag upprusta otrygga skolmiljöer för att främja elevhälsa men även att aktivt samarbeta med andra aktörer i Stockholm i trygghetsinventeringar och platssamverkan.

Tillgången till bra förskolor och skolor med en god miljö för barnen och eleverna är ett viktigt uppdrag för SISAB och under 2021 fortsätter bolaget att arbeta proaktivt för tillgodose en god inomhus- och utomhusmiljö avseende ljud, ljus, temperatur och luftkvalitet i stadens skolor och förskolor.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
---	-----------	--------	-------------	-----------

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta arbeta för att tillgodose en god inomhus- och utomhusmiljö avseende ljud, ljus, temperatur och luftkvalitet i stadens skolor och förskolor				SISAB kommer under 2021 övervaka inomhusmiljön med hjälp av bolagets driftsystem SISAB Online och fortsätter utveckla styrningen med AI-konceptet SOLIDA. SISAB utvecklar ett arbetssätt där bolaget samordnar energieffektiviseringsarbetet med underhållsåtgärder och bevakar att det inte påverkar inomhusmiljön negativt. SISAB förbättrar även ljuskvaliteten i samband med större underhållsprojekt och trygghetsvandringar.
 Fortsätta att delta i utbildningsnämndens arbete för att Stockholms skolgårdar bättre kan rustas för att främja idrott och rörelseinriktad lek i syfte att tillvarata utemiljöer på bästa sätt				Fortsätta att delta i utbildningsnämndens arbete för att Stockholms skolgårdar bättre kan rustas för att främja idrott och rörelseinriktad lek med särskilt fokus på att tillvarata utemiljöerna på bästa sätt.
 Tillsammans med idrottsnämnden och utbildningsnämnden verka för att tillgängliggöra samtliga nybyggda skolidrottshallar för idrotts- och föreningsverksamhet, samt under året verka för att fler befintliga skollokalerna och skolidrottshallar tillgängliggörs				SISAB verkar för ökade tillgänglighet genom att beskriva ett funktionellt passagesystem i anvisningar. SISAB utför enligt beställning från hyresgäst.
 Tillsammans med idrottsnämnden, fastighetsnämnden och exploateringsnämnden verka för att reinvesteringar i idrottsfastigheter såsom Brännkyrkahallen och Gubbängens idrotts hall genomförs i extern aktörs regi				SISAB deltar i samverkan kring reinvestering i nämnda idrottsfastigheter av extern aktör.
 Verka för en giftfri skolmiljö				SISAB arbetar utifrån golvhandlingsplanen för att, samordnat med

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				planerat underhållsarbete, ersätta äldre PVC-golv på förskolor med golv som är godkända i BVB.

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

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

SISAB kommer under 2021 särskilt se över hur bolaget kan bedriva ett utvecklingsarbete för att bidra till stadens mål om att staden ska vara en äldrevänlig stad.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att Stockholm är en äldrevänlig stad i enlighet med WHO:s modell, där äldre kan leva ett tryggt och självständigt liv med hög livskvalitet och god hälsa				SISAB kommer under 2021 särskilt se över hur bolaget kan bedriva ett utvecklingsarbete för att bidra till stadens mål om att staden ska vara en äldrevänlig stad.

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

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

SISAB kommer under 2021 bidra till att förutsättningarna att starta och driva företag förbättras utifrån både stadens näringslivspolicy samt att Stockholm ska ha Sveriges bästa företagsklimat 2025 och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv. SISAB kommer att arbeta företagsfrämjande i flera olika delar av verksamheten, det gäller både i bolagets beställarroll men även att få in fler anbud från företag i de offentliga upphandlingarna som SISAB gör. SISAB kommer även att arbeta nära marknaden för att utnyttja potentialen med nya lösningar och idéer och försöker vara lyhörda inför företagens villkor och verklighet – inte minst under rådande pandemin.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att säkerställa ökad tillväxt och företagsamhet				SISAB driver under 2021 projektledning för projekt nya leverantörer, detta

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				tillsammans med bostadsbolagen. Bolagets DIS (dynamiska inköpssystem) tas i drift, vilket möjliggör för leverantörer att kvalificera sig löpande för att kunna möjliggöra för fler att delta vid offentliga upphandlingar.

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

SISAB kommer under 2021 bidra till att staden byggs attraktivt, hållbart och tätt samt att utbildningsmiljöer ska präglas av kvalitet och kostnadseffektivitet. Samtidigt ställer SISAB höga miljökrav på hela byggprocessen och verkar för att fler utbildningsmiljö uppförs med klimatneutrala konstruktionsmaterial.

Tillsammans med stadsbyggnadsnämnden, exploateringsnämnden, utbildningsnämnden och berörd stadsdelsnämnd kommer SISAB säkerställa att mark för skol-, och förskoleplatser tillgängliggörs tillräckligt tidigt så att nya lokaler ska finnas när nya bostäder färdigställs.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta utreda att tillföra tillagningskök i samband med renoveringar och nybyggnation				SISAB verkar för att möjliggöra tillagningskök enligt beställning från hyresgäst.

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal bokade timmar i skolidrotts hallar utanför skoltid		96 000	

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

SISAB kommer under 2021 bidra till en hållbar stad med en god livsmiljö. Bolaget kommer särskilt arbeta för att underlätta idéer och innovation för att möjliggöra den omställning som redan pågår. Det gäller både social, ekonomisk och ekologisk hållbarhet där Agenda 2030 ger strategisk riktning för att utveckla bolagets genomförande av de 17 globala hållbarhetsmålen

och identifiera utmaningar och innovationsansatser. Med verktygen samverkan, innovation, inköp och kommunikation kommer SISAB arbeta för att nå stadens satta miljö- och klimatmål. I linje med stadens vision *Möjligheternas Stockholm 2040* så arbetar SISAB för en smart och innovativ stad. SISAB:s AI-lösning SOLIDA kommer under 2021 stödja bolaget att skapa bästa möjliga inomhusmiljö för Stockholms barn och unga. Via sensorer och mätningar förbättrar bolaget klimatbalansen i fastigheterna under hela dygnet, vilket resulterar i nöjdare kunder, energibesparingar samt minskad miljöpåverkan.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta att verka för att fler skolor och förskolor byggs i trä, till exempel genom att ta fram en ny typ av modellförskola som är byggd i trä som ett komplement till framtidens förskola				SISAB tar fram beslutsunderlag avseende utvecklingsprojekt för en byggnation av förskola i trä.
 Intensifiera arbetet med att genomföra energieffektiviserande åtgärder, samt vid behov samverka med arbetsmarknadsnämnden för att identifiera stadens behov av kompetensförsörjning inom energieffektivisering				SISAB samverkar med arbetsmarknadsnämnden för resursstöd för specifika projekt. Under året planerar bolaget att ta fram tre stycken energiprojekt.
 Med stöd av miljö- och hälsoskyddsnämnden och servicenämnden byta ut energiineffektiva armaturer för mer energieffektiv belysning med lika eller förbättrad ljuskvalitet				SISAB kartlägger fastigheter med direktverkande el. I detta kommer bolaget göra en alternativ kostnadsanalys samt utreda konverteringskoncept.
 Med stöd av miljö- och hälsoskyddsnämnden, fortsätta arbetet med en utfasning av direktverkande el för uppvärmning (inkl. kallhyra, elektrisk varmvattenberedning) och föreslå elbesparande alternativ				SISAB tar fram alternativ kostnads kalkyl samt översyn av ansvarsfördelning med avseende på drift, underhåll och hållbarhet.
 Prioritera och åtgärda klimatrelaterade risker såsom effekter av skyfall och värmeböljor				Handlingsplan är framtagen och implementerad. Nästa steg är att förse förvaltarna med rätt kompetens och verktyg för att kunna påbörja åtgärder för att motverka klimatrisker.
 Vid nybyggnation och renovering alltid beakta				Vid all nyproduktion uppmärksammar SISAB

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
möjlig installation av solceller				kund på möjligheten att beställa installation av solceller. SISAB utvecklar även ett arbetssätt med fördjupade energiplaner för respektive förvaltningsområde och ser då över om solcellsinstallationer är lämpliga att samordna med renoveringar.
 Vid nybyggnation projektera utifrån krav på att certifiera förskolor och skolor med motsvarande Miljöbyggnad, lägst silver.				SISAB verkar för att projektera utifrån krav på att certifiera förskolor och skolor med motsvarande Miljöbyggnad, lägst silver.
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system	100 %	100 %	
	 Andel godkända ventilationssystem i skolfastigheter	90		
	 Andel hämtställen med matavfallsinsamling av hämtställen med möjlighet till matavfallsinsamling	80 %	80 %	
	 Andel LCA-beräknade nybyggnadsprojekt	0,02 %	Tas fram av nämnd/styrelse	SISAB testar verktyget i två projekt som befinner sig i utredningsskedet. Resultatet analyseras och jämförs med det andra metoderna som bolaget använder sig utav idag.
	 Andel nyproducerade byggander 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 %		
	 El- och värmeproduktion baserad på solenergi	698 MWh	4 560 MWh	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m ²)	140 kWh/m ²		
	 Minskning ton CO ₂ e till år 2023	2 327		
	 Relativ energieffektivisering i stadens verksamheter (fastighetsförvaltande bolag och nämnder)	3 %	3 % energieffektivisering relativt 2018	
	 Totalt köpt energi i stadens verksamheter	265 GWh	1945 GWh	
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, idrottsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, socialnämnden, stadsbyggnadsnämnden, utbildningsnämnden, trafiknämnden, äldre- och vårdnämnden, stadsdelsnämnderna, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB samt Stockholm Vatten och Avfall AB implementera handlingsplanen för klimatanpassning vid skyfall och värmeböljor
				 SISAB ska intensifiera arbetet med att energieffektivisera ytterligare bland annat genom att installera digitala sensorer för att styra energiförbrukningen förutsatt att detta kan ske under affärsmässiga förutsättningar
				 SISAB ska med stöd av Stockholms Stadshus AB och miljö- och hälsoskyddsnämnden jämföra

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				miljöprogrammet med standarden i Miljöbyggnad Silver och bolagets projekthanvisningar, och utifrån stadens miljöprogram tillsammans med krav på god och hälsosam inomhusmiljö identifiera och ta fram en kravnivå för nyproduktion inom staden
				Under 2020-2021 som en del av stadens miljöprogram kommer SISAB initiera och leda en arbetsgrupp inom staden i syfte att utveckla all användning av olja för uppvärmning inom stadens verksamheter. SISAB ska även samordna stadens bolag och förvaltningar via hållbarhetsnätverk och energicentrum för att samverka kring utfasning av olja.
				Under 2020-2023 som en del av stadens miljöprogram kommer SISAB genomföra de energieffektiviseringsåtgärder som krävs för att uppnå SISAB:s mål i bolagets energiplan.
				Under 2020-2023 som en del av stadens miljöprogram implementerar SISAB framtagna handlingsplaner i skyfallsarbetet.
				Under 2021 som en del av stadens miljöprogram SISAB ställer klimatkrav på arbetsmaskiner och fordon i samband med upphandling av leverantörer.
				Under 2021 som en del av stadens direktivkrav Agenda 2030 samt miljöprogram så ska SISAB analysera de 17 globala hållbarhetsmålen i

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Agenda 2030 för att se vad bolaget ytterligare kan göra för att bidra till dess måluppfyllelse. Utöver att ta fram en hållbarhetsstrategi kommer även SISAB genomföra kompetenshöjande åtgärder för att höja den övergripande kunskapsnivån kring hållbarhetsarbetet, miljöprogrammet och klimathandlingsplanen inom bolaget. SISAB kommer även konkretisera arbetet i en miljö- och klimathandlingsplan.
				Under 2021 som en del av stadens miljöprogram kommer SISAB förbereda rutiner och arbetssätt gällande krav på klimatdeklarationer som förväntas införas som lagkrav januari 2022. Projektavdelningen arbetar med förberedelser för att kunna klimatdeklarera nya byggnader enligt detta lagförslag där bl.a. grunden och stommens klimatpåverkan ska deklarerars.
				Under 2021 som en del av stadens miljöprogram kommer SISAB vid framtagande av nya detaljplaner verka för att placera byggnader som skärm mot buller från gator.
				Under 2021 som en del av stadens miljöprogram ser SISAB över möjligheterna att utifrån utbildningsmiljöer stärka frågan om biologisk mångfald i befintliga arbetsmoment, exempelvis genom att planera tillgänglig grönyta.
				Under 2021 som en del av stadens miljöprogram ska

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				SISAB bidra till miljömålet gällande minskad spridning av mikroplaster genom planering och skötsel av skol- och förskolegårdar som utgår från miljöförvaltningens rekommendationer för konstgräs, gummigranulat och platsgjutet gummi.
				Under 2021 som en del av stadens miljöprogram ska SISAB fortsätta arbetet med att undersöka om det kan behövas ytterligare åtgärder i nyproduktion för att förebygga övertemperaturer utöver Miljöbyggnad.
				Under 2021 som en del av stadens miljöprogram ska SISAB följa stadens arbete med att ta fram en resepolicy som bidrar till minskade utsläpp och precisera den med riktlinjer för SISAB.
				Under 2021 som en del av stadens miljöprogram ska SISAB se över hur bolagets hyresavtal kan bli mer hållbara och ta fram ett förslag på innehåll till samverkansavtalet och bolagets privata hyresavtal.
				Under 2021 som en del av stadens miljöprogram så arbetar SISAB vidare med grönytefaktor (GYF) enligt uppdrag från Exploateringskontoret och kommer under 2021 implementera det egenutvecklat verktyg som bl.a. beaktar och stärker ekosystemtjänster på skol- och förskolegårdar.
				Under 2021 som en del

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				av stadens miljöprogram så ser SISAB över sina Goda exempel kring Avfallshantering för att se hur denna kan utvecklas ytterligare för att möjliggöra en effektivare avfallshantering hos verksamheterna.
				Under 2021 som en del av stadens miljöprogram så ska SISAB formulera standardskrivningar för fossilbränslefrihet i tillämplbara upphandlingar.
				Under 2021 som en del av stadens miljöprogram så säkerställer SISAB att samtliga ramavtalade konsulter och entreprenörer bedömer och dokumenterar produkter i Byggvarubedömningen eller uppfyller andra krav i kemikalieplanen genom att de får erforderlig information om SISAB:s krav och rutiner i samband med upphandling, startmöten och uppföljningsmöten för avtalen.
				Under 2021 som en del av stadens miljöprogram utreder SISAB möjligheten till mer måttanpassade byggnadsmaterial sett till kostnadseffektivitet. Exempelvis genom upphandling via mängdning för att minimera spill.
				Under 2021-2023 som en del av av stadens miljöprogram ser SISAB över koldioxidutsläpp från SISAB:s tjänsteresor (bil, buss, tåg och flyg) för att minska klimatutsläpp för tjänsteresor.

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

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

SISAB kommer under 2021 fortsätta sitt arbete att i verksamheten tillhandahålla offentliga tjänster till lägre kostnad och ökad kvalitet. Bolaget kommer utifrån staden inriktning kring tydligare prioritering av och inom investeringar samt försäljningar se över sitt fastighetsbestånd samt arbeta proaktivt så att investeringsvolymen hållas nere. SISAB har under 2021 intentionen att arbeta med effektiviseringar gällande den administrativa kostnaden inom bolaget. Intäktsförlusten är dock så stor att även underhåll och reparationskostnader kommer att påverkas.

En översyn av samverkansavtalet är nödvändig för att bättre kunna relatera bolagets verksamhet i relation till utbildningsnämnden. SISAB kommer arbeta för en ökad transparens och tydlighet i avtalet. Samverkan sker med Stadshus AB samt Stadsledningskontoret

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Finansiera minskning av återbetald tidigare debiterad skatt genom minskning av den administrativa delen i samverkansavtalet med 9 kr/kvm				SISAB har under 2021 intentionen att arbeta med effektiviseringar gällande den administrativa kostnaden inom bolaget. Intäktsförlusten är dock så stor att även underhåll och reparationskostnader kommer att påverkas.
 Göra justeringar i samverkansavtalet med Stockholms stad i syfte att öka incitament för alla parter att minska kostnaderna				En översyn av samverkansavtalet är nödvändig för att bättre kunna relatera bolagets verksamhet i relation till utbildningsnämnden. SISAB kommer arbeta för en ökad transparens och tydlighet i avtalet. Samverkan sker med Stadshus AB samt Stadsledningskontoret.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	7 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	1 800 mnkr		
	 Direktavkastning	6,7 %		
	 Driftkostnad/kvm	390		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	-19		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

SISAB prioriterar under 2021 att verksamheten ska vara effektiv med en organisation som är anpassad för att kostnadseffektivt och med hög kvalitet leverera vad medborgare och kunder har rätt att förvänta sig. En viktig del i detta arbete är att ta tillvara på digitaliseringsmöjligheter och samverka med andra för att nå en ökad kostnadseffektivitet.

Under året kommer SISAB upprätthålla och utveckla kontakter inom fastighetsbranschen för att söka kostnadseffektiva lösningar i syfte att öka extern medverkan i skol- och förskoleutbyggnad. SISAB kommer även under året utreda vilka förutsättningar som krävs för att överlåta ett projekt i planeringsskede till extern aktör. SISAB verkar för en tydlig tilläggs- och ändringshantering på styrgrupper för att kunna styra produkten mot beslutad budget och uppfylla kravet i samverkansavtalet.

Tillsammans med utbildningsnämnden och i samråd med kommunstyrelsen och styrelsen för Stockholms Stadshus AB kommer SISAB utveckla och implementera beslutsmodellen för vilka objekt som ska byggas av extern aktör och hyras in av staden via bolaget.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för ökad extern medverkan i skol- och förskoleutbyggnad, i förekommande fall tillsammans med utbildningsnämnden och stadsdelsnämnder				SISAB ska upprätthålla och utveckla kontakter inom fastighetsbranschen för att söka kostnadseffektiva lösningar.
 Efter beställning ansvara för inhyrningar gentemot externa aktörer av pedagogiska lokaler och i förekommande fall tillhörande idrottsfunktion. Ansvaret omfattar endast lokalanskaffning med LOU-moment				SISAB ansvarar för inhyrningar gentemot externa aktörer enligt ägardirektiv. Dialog sker med hyresförhandlingsfunktionen inom staden. Process för olika inhyrningsmetoder etableras 2021, bolagets verkliga projekt används för tillämpningsprinciper.
 Genomföra försäljningar av fastigheter där staden inte har ett långsiktigt strategiskt behov				SISAB ska genomföra försäljning av fastigheter som staden inte har ett strategiskt behov av.
 I samråd med berörda stadsdelsnämnder och efter noggrann analys ur ett långsiktigt driftkostnadsperspektiv överlåta ett eller flera pågående förskoleprojekt, i planeringsskede, till extern byggaktör				SISAB kommer under året utreda vilka förutsättningar som krävs för att överlåta ett projekt i planeringsskede till extern aktör.
 Säkerställa att all nyproduktion,				SISAB verkar för en tydlig tilläggs- och

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
ombyggnationer och renoveringar sker kostnadseffektivt, ur ett kommunkoncernperspektiv				ändringshantering på styrgrupper för att kunna styra produkten mot beslutad budget och uppfylla kravet i samverkansavtalet.
 Tillsammans med utbildningsnämnden och i samråd med kommunstyrelsen och styrelsen för Stockholms Stadshus AB utveckla och implementera beslutsmodellen för vilka objekt som ska byggas av extern aktör och hyras in av staden via bolaget				SISAB medverkar till att utveckla och implementera beslutsmodell.
 Återbetala debiterad kostnad för skatt för ej avdragsgilla räntor under år 2019-2020				SISAB kommer återbetala debiterad kostnad för skatt för ej avdragsgilla räntor under år 2019-2020.
 Även år 2021 justera samverkansavtalets energischablon genom en minskning med 9 kr/kvm på samma sätt som för år 2020				SISAB kommer även under 2021 justera samverkansavtalets energischablon enligt uppdrag genom fortsatt effektivisering för att möta minskning av energischablonen.
	 Aktivt Medskapandeindex 	82	82	
	 Andel investeringsprojekt som vid beslut om genomförande av viker mer än 15 procent jämfört med senast fattade inriktningsbeslut.	0 %	0 %	
	 Andel upphandlade avtal där kontinuerlig uppföljning genomförts	90 %	90%	
	 Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts	90 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Index Bra arbetsgivare	84	84	
	 Sjukfrånvaro 	4 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	2,5 %	Tas fram av	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	♀		nämnd/styr else	
				Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts
				SISAB ska tillsammans med kommunstyrelsen och utbildningsnämnden och Stockholms Stadshus AB fortsätta arbetet med att se över processer för att säkerställa kostnadseffektivitet

Verksamhetsplan 2021

Stockholm Business Region AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Bolagets uppgift.....	3
Ekonomisk analys.....	4
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	5
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	8
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	17

Bilagor

Bilaga 1: Informationssäkerhet (SBR)

Sammanfattning

Bolagets uppgift

Inriktningsmålen för 2021 är:

- En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla
- En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt
- En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

SBR leder tillväxt- och utvecklingsarbetet av lokal näringslivsutveckling samt har huvudansvaret för att samordna och utveckla näringslivsarbetet med berörda nämnder och bolagsstyrelser. Bolaget tillhandahåller en central funktion för den lokala näringslivsutvecklingen samt ansvarar för kommunikation till det lokala näringslivet. Vidare möter bolaget kommunstyrelsen i deras strategiska ansvar för näringslivsfrågor.

SBR leder arbetet med nyföretagande och entreprenörskap samt arbetet med att stimulera småföretag i samverkan med berörda nämnder och bolagsstyrelser. Arbetet syftar till tillväxt genom fler nya och växande företag samt till ett inkluderande samhälle.

SBR fyller en viktig funktion att samordna och utveckla stadens näringslivsarbete. För att Stockholm ska vara den mest attraktiva staden för inhemska och internationella företag att etablera sig och utvecklas i krävs det att näringslivsperspektivet och insikten om företagens betydelse för staden och dess villkor är en naturlig del av hela stadens arbete. Ett positivt och gott företagsklimat är av central betydelse för fler arbetstillfällen, ökad konkurrenskraft och ökade skatteintäkter. Ett starkt företagande och en utvecklingsdialog mellan det offentliga och näringslivet stärker integrationen i Stockholm och bidrar till uppfyllelsen av en socialt hållbar stad.

Tillsammans med kommunstyrelsen stöttar SBR berörda nämnder och bolag i genomförandet av åtgärderna i näringslivspolicyn samt samordnar stadens verksamheter för att näringslivspolicyns mål med fler företagsetableringar ska nås. Bolaget stödjer också berörda nämnder i arbetet med att förbättra samarbetet med stadens företag kring frågor rörande myndighetsutövning samt följer upp och stöttar berörda nämnders myndighetsutövning för att förbättra bemötande och tillgänglighet.

Bolaget samordnar och utvecklar stadens arbete för att ge förutsättningar för befintliga företag att växa och för nya företag att starta och etablera sig i Stockholm. Inom ramen för uppgiften ansvarar SBR för stadens arbete med etableringsförfrågningar och tillhandahåller en funktion som etableringsansvarig samt ansvarar för att implementera och samordna serviceprocessen.

SBR ska marknadsföra Stockholm, i ett nära samarbete med övriga aktörer utifrån Stockholms varumärkesplattform och positioneringsvarumärke. I marknadsföring ska det kreativa, öppna, hållbara och jämställda Stockholm lyftas fram.

Det regionala samarbetet inom näringslivsfrågor fortsätter inom Stockholm Business Alliance med syftet att stärka Stockholmsregionens konkurrenskraft. Arbetet sker genom att marknadsföra Stockholmsregionen globalt, attrahera utländska investeringar och etableringar, såväl som genom att verka för förbättrad näringslivsservice samt vässa regionen i NKI (nöjd kund-index) frågor.

Dotterbolaget Invest Stockholms huvuduppgifter är att stärka det lokala näringslivet, attrahera investeringar och etableringar till den vidare Stockholmsregionen, samt marknadsföra Stockholm som en attraktiv, hållbart växande och innovativ stad gentemot entreprenörer,

investerare och talanger. Insatser inom dessa inriktningar ska bidra till att förbättra förutsättningarna för att driva, starta och etablera företag i Stockholm och regionen.

Dotterbolaget Visit Stockholms huvuduppgift är att bidra till ökad hållbar tillväxt genom att främja och utveckla Stockholm som en av Europas tio största besöksdestinationer, med god tillgänglighet. Visit Stockholm marknadsför Stockholm som en öppen, kreativ och attraktiv stad gentemot lokala, nationella och internationella besökare. Stockholm ska vara en ledande, klimat- och miljömässigt hållbar inkluderande evenemangs- och upplevelsestad med en stark besöksnäring.

Ekonomisk analys

Covid-19 krisen har slagit hårt mot Stockholms näringsliv och arbetsmarknad. Stockholm befann sig redan i en lågkonjunktur och särskilt tjänstesektorn hade ett tufft utgångsläge när pandemin slog till i mars 2020. En bit in i kvartal 4 2020 kan vi konstatera att regionens tillväxt blir negativ för första gången på minst 25 år.

Arbetslösheten har i Stockholm liksom i hela riket stigit kraftigt och ökningen är särskilt kraftigt bland unga. Pandemin har slagit hårt mot branscher som hotell, restaurang och handel där tillfälliga anställningar är vanliga och där det finns många ingångsjobb. Likaså har antalet varsel ökat kraftigt under pandemin och en tydlig ökning har setts i nästan alla branscher under året. Även antalet varsel som leder till uppsägning ligger högt enligt en uppföljning av Arbetsförmedlingen. Mer än varannan av de varslade under andra kvartalet hade blivit uppsagda tre månader senare. Varselnivåerna har hållit i sig under hösten och näringslivet möter fortsatt stora utmaningar till följd av pandemin och de krisåtgärder som bland annat försvårar resor, möten, handel och leveranser inom och över landsgränser. Vidare har vi sett en dramatisk ökning av antal korttidspermitteringar, inte minst i Stockholms län som fram till mitten på november omfattar cirka 185 000 anställda, eller en tredjedel av totalt antal permitterade i riket. I länet berörs cirka var sjätte person i arbetskraften av varsel eller korttidsarbete sedan i mars.

Under kvartal 3 2020 noterades en viss förbättring i konjunkturläget och tecken på att Stockholms näringsliv hade återhämtat sig sedan krisens inledning i mars. Samtidigt har smittspridningen ökat under kvartal 4 och läget har konstaterats vara alltjämt allvarligt, inte minst inom besöks- och servicenäringen. Nya restriktioner och förbud införs och många av stadens attraktioner och besöksmål tvingas stänga sina verksamheter. Evenemangsnäringen befinner sig i fritt fall. Stockholm och Sverige befinner sig i en djup lågkonjunktur där stämmningsläget är betydligt svagare än normalt i ekonomin. Osäkerheten kring framtiden är fortsatt mycket stor och läget och effekterna på arbetsmarknaden och i ekonomin i stort är fortsatt svårbedömda. Hur utdragen lågkonjunkturen kan bli beror på hur smittspridningen utvecklas, vilka ekonomisk-politiska åtgärder som sätts in och hur återhämtningen ser ut.

Stockholmsregionen har emellertid goda förutsättningar i ett internationellt perspektiv att komma ur den lågkonjunktur som pandemin fört med sig som en stark och konkurrenskraftig region. I syfte att stärka regionens globala position är det viktigt att vi fortsätter förbättra förutsättningarna för företagande och att vi vidmakthåller och om möjligt ökar det internationella näringslivets närvaro i regionen. Stadens näringslivspolicy förstärker vidare möjligheterna att driva ett mer fokuserat och aktivt näringslivsarbete. Det är här viktigt att understryka att samtliga verksamheter och arbetssätt i staden omfattas av ett näringslivsfrämjande perspektiv. I dessa utmanande skeden ska staden fortsätta att underlätta för näringslivet och förbättra företagsklimatet då återhämtningen i spåren av covid-19 är

avgörande för såväl Stockholms som Sveriges fortsatta välfärd.

Koncernens budget

SBRs omsättningen budgeteras till 141,9 mnkr och kostnaderna till 142,4 mnkr. Resultatet av finansiella intäkter och kostnader budgeteras till en intäkt på 0,5 mnkr. Resultat efter finansnetto budgeteras till 0 mnkr.

	Budget 2021			
	SBR	Invest	Visit	Koncern
Intäkter (mnkr)				
Försäljning	131,5	55,5	51,1	138,3
varav staden	120,0	0,0	0,0	120,0
varav egen koncern	0,0	52,8	47,0	99,8
Övriga intäkter	24,3	0,6	3,0	3,6
varav staden	0,0	0,0	0,0	0,0
varav egen koncern	24,3	0,0	0,0	24,3
Summa intäkter	155,8	56,1	54,1	141,9
Kostnader (mnkr)				
Övriga externa kostnader	-142,8	-29,2	-27,0	-74,9
varav egen koncern	-99,8	-12,8	-11,5	-124,1
Personalkostnader	-13,3	-27,0	-27,2	-67,5
Avskrivningar	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa kostnader	-156,1	-56,2	-54,2	-142,4
Rörelseresultat	-0,3	-0,1	-0,1	-0,5
Finansiella kostnader/intäkter	0,3	0,1	0,1	0,5
Resultat efter finansnetto	0,0	0,0	0,0	0,0

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

SBR leder arbetet med nyföretagande och entreprenörskap i syfte att bidra till ökad tillväxt och ett inkluderande samhälle. Särskilt fokus kommer att läggas på kvinnliga entreprenörer, personer med funktionsnedsättning, ungdomar, entreprenörer i ytterstaden, utsatta områden samt utrikesfödda invånare.

Bolaget kommer under året att fortsatt utveckla kundvalsmodellen för nyföretagarrådgivning. Starta eget Stockholm, samt göra satsningar på små- och tillväxtföretag i ytterstaden i syfte att bidra till fler arbetstillfällen. Bolaget kommer också tillsammans med företagsfrämjande organisationer bidra till att öka entreprenörernas möjlighet att utveckla innovativa och hållbara lösningar på samhällsproblem.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Stötta nyföretagande och entreprenörskap för att bidra till ökad tillväxt, särskilt för kvinnliga entreprenörer, personer med funktionsnedsättning, ungdomar, entreprenörer i ytterstaden med särskilt fokus på utsatta områden samt utrikes födda	 Antalet kvalificerade ansökningar.	200 st		
				1. Främja småföretag, tillväxtföretag och entreprenörskap för att bidra till ökad tillväxt samt ett inkluderande samhälle.
				2. I samverkan med företagsfrämjande organisationer bidra till entreprenörers möjlighet att utveckla innovativa och hållbara lösningar på samhällsproblem.
				3. Tillsammans med kommunstyrelsen arrangera innovations- och accelerationsstipendiet för att främja innovation, tillväxt och entreprenörskap.
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	60 st	Tas fram av nämnd	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	0		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi 	0 st	9 000 st	
				 Arbetsmarknadsnämnden ska i samverkan med Stockholm Business Region AB, Samordningsförbundet Stockholm stad och i dialog med Arbetsförmedlingen och berörda företag ta fram en handlingsplan för hur arbetsintegrerade sociala företag kan främjas av Stockholm stad i samverkan med relevanta aktörer

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Främja nyföretagande och entreprenörskap, bland annat genom	 Andel kunder som tar del av nyföretagarrådgivning	10 %		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
kundvalsmodellen Starta eget Stockholm, och med fokus på utsatta områden	och är boende i ytterstaden med fokus på utsatta områden samt utrikes födda			
	🏠 Andel kunder som tar del av nyföretagarrådgivning och är kvinnor	50 %		
	🏠 Andel kunder som tar del av nyföretagarrådgivning och är ungdomar/unga vuxna mellan 18-25 år	15 %		
				1. Via Starta Eget Stockholm erbjuda rådgivning för att främja nyföretagande och entreprenörskap samt rikta insatser för att få fler personer från utsatta områden att starta eget företag.
				2. Bistå arbetsmarknadsnämnd ens arbete med att sprida kunskap om Starta eget Stockholm via stadens Jobbtorg.
 Leda arbetet med lokal näringslivsutveckling i Stockholms stad, i samverkan med stadsdelsnämnderna				1. Tillhandahålla en central funktion samt utifrån analys och omvärldsbevakning upprätta en övergripande plan för lokal näringslivsutveckling för att möta tillväxt- och utvecklingsfrågor i stadsdelarna.
				2. Fortsätta den stärkta dialogen mellan stadens politiska ledning, tjänstemän och näringslivsföreträdare i syfte att stärka det lokala näringslivet.
				3. Bidra till att säkerställa goda förutsättningar för företagande i hela staden.
				4. Utveckla besöksdestinationen i samarbete med näringslivet.
 Tillsammans med kommunstyrelsen,	🏠 Verka för att talanger till Stockholm förlänger	5 %		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
arbetsmarknadsnämnden, servicenämnden och Rinkeby-Kista stadsdelsnämnd verka för etableringen av International House och stärka möjligheten till kvalificerad arbetskraftsinvandring	sin vistelse i staden			
				1. Bidra till inrättandet av International House.
				2. Verka för att stärka Stockholm som attraktiv plats för talanger.
				3. Verka, tillsammans med berörda statliga myndigheter, för enklare och effektivare processer för arbetskraftsinvandring för att fler talanger ska söka sig till Stockholm.

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

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

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

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

SBR leder tillväxt- och utvecklingsarbetet av lokal näringslivsutveckling samt har huvudansvaret för att samordna och utveckla näringslivsarbetet med berörda nämnder och bolagsstyrelser. Bolaget möter vidare kommunstyrelsen i deras strategiska ansvar för näringslivsfrågor.

I enlighet med stadens näringslivspolicy kommer SBR tillhandahålla en central funktion för den lokala näringslivsutvecklingen samt ansvara för kommunikation till det lokala näringslivet. Bolaget kommer också delta i arbetet med platsutveckling av stadens renodlade verksamhetsområden. Arbetet med den stärkta dialogen mellan stadens politiska ledning, tjänstemän och näringslivsföreträdare fortsätter under året i syfte att stärka det lokala näringslivet.

Uppdaterade tillväxt- och arbetsmarknadsanalyser kommer tas fram och kunskapen om de strategiska tillväxtbranscherna och konjunkturen i Stockholm används för att stärka Stockholms internationella konkurrenskraft samt till att förbättra förutsättningarna för stadens företagare.

Tillsammans med kommunstyrelsen kommer SBR stötta berörda nämnder och bolag i

genomförandet av åtgärderna i näringslivspolicyn samt samordna stadens verksamheter för att näringslivspolicyns mål med fler företagsetableringar ska uppnås. För att förbättra näringsklimatet i Stockholm arbetar bolaget med att stödja berörda nämnder i arbetet med att förbättra samarbetet med stadens företag kring frågor rörande myndighetsutövning. SBR kommer vidare att följa upp och stödja berörda nämnders myndighetsutövning för att förbättra bemötande och tillgänglighet. Utifrån uppdrag i stadens näringslivspolicy kommer SBR medverka till att skapa tydliga kontaktvägar, bland annat genom att leda arbetet med att implementera "rätt väg in" för att underlätta för näringslivet. Bolaget kommer också verka för att staden tillhandahåller enkla och om möjligt digitala verktyg för att förenkla för näringslivet.

SBR ansvarar för stadens arbete med etableringsförfrågningar och tillhandahåller en funktion som etableringsansvarig för att kunna samordna staden och tidigt möta företag vid större etableringar eller omlokaliseringar. SBR kommer leda arbetet med att implementera en servicekedja för att underlätta näringslivets etablering och utveckling, vilken utgör ett viktigt bidrag till staden som en mer effektiv och serviceinriktad organisation. Arbetet sker i nära samverkan med kommunstyrelsen samt berörda nämnder och bolag med SBR som samordnare av kontakterna med näringslivet. En strategi och behovsanalys, för att beskriva hur dagens näringsliv i staden ser ut geografiskt och kompetensmässigt, tas fram och används för ett proaktivt arbete för fler företagsetableringar samt för balans mellan branscher, typer av arbetsplatser, kompetenser och geografisk spridning.

Ett forum för samverkan och samordning mellan berörda nämnder och bolag kommer att inrättas där alla medverkande har en utsedd ansvarig funktion för att möta SBR i etablerings- samt omlokaliseringsfrågor. Forumet ska möjliggöra för fler externa utförare i stadens olika kärnverksamheter såsom idrott, utbildning och omsorg och dels möjliggöra för fler externa fastighetsaktörer att bygga samt utveckla samhällsfastigheter. Vidare kommer bolaget ta fram en kommunikationsstrategi för att möta potentiella investerares informationsbehov samt för att tydliggöra stadens erbjudande och behov till företag som vill investera eller etablera sig i Stockholm.

Inom utvalda fokusområden kommer SBR fortsätta sitt strategiska investeringsfrämjande arbete med att attrahera utländska investerare för att stärka Stockholms attraktivitet och konkurrenskraft. Stor vikt kommer, med anledning av rådande pandemin, också att läggas på att bistå befintliga utlandsägda företag att bibehålla och utveckla sin konkurrenskraft.

SBR fortsätter arbetet med att utveckla Stockholm som besöksdestination i samarbete med besöksnäringen, kulturella och kreativa näringar samt andra aktörer med inriktning på återstart genom marknadsförstärkande insatser, digital affärsutveckling, kunskapsdelning, hållbarhet, platsutveckling och innovation. Bolaget bedriver regionala samverkansprojekt med Region Stockholm, länets kommuner och besöksnäring.

Stockholms styrkor som en attraktiv, hållbart växande och innovativ stad positioneras och marknadsförs gentemot entreprenörer, investerare, besökare och talanger. Det regionala samarbetet inom näringslivsfrågor fortsätter inom Stockholm Business Alliance med syfte att gemensamt över kommungränserna stärka Stockholmsregionens konkurrenskraft.

SBR arbetar vidare för att öka Stockholms internationella tillgänglighet med såväl dag- och nattåg samt flyglinjer i samverkan med regionala, nationella och internationella aktörer. Samarbetet för att attrahera flygbolag att etablera nya internationella flyglinjer samt stimulera återhämtning av befintliga till Arlanda sker bl.a. tillsammans med Swedavia och inom ramen för Connect Sweden. SBRs medfinansiering i Connect Sweden uppgår till 0,5 mnkr.

SBR verkar också för att Stockholms roll stärks för företag som arbetar med innovationer och miljösmart teknik samt för att Stockholms roll som plats för huvudkontor stärks. Tillsammans

med kommunstyrelsen kommer SBR arbeta för att det etableras ett International House för hantering av arbetskraftsinvandring. Bolaget verkar även för att Stockholm stärks som attraktiv plats för talanger samt stöttar privata aktörer som vill skapa talangbostäder vilket underlättar näringslivets rekryteringar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Ansvara för att upprätthålla en god dialog och service med externa parter som vill investera i staden samt ansvara för en strategi för kommunikationen av stadens erbjudande och behov				1. Ta fram en kommunikationsstrategi för att möta potentiella investerare informationsbehovsamt för att tydliggöra stadens erbjudande och behov till företag som vill investera eller etablera sig i Stockholm.
				2. Kommuniera med och ge målgruppsanpassad service till potentiella investerare som kan bidra till stadens försörjning av samhällsfastigheter.
				3. Kommuniera med och ge målgruppsanpassad service till potentiella investerare som vill etablera sig, växa eller omlokalisera sig i Stockholm.
 Arbeta för att öka den internationella tillgängligheten med såväl, dag- som nattåg och att marknadsföra Stockholm som en besöksdestination som kan nås med tåg. Inom ramen för arbetet i den större Stockholmsregionen verka för ökad tillgänglighet via järnväg samt söka andra möjliga samarbeten inom området med regioner och kommuner i Europa				1. Marknadsföra Stockholm som en hållbar destination.
				2. Verka för ökad internationell tågtillgänglighet genom marknadsaktiviteter och kunskapsunderlag
				3. Verka för ökad tillgänglighet via järnväg till Stockholmsregionen i samverkan med europeiska offentliga aktörer.
 Bidra till att utveckla Stockholm som turist- och besöksdestination	 Antal företag i Omställning Stockholm.	110 st		
	 Digital interaktion med målgruppen	3,3 miljoner		
	 Gästnätter	8,5 miljoner		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				1. Utveckla samverkansarena för destinationens intressenter i samverkan med besöksnäringens parter.
				2. Verka för affärsutveckling genom kunskap i digitalisering och hållbar utveckling för små och medelstora företag.
				3. Stärka innovation och koncept för hållbar destinationsutveckling.
				4. Stärka destinationens arbete med strategi, analys och omvärldskunskap.
				5. Utveckla destinationens värdskap i samarbete med besöksnäringen.
				6. Främja Stockholm som hållbar mötes- och kryssningsdestination.
				7. Leda arbetet med att utveckla Stockholm som evenemangstad med inriktning på återstart och innovation.
				8. Bedriva och utveckla besöksservice.
				9. Löpande följa upp SBRs marknadsföringsinsats i evenemang.
 Bidra till Stockholms internationella tillgänglighet				1. Medverka aktivt i samarbetet Connect Sweden.
				2. Stödja linjeutveckling med aktörer som önskar bidra till ökad internationalisering med marknadsföring och kunskapsunderlag.
				3. Bistå i framtagande av analyser kring flygets betydelse för Stockholmsregionen ur ett näringslivsperspektiv.
 Delta i arbetet med platsutveckling av stadens renodlade verksamhetsområden				1. Delta i arbetet med platsutveckling för att skapa långsiktiga förutsättningar för

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
tillsammans med exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden samt övriga berörda nämnder				näringslivet, bland annat genom att involvera det lokala näringslivet i arbetet.
				2. Värna näringslivsperspektivet vid utveckling i stadens renodlade verksamhetsområden.
 Främja utländska investeringar och etableringar i Stockholmsregionen samt bistå befintliga utlandsägda företag att bibehålla och utveckla sin konkurrenskraft	 Antalet internationella investeringar och etableringar i Stockholmsregionen (kvitto).	15 st		
				1. Utifrån omvärldsbevakning arbeta proaktivt och strategiskt med investeringsfrämjande inom utvalda fokusområden med syfte att driva och bibehålla kapital, kompetens och jobb till Stockholmsregionen.
				2. Att verka för att Stockholms roll som plats för huvudkontor stärks.
				3. Att verka för att Stockholms roll som finanscentrum stärks.
 Följa statistik över besökare som reser med tåg till och från Stockholm				Inkludera tågstatistik i Stockholms digitala plattform för turistsdata.
 I samverkan med branschen stärka och marknadsföra Stockholms roll för företag som arbetar med innovationer och miljöteknik				1. Verka för att skapa förutsättningar för att fler innovativa och miljösmarta företag etablerar sig i Stockholm.
				2. Positionera Stockholm internationellt som innovationsarena för hållbara lösningar och som smart och uppkopplad stad.
 Leda och ansvara för stadens strategi för tydliggörande av behov och prioriteringar för att attrahera och behålla företag och arbetsplatser i staden i samverkan med de				1. Ta fram strategi för tydliggörande av behov och prioriteringar för att attrahera och behålla företag och arbetsplatser i staden.
				2. Verka för att konsekvensanalys för

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
nämnder och bolagsstyrelser som svarar för behovsbedömningar samt stadens stadsutvecklingsprocesser				näringslivet görs i startskedet av all stadsplanering samt att detta förs in i planprocessen.
				3. Stödja och bidra till exploateringsnämndens och stadsbyggnadsnämndens arbete att i mer omfattande stadsutveckling särskilt analysera planerade arbetsplatser i förhållande till bedömd arbetsplatspotential.
				4. Bidra till att stärka förutsättningarna för fler arbetsplatser på Järva.
 Marknadsföra Stockholm lokalt, nationellt och internationellt, som en attraktiv, hållbart växande och innovativ storstad för entreprenörer, investerare, besökare och talanger	 Antal besökare på företagsservice.stockholm.com	311 000 st		
	 Antal besökare på investstockholm.com	40 000 st		
				1. Positionera Stockholm utifrån Stockholms DNA som en öppen, hållbar och kreativ stad gentemot internationella målgrupper.
				2. Ansvara för stadens kommunikation till det lokala näringslivet.
				3. Positionera Stockholm utifrån Stockholms DNA som en öppen, serviceinriktad och effektiv stad gentemot det lokala näringslivet.
				4. Marknadsföra Stockholm gentemot nationell målgrupp samt närmarknader.
 Samordna stadens etableringsprocess samt vara aktiva och drivande i samverkansforumen i utvecklandet av servicekedjor i staden				5. Fortsätta bolagets digitala utveckling för att tillgodose målgruppernas behov.
				Samordna och driva stadens serviceprocess för etableringar samt servicekedjor för att tillgodose näringslivets behov.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Stärka samarbetet med regionen och kommuner i länet kring besöksnäringens utveckling				1. Etablera samverkansforum för besöksutveckling för regionens kommuner i samverkan med Region Stockholm.
				2. Genomföra samverkansprojekt med regionen och kommuner för att stärka Stockholm som besöksdestination
 Tillsammans med kommunstyrelsen bistå nämnder och bolag i att uppfylla näringslivspolicyns mål och aktiviteter, samt framtagande av handlingsplaner				1. Tillsammans med kommunstyrelsen stötta berörda nämnder i genomförandet av åtgärderna i näringslivspolicyn.
				2. Utgöra stadens samlade funktion för näringslivsutveckling
				3. Verka för att förenkla för näringslivet genom att staden tillhandahåller enkla och om möjligt digitala verktyg.
				4. Samordna stadens verksamheter i att uppnå målet med fler företagsetableringar i linje med näringslivspolicyn.
				5. Följa upp stadens myndighetsutövning.
 Tillsammans med kommunstyrelsen och exploateringsnämnden bejaka privata initiativ som syftar till att till skapa talangbostäder som underlättar för näringslivets rekryteringar				Stötta privata aktörer som vill skapa talangbostäder.
	 Antal företag i Stockholm	190 000	190 000	
	 Arbetskraftsbrist i Stockholm (andel vakanser av antalet anställda)	1,1	1,1	
	 Näringslivets nöjdhet vid kontakter med staden som myndighet	73	73	
	 Tillväxt i den privata sektorn i Stockholms	2 %	Tas fram av styrelse	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	stad (lönesumma)			
	 Ökning av antalet arbetsplatser i ytterstaden	1,5 %	Tas fram av styrelse	
				 Stockholm Business Region AB ska med stöd av trafiknämnden utreda bättre skyltning i syfte att stärka staden som destination

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

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Tillsammans med kommunstyrelsen, exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden och trafiknämnden, ta fram trygga och effektiva ställplatser för godstransporter på väg				Stödja arbetet med att ta fram ställplatser för godstransporter på väg.

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

SBR kommer tillsammans med kommunstyrelsen och kulturnämnden verka för att förutsättningarna stärks för befintliga och nya företag inom kulturella och kreativa näringar i Stockholm och i samverkan med dessa utveckla besöksdestinationen. Bolaget kommer vidare arbeta med att positionera näringarna på den internationella arenan i syfte att stärka Stockholms varumärke.

Bolaget stärker stadens kulturliv, attraktions- och konkurrenskraft genom att stimulera platsutveckling i samarbete med näringslivet och idéburna organisationer samt främja nattklubbar och livescener.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Medverka till kommunikations- och marknadsföringsinsatser av Stadshusets 100-årsjubileum 2023 mot såväl nationella som internationella målgrupper				Säkerställa god kommunikationsplanering och intressentsamverkan.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Stärka förutsättningarna för stadens kulturella och kreativa näringar i samarbete med kommunstyrelsen och kulturnämnden				1. Verka för att förutsättningarna stärks för befintliga och nya företag inom kulturella och kreativa näringar i Stockholm.
				2. Positionera de kulturella och kreativa näringarna i Stockholm på den internationella arenan i syfte att stärka Stockholms varumärke.
 Tillsammans med kulturnämnden och kulturaktörer främja nattklubbar och livescener för att stärka stadens kulturliv, attraktions- och konkurrenskraft				1. Stimulera platsutveckling i samarbete med näringslivet och idéburna organisationer.
				2. Marknadsföra Stockholms kulturutbud gentemot besökare.
				3. Positionera Stockholm som öppen och kreativ destination.
 Tillsammans med kulturnämnden och Region Stockholm främja utvecklingen av film- och tv-produktion som en viktig del inom de kulturella och kreativa näringarna				1. Bistå med näringslivs- och varumärkesperspektivet i de nya samverkansformer som etableras mellan stad och region för satsning på professionell film- och tv-produktion i Stockholmsregionen.
				2. Verka för att relevant information finns tillgänglig att ta del av i rätt digitala kanaler på både svenska och engelska.
				 Stockholm Business Region AB ska tillsammans med kulturnämnden och externa aktörer och akademi genomföra en Creative Footprint Study som underlag för att stärka Stockholm som destination

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

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

SBR arbetar löpande med översyn i verksamheten för att uppnå effektiviseringar och kostnadsbesparingar. Under året kommer en del av det arbetet innefatta en flytt av verksamhetens kontorslokaler, i ett första skede till tillfälliga lokaler för att under 2023 tillträda nya permanenta lokaler. Med detta minskar kontorsytan såväl som hyreskostnaderna. I projektet ingår också att övergå till ett mer aktivitetsbaserat arbetssätt vilket medger bättre möjligheter till koncernövergripande arbeten med tillhörande synergieffekter samt skapar en än mer inkluderande arbetsmiljö.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	16 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	0 mnkr		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	0		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Goda arbetsvillkor, goda kunskaper samt rätt kompetens i hela verksamheten lägger grunden för kvalitet och kvalitetsutveckling. Såväl generell som individuellt anpassad kompetensutveckling sker därför löpande och vid behov. Kompetensutveckling och kompetensbaserad rekrytering utgör grundstommen i verksamheten för att främja såväl kvalitetsutveckling, innovation och digitalisering.

SBR intensifierar arbetet inom digitaliseringsområdet med fokus på kvalitativa tjänster som möter upp bolagets målgrupps behov, främjar effektiviseringar samt bidrar till att höja kompetensnivån internt.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Leda arbetet med att implementera "rätt väg in" tillsammans med kommunstyrelsen, miljö- och hälsoskyddsnämnden, servicenämnden, socialnämnden, stadsbyggnadsnämnden och trafiknämnden	 Antal företagsärenden.	18 000 st		
				Bolaget leder implementeringen av "rätt väg in" för att underlätta näringslivets kontakt med staden samt säkerställer att företagens behov tas tillvara.
	 Aktivt	82	82	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	Medskapandeindex ♀			
	Andel upphandlade avtal där kontinuerlig uppföljning genomförts	100 %	90%	
	Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	Index Bra arbetsgivare	84	84	
	Sjukfrånvaro ♀	3 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	Sjukfrånvaro dag 1-14 ♀	2 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
				Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts

Verksamhetsplan 2021

Stockholm Globe Arena Fastigheter AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Bolagets uppgift.....	3
Ekonomisk analys.....	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	4
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	6
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	8

Bilagor

Bilaga 1: Limiter 2021 SGAFastigheter

Sammanfattning

Bolagets uppgift

Bolagets uppgift är att tillhandahålla och utveckla ändamålsenliga lokaler och anläggningar för evenemangsverksamhet av god kvalitet. Bolaget arbetar kostnadseffektivt och planerande med drift, skötsel, underhåll och investeringar av våra byggnader och mark.

Ekonomisk analys

Bolagets resultat efter finansnetto budgeteras till -106 mnkr, vilket är i paritet med kommunfullmäktiges förslag om -106 mnkr.

Då en relativt stor del av bolagets kostnader och resultat består av räntekostnader och avskrivningar som bolaget innehar är det av vikt att en avyttring av markinnehav sker så ett långsiktigt hållbart resultat över tid kan uppnås.

År 2020 har varit ett omvälvande år för Bolaget. Coronakrisen ledde till att alla evenemang ställdes in efter den 10:e mars 2020. Detta gav direkt effekt på Bolagets intäkter då arenaoperatörens olika kontrakt är delvis omsättningsbaserade. Även för Bolagets hyresgäster i Tolv Stockholm innebar coronakrisen ett mycket stort tapp i omsättning. Dialogen med hyresgästerna har varit omfattande under 2020. För att undvika konkurser har Bolaget i samförstånd med ägare både hanterat hyresnedsättningar och avbetalningsplaner för Tolv Stockholm.

Under 2020 har Bolaget genomfört en rad underhållsåtgärder i Hovet samt Globen. Den uteblivna evenemangsverksamheten ger Bolaget möjlighet att genomföra mer åtgärder till en billigare peng då det inte blir några stillestånd och arbetet kan planeras effektivt. Dessutom har lyckade upphandlingar delvis till följd av Coronakrisen sänkt Bolagets planerade kostnader.

Budgetmässigt så planeras det för ett normalår 2021 enligt treårsplanen från våren 2020. Dock finns det mörka moln på himlen gällande utvecklingen av både evenemangsverksamheten och verksamheten i Tolv Stockholm för främst första halvåret 2021. Sannolikhet att vi även under första halvåret 2021 inte kommer att se annat än fotbollsmatcher och ishockeymatcher med ingen eller begränsad publik är betydande. Risken är också stor att andra halvåret kommer att påverkas och att internationella artistturnéer inte återstartar förrän tidigast under senhösten 2021 eller i värsta fall 2022.

Under de senaste dagarna har det kommit positiva nyheter kring vaccin, men frågan om när ett vaccin kan ge en tillräckligt brett skydd i samhället för att en återgång till intensiv evenemangsverksamhet kan ske, är fortfarande svävande. Intill dess den frågan är besvarad kommer den internationella evenemangsbranschen vara fortsatt stängd. Även om artister och arrangörer är mycket ivriga att återstarta turnéverksamheter kommer det troligen inte göras innan man med säkerhet vet att man kan fylla arenornas läktare igen.

Arbetet med projektet Globen 2.0 fortsätter under 2021. Under slutet av 2020 och början av 2021 går projektet på lågvarv beroende på nu rådande pandemi, och att anbudsgivare inte har möjlighet att besöka Globen för att uppleva arenan och vad vi vill åstadkomma. Vi bedömer att om de team som är kvar i processen inte kan besöka Globen kommer de få svårt att producera bästa möjliga förslag till oss så länge de inte haft möjlighet att besöka arenan på plats.

Under 2021 kommer bolaget fortsätta arbeta för en ökad kostnadseffektivitet, för att förbättra

bolagets resultat. Under hösten/vintern 2020 sjösätter Bolaget de sista modulerna i ett nytt fastighetssystem. Ambitionen är att höja kvalitén och effektiviteten i befintlig verksamheten. I samband med detta arbete förbättras ett flertal processer och arbetssätt genomlyses för att uppnå största möjliga nytta med systembytet.

En erfarenhet från 2020 som fortsatt kommer vara viktig under 2021 är kontroll och kunskap beträffande Bolagets hyresgästers ekonomi. Möten hålls regelbundet med både arenaoperatör och hyresgäster Tolv Stockholm.

Under 2021 kommer ett flertal underhållsåtgärder att genomföras i främst Globen. Bolaget fortsätter nyttja möjligheterna med mindre verksamhet för att utföra underhåll på ett kostnadseffektivt sätt.

Arbetet med kommande avyttring av den södra byggrätten fortsätter. Frågan bevakas även i det pågående arbetet med utvecklingen av Slakthusområdet.

Investeringarna 2021 beräknas uppgå till 28 mnkr vilket är i paritet med kommunfullmäktiges förslag till budget för 2021. Investeringarna består till största del av ersättningsinvesteringar i Globen.

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

Bolaget har ett samarbete med Jobbtorg Stockholm och arbetsmarknadsförvaltningen. Då bolaget är tämligen litet så prioriteras ett område i taget för att skapa goda förutsättningar för ett långsiktigt arbete och engagemang bland bolagets anställda. Under 2021 planerar bolaget ta emot en praktikant eller visstidsanställning.

Vidare planerar bolaget att ta emot 6 stycken sommarpraktikanter under 2021.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	6 st	Tas fram av nämnd	
	Kommentar Bolaget avser att ta emot 6 ferieplatser 2021. Tack vare bra planering klarar vi av detta antal trots bolagets storlek. Återkopplingen från de som fick feriejobb 2019 var väldigt positiv. Tyvärr hade Bolagetej möjlighet att ta emot feriejobb 2020 på grunda av Covid-19.			
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	1		
	Kommentar Bolaget ambition är att tillhandahålla 1 plats under 2021. Det osäkra läge som råder just nu kan innebära utmaningar för Bolaget att ta emot en visstidsanställning.			
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	6 st	9 000 st	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	♀			

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

SGA Fastigheter samverkar med polis och övriga aktörer i närområdet. Vid event som bedöms kunna bli oroliga läggs extra resurser där. SGA Fastigheter arbetar med Stockholm Live och arrangerar för att säkerställa att alla besökare till event på våra arenor ska passera säkerhetskontroller för ökad trygghet på arenorna. Vidare samverkar bolaget med Stadsdelsförvaltningen för ökad trygghet i globenområdet.

2018 påbörjade bolaget ett arbete med övriga aktörer i området för att skapa övergripande styrverktyg för den fysiska miljön i globenområdet.

Under år 2021-2023 sker följande:

Ska bli lättare att hitta i området, översiktskartor, digitala skyltar med mera monteras. Portalskyltar sätts upp vid entré till globenområdet som ger ett mer välkomnande intryck.

Tryggt och säkert med ökad belysning.

Robusta sittplatser, tilltaget med papperskorgar och ytor för aktiviteter. Planen är att alla papperskorgar i området kommer bytas ut med start under 2021 till ett bombsäkert utförande. Tillsammans med tidigare åtgärder såsom jättekrukor och pollare så minskar Bolaget riskerna för allvarlig händelse gentemot folksamlingar.

Bolaget la en grund för en krisledning under 2019 och hur vi ska agera vid oönskade händelser. Arbetet fortsatte under slutet av 2019 och i början av 2020 med kompletterande övningar. Bolaget har haft stor nytta av dessa strukturerade övningar i samband med hanteringen av Covid-19. Bolaget planerar att genomföra mindre krisövningar under 2021.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för ökad trygghet och säkerhet i arenaområdet och arenorna				Installation bombsäkra papperskorgar i Globenområdet

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

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

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

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

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

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

Bolaget genomför tillsammans med Open Lab på KTH ett arbete med att finna innovativa, kostnadseffektiva och miljövänliga lösningar på delar av Globens underhålls- och moderniseringsbehov. Arbetet pågår gällande framtagande av material inför en kommande upphandling. Detta arbete fortsätter under 2021.

Bolagets pågående arbete med underhållsåtgärder i Globen säkerställer en modern och effektiv arena även i framtiden. Under 2021 kommer en ansenlig del av Globens publika ytor såsom foajeer och toalettpaket var åtgärdade.

Bolaget kommer följa upp evenemangsverksamhet för arenor och samt andra intressanta verksamheter kopplat till publikflöden än mer strukturerat under 2021. Under rådande situation är arbetet förändrat men fortfarande viktigt för Bolaget.

Genom ett deltagande i styrgrupp för utveckling av Söderstaden bidrar vi till att tillvarata bolagets och Stadens intressen.

Bolaget ska fortsatt hålla sig uppdaterad beträffande vad som händer i arenavärlden och delta digitalt i arenakonferenser där det så är möjligt.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att arenaområdet och arenorna har en hög				Aktiv förvaltning och utveckling av torgytor kring arenorna för att

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
tillgänglighet för olika grupper av besökare				skapa en hög tillgänglighet
 Delta i utvecklingen av Globenområdet inom ramen för det övergripande arbetet med Söderstaden i samarbete med staden och med andra intressenter i området				Aktivt deltagande tillsammans med Explo och Sbk avseende utvecklingen av Slakthusområdet
				Stygruppsdeltagande för utveckling Söderstaden.
 Fortsätta att följa utvecklingen av den nationella och internationella evenemangsverksamheten och arbeta med utveckling av arenorna och arenaområdet för att stärka attraktionskraften och möta de krav som ställs på verksamheten				Följa evenemangsverksamheten i Sverige och Europa

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Bolaget bedriver ett aktivt energiarbete och strävar efter att minska energiförbrukningen. Bolaget har genomfört energikartläggning för samtliga byggnader i vårt bestånd under 2019 och därefter arbetat med att konkretisera vad för åtgärder som är genomförbara. Bolagets energiansvarige genomför tillsammans med energikonsult ett arbete under vintern 2020/2021 för att starta upp projekt gällande energieffektiviseringar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att användningen av plast ska fasas ut så långt som möjligt i stadens verksamheter				Miljökonsekvens vid kommande byte konstgräsplan
 Fortsätta arbeta med energieffektivisering och förnyelsebar energi				Utreda möjligheterna till utökade solcellsanläggningar
 Intensifiera arbetet med att genomföra energieffektiviserande åtgärder så att stadens mål om ökad energieffektivisering uppnås				Upprätta en plan för energieffektiviseringar
 Minimera verksamheternas tjänsteresor med flyg och bil till förmån för tåget samt uppmuntra digitala möten				Plan för att fortsätta använda digitala möten och arbetssätt i en större utsträckning även efter pandemin.
	 Andel bygg- och	100 %	100 %	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggsvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system			
	Kommentar SGA Fastigheter arbetar konsekvent efter byggsvarubedömningen och ställer ej förhandlingsbara krav på entreprenörerna att använda detta. Vi har dock ingen digital loggbok enligt byggsvarubedömningens projektplats. Under 2021 fortsätter arbetet med en rad olika entreprenader gällande underhåll och investering i Globen.			
	 El- och värmeproduktion baserad på solenergi	40 MWh	4 560 MWh	
	Kommentar Soldriften fungerar enligt plan. Årsmål om 40 MWh är beräknat från anläggningens kapacitet. Under 2021 kommer ett arbete ske (se aktivitet) gällande möjlighet att utöka solenergianläggning.			
	 Relativ energieffektivisering i stadens verksamheter (fastighetsförvaltande bolag och nämnder)	3 %	3 % energieffektivisering relativt 2018	
	Kommentar Bolagets möjligheter att genomföra åtgärder i våra arenor under rådande situation har förbättrats och Bolaget genomför ett flertal energieffektiviseringsprojekt under 2021. Ett stort fokus läggs på belysningsbyten som ger stor energiminskning. Vidare genomför Bolaget ventilationsprojekt som leder till lägre energiförbrukning. För att få ännu bättre struktur på det långsiktiga energieffektiviseringsarbetet genomförs en energiplan under början av 2021.			
	 Totalt köpt energi i stadens verksamheter	8 GWh	1945 GWh	
	Kommentar Pågående arbetet med energieffektivisering ska leda till lägre energiförbrukning. Det är enbart köpt energi med SGA Fastigheter som motpart som ingår i detta nyckeltal.			

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

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

För att skapa god insikt i arenaekonomin hålls månadsvisa avstämningsmöten där ekonomin

för både genomförda evenemang och planerade evenemang diskuteras och klargörs. Utöver de månadsvisa mötena görs årsvisa granskningar av ekonomin hos arenabolaget. Under rådande läge 2020 har detta arbete inte kunnat genomföras fullt ut och under stor del av året genomfördes ej evenemang. Bolaget har dragit slutsatsen att granskning av ekonomin för verksamheten samt hur den ekonomiska stabiliteten för arenahyresgästen fortlöper är av stort intresse och ska följas upp under 2021.

Bolaget genomför tillsammans med ägare ett arbete med att finna hyreskontraktslösningar gentemot arenahyresgäst som är ekonomiskt långsiktigt hållbara. Detta arbete pågår och fortsätter under 2021.

Arbetet med avyttring av den södra byggrätten fortsätter i samråd med ägare. Denna byggrätt finns även med i Stadens arbete gällande slakthusområdet.

Ägaren av Hotellet vid globenområdet, Strawberry, har skickat in en planansökan för utbyggnad vilket kan skapa en säljbar byggrätt för Bolaget. Frågan kommer att bevakas och behandlas under 2021.

Utvecklingen av räntekostnad och balansomslutning förutsätter full täckning av resultatet via koncernbidrag. Då en relativt stor post av bolagets kostnader och resultat består av räntekostnader och avskrivningar är det av vikt att en avyttring av markinnehav sker så ett långsiktigt hållbart resultat över tid, kan uppnås på sikt.

Investeringarna för 2021 budgeteras till 28 mnkr. Åtgärderna består främst av olika typer av reinvesteringar kopplat till fastighetsunderhåll av Globen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Utveckla arenorna affärsmässigt med målet om en självfinansierad verksamhet	 Uppföljning resultatmått driftsnetto	-11 Mnkr		Arbete med att få fram nya hyresavtal
	Kommentar En indikator för bolagets förmåga att uppvisa positiva driftsnetton. Driftnetto för bolaget är de delar som är påverkningsbara inom drift och förvaltning. Bolaget jobbar aktivt med att synliggöra vad var och en kan bidra med för att förbättra driftnetto. För 2021 är årsmålet -11 MSEK. Eftersom bolagets långsiktiga mål är att ha en verksamhet i ekonomisk balans är detta en viktig intern indikator.			
				Service till hyresgäst ska debiteras på affärsmässig grund
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	19 %		
	Kommentar Arbete pågår kontinuerligt i bolaget med att vara kostnadseffektiva och affärsmässiga. Ambitionen är att överträffa ställt mål.			
	 Avvikelse investeringsbudget, %	28 mnkr		Hantera kommande moderniseringsprojekt enligt stadens styrmodell för investeringar
	Kommentar Under 2021 beräknas investeringarna uppgå till 28 mnkr främst kopplade till ersättningsinvesteringar i			

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	Globen samt ventilationseffektivisering i Tele2 Arena. Bolaget är bemannat för att kunna hantera mängden investerings- och underhållsprojekt som genomförs. Under 2020 startades ett strukturerat arbete med projektuppföljning som kommer att fortsätta att utvecklas under 2021.			
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	-106		Följa upp evenemangssverksamheten i arenorna för att säkerställa att verksamheten på ett affärsmässigt sätt bidrar till att förbättra Bolagets resultat
	Kommentar Budgeten för 2021 visar på ett resultat på -106 mnkr efter finansnetto. Likt föregående år består stor del av vår kostnadssida av räntekostnader och avskrivningar. Bolaget kommer fortsätta agera affärsmässigt för att både öka intäkter och sänka eller ta bort onödiga kostnader. Under rådande situation kommer Bolagets möjligheter att klara uppställda intäktsmål att vara begränsad.			Strukturerad uppföljning av alla underhålls- och investeringsprojekt

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Under december 2020 kommer Bolaget införa eDok, stadens systemstöd för ärende- och dokumenthantering, vilket ska användas för registrering av handlingar, remisshantering och styrelseärenden under 2021.

Under hösten 2020 har ett nytt fastighetssystem driftsatts. Under december 2020 påbörjades arbetet med hanteringen av ett förvaltningsläge för fastighetssystemet. Bolagets ambition är att erhålla bättre struktur på bolagets förvaltningsuppgifter samt att effektivisera våra flöden och arbetssätt.

Under 2020 har Bolaget arbetat med en att utveckla bolaget till ett renodlat fastighetsbolag som även säljer driftstöd till hyresgäst. Detta arbete fortsätter under första halvåret 2021. Målet är både nöjda kunder och nöjda samt affärsmässiga medarbetare. Senaste medarbetarundersökning visade på ett oförändrat resultat och Bolagets ambition är att förbättra detta under 2021. Arbetet med organisationsutveckling är ett viktigt steg i bolagets fortsatta framsteg även under 2021.

Under 2020 har arbetet med en kommande modernisering av Globen fortsatt. Samarbetet med KTH för att bättre tillvarata framtidens digitala möjligheter har varit lyckosamt och detta arbete kommer fortsätta även under 2021.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt delta i stadens organisation för kategoristyrning				Systematiskt arbete med upphandlingar genom Kommers
 Arbeta tillsammans med Stockholms	Avyttring av tomterna för Söderstadion och	100 %		Detaljplaneprocess norra byggrätten samt

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
Stadshus AB, kommunstyrelsen, exploateringsnämnden med att utreda och utveckla bolagets befintliga markinnehav, så att avyttring kan genomföras	Hovet samtsödra byggrätten			avyttra södra byggrätten
	Kommentar Arbetet med kommande avyttring av norra respektive södra byggrätten fortsätter i dialog med Stadshus AB.			
 Ha en god prognossäkerhet genom att bedöma avvikelser under året och vidta åtgärder för att hålla givna budget. Utveckla sin innovationsledningsförmåga och arbeta systematiskt med att sprida och ta till sig goda exempel på effektiva arbetssätt				Samarbete med KTH Open Lab
				Samarbetsprojekt med KTH RISE
 Säkerställa att stadens inköp är marknadsmässiga, konkurrensneutrala och säkerställer hög kvalitet och kostnadseffektivitet				Strukturerat arbete med upphandling av tjänster, material och entreprenader
	 Aktivt Medskapandeindex 	82	82	
	Kommentar Organisationen är fulltalig och utvecklingsresan uppåt i index är startat. Den senaste genomförda mätningen som redovisades mars 2020 visade att vårt medskapandeindex förblev oförändrad, de vill säga 79. Målsättningen är en fortsatt ökning i kommande mätning.			
	 Andel investeringsprojekt som vid beslut om genomförande avviker mer än 15 procent jämfört med senaste fattade inriktningsbeslut.	0 %	0 %	
	Kommentar Bolaget genomför regelbundet och strukturerat uppföljning av investeringsprojekt. Avstämningarna fokuserar på utfall/prognos, tidplan och risker. Under 2021 kommer detta arbete att fortsätta att utvecklas då vi i ännu högre grad kan dra nytta av vårt nya fastighetssystem samt kommande utdataverktyg.			
	 Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	Kommentar			

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	Bolaget genomför marknadsdialog = konkurrenspräglad dialog, i nuvarande upphandling för Globen. Bolaget kommer även använda denna form av upphandling för kommande projekt fasadbelysning.			
	 Index Bra arbetsgivare	84	84	
	Kommentar Index Bra Arbetsgivare har saknats i senaste undersökningarna då delindex Jämförbarhet inte kunnat beräknas på grund av för få chefer.			
	 Sjukfrånvaro	4 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
				
	Kommentar Bolagets bedömning är att sjukfrånvaro på max 4% är fortsatt rätt årsmål. För ett litet Bolag som SGA Fastigheter kan en persons längre sjukskrivning innebära att målet blir oerhört tufft att uppnå.			
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	2 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
				
	Kommentar Korttids sjukskrivningen har varit låg under 2020 och vår bedömning är att vi har bra förutsättningar att behålla nivån under 2021.			
				 Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts

Verksamhetsplan 2021

Stockholm Vatten och Avfall AB

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
Bolagets uppgift.....	4
Ekonomisk analys.....	4
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	10
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	11
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	20

Bilagor

Bilaga 1: SVOA stora projekt Budget 2021

Bilaga 2: Limiter

Bilaga 3: SVOA informationssäkerhet 2021

Sammanfattning

Stockholm Vatten och Avfall står väl rustade för framtiden, men vi har tuffa utmaningar framöver. Stockholm är den stad i Europa som växer allra snabbast, vilket ställer stora krav på oss. Vi ska rena avloppsvatten från allt fler stockholmare, tillhandahålla rent dricksvatten och skapa ännu mer effektiva lösningar för en hållbar avfallshantering. Högre miljökrav, ökad digitalisering och ett förändrat klimat gör även att vi måste anpassa vår verksamhet efter nya förutsättningar.

Vi har en fantastisk vision: **Tillsammans för världens mest hållbara stad.**

För att nå hela vägen dit behöver vi en tydlig inriktning för hur vi styr verksamheten och prioriterar våra resurser.

Därför har Stockholm Vatten och Avfalls ledning arbetat fram fyra tydliga bolagsmål för vår verksamhet de kommande åren. Bolagsmålen ska stötta oss i det viktiga arbetet framåt och ligga till grund för dialogen med stockholmare och andra samarbetsparter.

I över 150 år har vår verksamhet varit en förutsättning för Stockholms utveckling. Nu tar vi nästa steg för att se till att Stockholm blir världens mest hållbara stad för kommande generationer.

Vi lägger grunden för en hållbar stad

Stockholm Vatten och Avfall är Sveriges största vatten- och avfallsbolag. Vi är en del av Stockholms stad och har stockholmarnas och miljöns bästa för ögonen i allt vi gör. Vi är även en viktig regional aktör och levererar dricksvatten och renar avloppsvatten åt flera av våra grannkommuner.

Vår uppgift är att se till att stockholmarnas vardag fungerar. Varje dag, året runt ser vi till att 1,5 miljoner människor har tillgång till rent och friskt vatten, direkt ur kranen. Vi renar avloppsvatten från 1,2 miljoner människor och hämtar 1 miljon stockholmarnas hushållsavfall. Stockholm Vatten och Avfall har ett helhetsansvar för Stockholms vatten – från dricksvatten i Mälaren till det renade avloppsvattnet i Östersjön. Vi arbetar aktivt för att säkra dricksvattentillgången och bevara den goda vattenkvaliteten i Mälaren.

Vi ansvarar också för Stockholms stads avfallsverksamhet med allt från avfallshämtning och återvinningscentraler till insamling av farligt avfall. Tillsammans med stockholmarna arbetar vi för att minska mängden avfall och för att det avfall som ändå uppstår ska återanvändas, återvinnas och bli en del av kretsloppet.

Just nu pågår flera stora projekt för att trygga en hållbar vatten- och avfallshantering i ett växande Stockholm. Vi bygger ut och moderniserar Henriksdals reningsverk till att bli en av världens mest moderna avloppsreningsanläggningar och vi har tagit första stegen mot att öka produktions- och leveranskapaciteten av dricksvatten. I Högdalen har bygget av en modern avfallssorteringsanläggning just påbörjats.

För att lyckas måste vi hjälpas åt. Med nya, innovativa lösningar, hög tillgänglighet och samverkan – med stockholmarna och andra aktörer ska vi tillsammans arbeta för att Stockholm blir världens mest hållbara stad.

- **BOLAGSMÅL 1:** Leder vatten- och avfallsbranschens utveckling 2025
- **BOLAGSMÅL 2:** Inspirerar och förenklar för stockholmarna att göra aktiva och hållbara val 2025
- **BOLAGSMÅL 3:** Verksamheten är resurspositiv 2030
- **BOLAGSMÅL 4:** När nollvisionen för oplanerade leveransstörningar 2030

En fördjupning av bolagsmålen med strategier för att nå målen återfinns under avsnitt 2.5. Kopplat till bolagsmålen finns verksamhetsmål som syftar till utveckling och förbättringar för att nå de strategiska prioriteringarna. Dessa konkretiseras och följs upp i verksamheten med hjälp av aktiviteter och indikatorer.

Bolagets uppgift

Se ovan under sammanfattning.

Ekonomisk analys

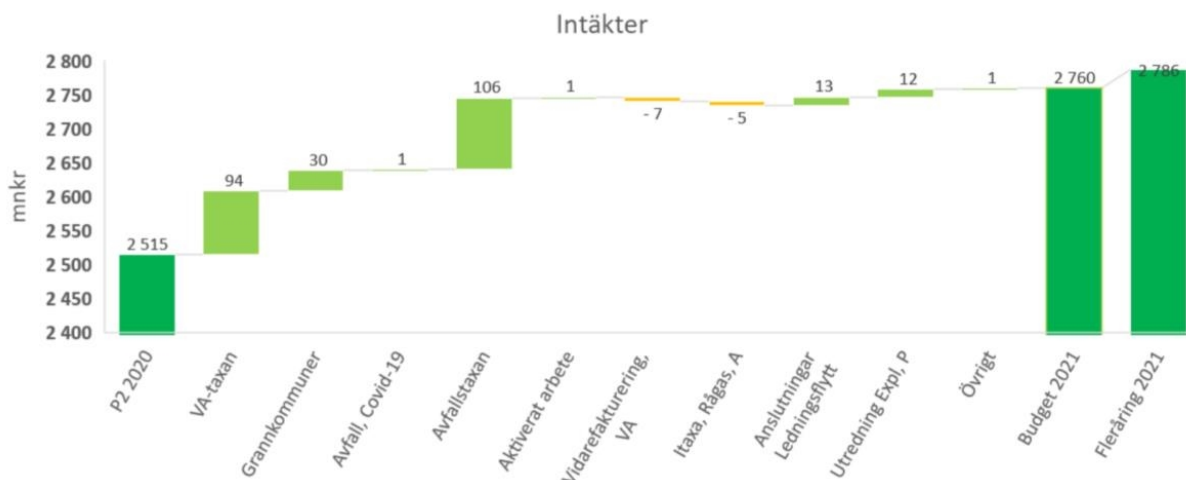
Stockholm Vatten och Avfalls budget för 2021 är i enlighet med den flerårsplan som beslutades under våren 2020 samt reviderades i augusti, och innefattar de ägardirektiv som riktar sig mot bolaget. Resultat efter finansnetto för koncernen är -50 mnkr, vilket överensstämmer med ägardirektivet för 2021. Även investeringar för 2021 förväntas att ligga i nivå med ägardirektivet och redovisas längre ner i stycket.

Budget i jämförelse med prognos 2 (P2) 2020 illustreras i nedanstående bild.

(mnkr)	Sthlm Vatten AB			Sthlm Avfall AB			Koncernen		
	Budget	Prognos 2	Diff	Budget	Prognos 2	Diff	Budget	Prognos 2	Diff
Taxebaserade intäkter	1 445	1 337	107	735	630	105	2 180	1 966	213
Övriga intäkter	424	395	30	23	21	2	447	416	31
Summa externa intäkter	1 869	1 732	137	758	651	107	2 627	2 382	245
Aktiverat arbete	130	127	3	0	0	0	133	133	0
Summa intäkter	1 999	1 859	140	758	652	107	2 760	2 515	245
Varor/Material/Kemikalier	-77	-79	2	-13	-9	-4	-91	-88	-2
Entreprenadkostnader	-201	-198	-3	-557	-524	-33	-759	-723	-36
Fastighets- och lokalkostnader	-81	-81	0	-12	-11	0	-93	-92	-1
IT-kostnader	-74	-69	-4	-1	-1	0	-74	-70	-4
Energikostnader	-142	-133	-9	0	0	0	-142	-133	-9
Skadeståndskostnader	-12	-15	3	0	0	0	-12	-15	3
Konsultarvoden	-123	-73	-50	-7	-5	-1	-130	-78	-51
Inhyrd personal	-34	-41	7	-1	-3	2	-34	-44	9
Personalkostnader	-568	-482	-86	-40	-34	-6	-608	-516	-92
Övriga externa kostnader	-255	-243	-12	-19	-16	-2	-274	-259	-14
Summa driftkostnader	-1 567	-1 414	-153	-649	-605	-45	-2 216	-2 018	-198
Driftresultat	433	445	-12	109	47	62	544	496	48
Koncerninterna intäkter och kostnader	65	60	5	-65	-60	-5	0	0	0
Resultat före avskrivningar och finansnetto	498	505	-7	44	-13	57	544	496	48
Avskrivningar	-491	-426	-65	-9	-16	7	-500	-441	-59
Finansnetto	-91	-91	0	-3	-2	-1	-94	-94	0
Resultat efter finansnetto	-84	-12	-72	32	-32	63	-50	-39	-11

Intäkter

Koncernen Stockholm Vatten och Avfalls intäkter i budget 2021 är 2 760 mnkr, att jämföra med 2 515 mnkr i P2 vilket är en ökning med 245 mnkr (9.8 %). Nedanstående bild visar huvudsakliga förändringar mellan P2 och budget 2021.



VA-taxan ökar med 94 mkr, varav c:a 80 mkr genom en taxehöjning om 7 % och i övrigt genom ökad försäljningsvolym. Grannkommunernas intäkter ökar med 30 mkr, varav 11 mkr från vatten och 19 mkr från avlopp, främst genom prisökningen men en mindre del pga ökad volym.

Avfalls taxebaserade intäkter ökar med 106 mkr pga taxeökning (8% för hushållsavfall samt 25% fett & slam). En covid-relaterad ökning på 1 mkr pga ökat metallpris.

Ökningen av aktiverat arbete om 1 mkr beror på fler nedlagda timmar i investeringsprojekt.

Under 2020 var intäktsposten för vidarefakturerade kostnader 7 mkr högre, främst pga fällning av Brunnsviken. Det finns ingen resultateffekt för de vidarefakturerade kostnaderna, då det finns en motsvarande kostnadspost.

Intäkter från rågas försäljning samt industriavloppstaxan minskar med 5 mkr delvis beroende på covid-19.

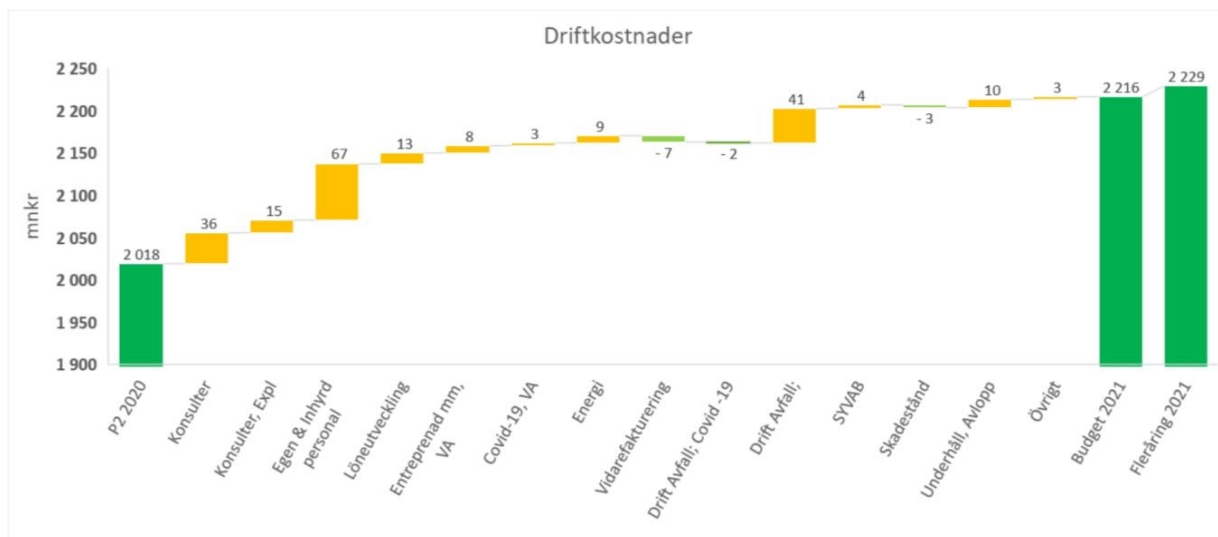
Intäkter från anslutningsavgifter och ledningsflyttar ökar med 13 mkr, varav ledningsflyttar står för 11 mkr.

Bolaget räknar med att kunna fakturera Exploateringskontoret 12 mkr avseende utredningar för exploatering (se kostnader nedan).

Driftkostnader

Driftkostnaderna i koncernens budget för 2021 är 2 216 mkr att jämföra med 2 018 mkr i P2 2020 vilket är en ökning med 198 mkr (9.8%).

Nedanstående bild visar de huvudsakliga förändringarna mellan P2 och budget 2021.



Kostnader för konsulter ökar med 36 mnkr främst pga utredningar kopplade till SFV och SFA, men också pga mindre projekt för felsökning/besiktning inom ledningsnät samt förbättring av våra IT-system. Ökningen påverkas även av förskjutningar från 2020 pga covid-19. Bolaget har kostnader för utredningar av exploatering om c:a 15 mnkr där vi räknar med att kunna fakturera Exploateringskontoret (se intäkter ovan).

Personalkostnaderna ökar med 67 mnkr, samt med ca 13 mnkr pga den generella löneökningen. Ökningen jämfört med P2 beror på att de tjänster som fanns upptagna i budget för 2020 inte har blivit tillsatta i önskad takt och besparingar i samband med covid-19. Vidare finns tillkommande personalförstärkningar inom projektverksamheten, främst till följd av Stockholms framtida vattenförsörjning och övertagandet av huvudmannaskapet för sopsugsanläggningar. Inom avloppsrening krävs därutöver ytterligare personal för underhåll och drift, samt för att nuvarande processer är igång samtidigt som nya processer relaterade till SFA startar. Funktioner inom bl.a säkerhet, finans samt juridik kommer att resurs förstärkas. Personalförstärkningarna är planerade sedan tidigare, och är i huvudsak i linje med flerårsplanen och bolagets strategiska plan. En översyn har dock gjorts av ökningstakten för att minska den gentemot flerårsplanen. Kostnad för inhyrd personal ingår i beloppet, med en minskning på 9 mnkr då bolaget har för avsikt att växla till att ha mer egen personal.

Entreprenad- och varukostnader inom VA ökar med netto 8 mnkr främst pga tillsynskontroller på ledningsnät där ett antal nödvändiga åtgärder på dagvattenreningsanläggningar identifierats, samt högre behov av kemikalier pga utökning i Henriksdal (Bioblock 1). Varukostnaden är dock lägre pga att bolaget köpte reservdelar 2020 som kan användas under 2021.

Under 2020 erhöll bolaget ersättning för sjukfrånvaro samt betalade lägre sociala avgifter pga covid-19, totalt motsvarande 3 mnkr.

Energikostnaderna förväntas bli 9 mnkr högre, främst pga högre priser.

Vidarefakturerade kostnader minskar med 7 mnkr (motsvarande intäktsförändring).

Driftkostnader inom avfallsverksamheten ökar med 41 mnkr vilket har flera orsaker.

Entreprenadkostnader för insamling restavfall ökar med ca 14 mnkr, förbränningskatten ökar med 8 mnkr samt ökade kostnader för högre volymer av matavfall om c:a 6 mnkr. Kostnaderna för ÅVC ökar med 9 mnkr (Skärholmens återbruk samt utökad popup-verksamhet).

Materialkostnaden för påsar säckar, kärl och lock ökar med 4 mnkr. Helårseffekten av nya avtal för fett och slam, samt storbehållare innebär 6 mnkr i lägre kostnader.

Kommunikationsinsatser ökar med 3 mnkr samt förbrukningsinventarier med 1 mnkr dels pga öppnandet av Skärholmens återbruk. Covid-19 relaterat för avfallsverksamheten är 2 mnkr

lägre pga lägre kostnader för matavfall och biologisk behandling men högre för kostnader för ÅVC grov avfall.

Kostnader för SYVAB ökar enligt avtal med 5 %, motsvarande 4 mnkr.

Skadeståndsnivåerna budgeteras till en 3 mnkr lägre nivå jämfört med 2020.

Inom avloppsverksamheten satsar bolaget på mer avhjälpande och förebyggande underhåll motsvarande 10 mnkr.

Avskrivningar och finansnetto

Bolagets avskrivningskostnader är 500 mnkr i budget 2021, att jämföra med 441 mnkr i P2 2020. Ökningen beror på stora pågående investeringar som successivt blir färdiga och då börjar skrivas av. Avskrivningsposten består av befintliga avskrivningar samt avskrivning på nya anläggningstillgångar. Befintliga avskrivningar vid budgettillfället uppgår till 378 mnkr.

Avskrivning för nya anläggningstillgångar budgeteras till 122 mnkr varav SFA motsvarar 27 mnkr och utrangering avlopp 12 mnkr.

Bolaget lägger stort fokus på prognossäkerheten, och ett bolagsövergripande projekt pågår med syfte att säkerställa aktiveringstidpunkten för investeringsprojekt, samt se över prognosprocessen för avskrivningar.

Räntekostnaden i budget ligger på samma nivå som P2 2020, 94 mnkr. Genomsnittlig räntebärande skuld beräknas öka med ca 1,1 miljarder över året 2021. Anledningen till att räntekostnaden ändå är konstant är att räntesatsen förväntas minska. Budgeterad räntesats är 0,65% att jämföra med 0,75% i P2 2020.

Investeringar

För 2021 planeras investeringar om 4 066 mnkr varav 1 550 mnkr är hänförligt till Stockholms framtida avloppsrening (SFA). Bolaget har ett generellt besparingskrav på 199 mnkr som redovisas separat. Organisatoriskt fördelar sig investeringsbudgeten enligt följande:

Investeringar

(mnkr)	Helår				
	2021 Budget	2020 Prognos 2	Diff	2021 Fleråring	Diff
Vattenproduktion	369	284	86	444	-74
Ledningsnät - befintligt nät	690	634	56	748	-58
Ledningsnät - exploateringsområden	970	785	185	819	151
Avloppsrening	337	401	-64	374	-37
Avfall	276	176	99	453	-178
Övriga investeringar	13	22	-8	23	-10
Summa exkl uppdragsinvesteringar och	2 655	2 301	354	2 860	-206
Uppdragsinvesteringar	61	40	20	64	-3
Summa exkl SFA	2 715	2 341	374	2 924	-209
SFA	1 550	1 364	186	1 341	209
Summa inkl SFA	4 265	3 705	560	4 266	-1
Generellt besparingskrav	-199	0	-199	0	-199
Summa inkl SFA och besparingskrav	4 066	3 705	361	4 266	-200

Under räkenskapsåret kan omfördelningar och omprioriteringar inom bolagets totala budget ske, exempelvis vid förskjutningar av enskilda projekt eller exploateringar. Omprioriteringar mellan projekten behandlas i koncernens investeringsråd. Innan investering påbörjas godkänns projektbudget av VD eller styrelse.

Stockholm Vatten och Avfall står inför utmaningen att säkra Stockholms framtida vattenförsörjning (SFV) i en växande stad. I koncernens budget för 2021 ingår SFV-relaterade investeringar till ett värde av c:a 500 mnkr inom avdelningarna Vattenproduktion och Ledningsnät. I SFV-programmet ingår upprustning och ombyggnation av vattenreservoarer, investeringar som i budget 2021 uppgår till c:a 100 mnkr. Trekantens reservoar är den största reservoaren och det är även den reservoar som bedöms vara i störst behov av renovering. Renoveringen planeras bland annat omfatta utbyte av rör, ventiler, pumpar, el- och styrsystem samt omfattande renovering av betong och tak. Reservoaren är ursprungligen uppförd 1900-1904 och har under åren genomgått förändringar med bland annat nya reservoarbehållare 1959 respektive 1964. I övrigt görs insatser för att bygga bort flaskhalsar för att öka kapaciteten vid de båda vattenverken, förstärka huvudvattennätet samt att förbättra processövervakningen och utföra funktions- och kapacitetssäkrande åtgärder på anläggningarna. Några av de största SFV-investeringarna under 2021 beräknas vara nya ställverk Lovö (100 mnkr), nya långsamfilter Norsborg (55 mnkr) samt nybyggnation av huvudvattenledning vid Förbifartens trafikplats Vinsta (50 mnkr). Under 2021 kommer även planering och projektering av flera större projekt inom SFV-programmet att fortgå: pilotanläggning för ett nytt vattenverk, utformning av ny vattenreservoar vid Uggleviken (en arkitektävling är påbörjad), en fjärde utgående ledning från Norsborgs vattenverk, dubbling av huvudvattenledning mellan Jeriko och Långsjön i Huddinge, dubbling av huvudvattenledning på del av sträckan mellan Tallkrogsreservoaren och Nacka/Tyresö samt sjöförläggning av en huvudvattenledning i Drottningholmssundet.

Vattenproduktion

Investeringar inom Vattenproduktion, förutom de som ligger inom SFV-programmet, syftar till att säkra anläggningarnas nuvarande drift och funktion, arbetsmiljö samt att säkerställa att gällande och tillkommande lagkrav uppfylls, t ex inom säkerhet och brandskydd. På Norsborg färdigställs åtgärder för att höja skalskyddet och installation av nya kalksläckare. Aluminiumsulfatdoserare färdigställs på Östra verket och motsvarande utbyte påbörjas på Västra verket under 2021, för att säkerställa vattenreningsprocessen samt för att åtgärda de arbetsmiljöproblem som förekommer i lokalerna. Ny avvattningsteknik för vattenverksslam på både Norsborg och Lovö utreds och projektering avses påbörjas under slutet av 2021. Syftet är att minska vattenhalten i mullen, vilket i sin tur ökar avsättningsmöjligheterna samt minskar av sättningskostnaderna avsevärt. Omläggning av ledningar på Norsborg fortsätter, och under 2021 läggs dekantatledningarna från 50-talet om då dessa lider av kraftig korrosion. Elförsörjningen på både Lovö och Norsborg är huvudsakligen från 1970-talet, varför samtliga ställverk och centraler är i stort behov av reinvestering. På Östra verket i Norsborg byts ett ställverk ut under 2021. På Lovö byggs kontorslokalerna om för att säkerställa arbetsmiljö och HACCP-krav för livsmedelsanläggningar, för att åtgärda platsbristen samt för att öka skalskyddet genom att separera och begränsa tillträde till produktionsprocessen. På Lovö byggs även en vaktkur då verket, i likhet med Norsborg, kommer att bemannas med en vakt.

Ledningsnät

På det befintliga ledningsnätet är investeringsinsatserna under 2021 på dricksvattensidan i huvudsak inriktade på åtgärder kopplade till SFV. Vidare omfattar en stor del av budget arbete med att förnya dricksvattenledningar med återkommande läckor (25 mnkr) samt arbete med tryckstegringsstationer (25 mnkr). Framöver kommer reinvesteringar av dricksvattennätet att behöva öka, och arbete pågår med att tydligare beskriva detta behov. Inom spillvattenområdet är arbetet fokuserat på i huvudsak tre problemområden, avloppsledningar med mekaniska problem (50 mnkr), läckande ledningar (20 mnkr) samt områden med källaröversvämningar (30 mnkr). Det pågår ett omfattande utredningsarbete vad gäller tillskottsvatten och bräddningar samt våra huvudavloppssystem. Resultatet av detta arbete kan komma att leda till ett behov av stora investeringar framöver. På dagvattensidan är arbetet främst inriktat på

åtgärder kopplade till de lokala åtgärdsprogrammen (LÅP). Utöver det finns en rad åtgärder för ökad kapacitet bl a i anslutning till exploateringar i Storängen/Huddinge där pumpstation, ledningar och andra utjämnings- och reningsanläggningar utreds. SFA reinvesteringar (anslutningar till tunnel) har skjutits fram till 2022.

Utbyggnaden av ledningsnätet i Stockholms och Huddinges exploateringsområden utgör en ansevärd del av Stockholm Vatten och Avfalls investeringsbudget 2021 (970 mkr). Några av de största projekten under 2021 är Bromstensstaden (120 mkr, ökning med 70 mkr jämfört med senaste flerårsplanen), Årstafältet (55 mkr) och Tangentvägen och Kurvan (50 mkr). Ellevio förlägger inom ramen för projektet Stockholm Ström en 400 kW kraftledning mellan Beckomberga och Bredäng, där Stockholm Vatten och Avfall deltar för att anpassa, flytta och uppdimensionera ledningsnätet i samband med Ellevios arbeten. Projektets prognos för 2021 har ökat med 45 mkr sedan flerårsplanen, då omfattningen av projektet har ökat. Även arbetet med att anpassa ledningsnätet till utbyggnationen av Mälarbanan fortsätter under 2021 och ingår i budget med c:a 200 mkr.

Avloppsrening

Investeringar inom Avloppsrening syftar till att säkra kapaciteten på reningsverken när belastningarna ökar. På Henriksdal byggs slamsystemen ut och förbättras, organiska mottagningsstationens funktion ska säkras och kapaciteten ökas. Projektering för en åttonde rötkammare på Henriksdal påbörjas under 2021. Vidare påbörjas utredningar och projektering för bräddutloppsledningen vid Saltsjö kvarn (15 mkr), utveckling av kontoret och ny lokal för driftlaboratoriet samt renovering/förbättring av försedimenteringsbassängerna. På Bromma färdigställs ställverksrenovering för att säkra elförsörjningen och arbetsmiljön (8 mkr). Mobilis positioneringssystem införs för att säkra närvarokontroll i bergsanläggning. Utbyggnaden av Sofielunds lakvattenreningsverk går under året in i upphandlings- och byggfas. Prövotidsutredningen för Valsta slamlager skickas in 2020 och kommer att ge svar på vilka investeringar som kommer att behöva påbörjas under 2021 (beräknat till 10 mkr under 2021). Reinvesteringar i Henriksdal, som organisatoriskt planeras och utförs av SFA-organisationen, utgör fortsatt den största posten i Avloppsrenings budget för 2021, 228 mkr. Däri ingår bl a rötkammare 1-7 (65 mkr), Sickla grovrening bergentreprenad (100 mkr) samt luftningsbassänger biolinje 6 och 7 (45 mkr).

Stockholms framtida avloppsrening (SFA)

Budgeten för Stockholms framtida avloppsrening för 2021 uppgår till 1550 mkr. Differensen mot flerårsplanen beror i huvudsak på förskjutning i tid från 2021 till 2022 samt uppdaterade prognoser för ännu ej upphandlade entreprenader. Inom delprojekt SFAL förtöper arbetet med tunneldrivning enligt plan under året. Inom delprojekt SFAR kommer biolinje 1 att överlämnas till anläggningsägaren i början av året. Därefter startas arbetet med biolinje etapp 2 med tömning, rivning, sanering, takfällning samt start av byggarbeten. Arbeten med slamhantering fortsätter i Henriksdal. Under 2021 utförs byggarbeten för resterande delar i Tekniktunnlar. Renovering och ombyggnation av slamtankar och rötkammare pågår och genomförs etappvis fram till år 2026. I Sickla pågår bergarbeten som fortsätter enligt plan under 2021. Bygg- och installationsarbeten i Sickla har skjutits fram och beräknas påbörjas under år 2022.

Avfall

Den enskilt största investeringen inom avfallsverksamheten är Högdalens sorteringsanläggning (HSMA). Utgiften för HSMA bedömdes i flerårsplanen år 2021 till 350 mkr. Projektbudgeten för år 2021 har dock sänkts till c:a 220 mkr på grund av att beslut om detaljplanen dragits ut på tiden. Planerat antagande av detaljplanen beräknas ske tidigast i april 2021 och först efter antagandet av planen kan erforderliga fastighetsförrättningar samt bygglovsprocesser slutföras.

Detta ger en planerad byggstart tidigast hösten 2021. Byggtiden är uppskattad till drygt två år och därmed förskjuts planerad driftsättning av anläggningen till hösten 2023. På grund av kvarstående osäkerheter avseende detaljplanens antagande och när nedgrävning av Svenska kraftnäs elledning genomförs, tar SVOA i årsbudgeten höjd för risken att 50 mnkr av dessa ej aktualiseras under år 2021. Investeringar avseende återvinningscentraler beräknas till 65 mnkr, varav flytt av återvinningscentralen Lövsta står för c:a 50 mnkr. Flytten är en konsekvens av Stockholm Exergis planer på en ny förbränningsanläggning på platsen för återvinningscentralens nuvarande lokalisering. Vidare planeras investering i ett passersystem på stadens återvinningscentraler som ett led i arbetet med att skapa regional samverkan inom länet, 10 mnkr.

Under 2019 övertog SVOA huvudmannaskapet för sopsugsanläggningar i nya exploateringsområden. Avfallsbolaget har under år 2020 påbörjat uppförandet av fem anläggningar (Årstafältet, Hornsbergskvarteren, Kista Norra, Slakthusområdet och Bromma Riksby). Arbetena avser primärt projektering och anläggning av rörsystem och terminalstationer. Budget för år 2021 för sopsugsanläggningar i exploateringsområden uppgår till 45 mnkr.

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

Stockholm Vatten och Avfall har ett väl utvecklat samarbete med arbetsmarknadsförvaltningen för att erbjuda möjligheter till arbete för fler stockholmare. Vidareutveckling av samarbetet med arbetsmarknadsförvaltningen kring att erbjuda möjligheter för personer som står långt ifrån arbetsmarknaden kommer att fortsätta under 2021 liksom etablering av samarbete med branschorganisation och arbetsgivarorganisation.

För stadens feriearbetare finns ett särskilt introduktionsprogram som genomförs parallellt med feriearbetet. Programmet syftar till att marknadsföra bolagets olika verksamhetsområden och yrkesroller för ungdomarna. Ambitionen är att stimulera till gymnasieval inom bolagets kritiska kompetensområden och på lång sikt påverka bolagets förutsättningar för kompetensförsörjning.

För de anläggningar som är skyddsobjekt krävs säkerhetsprovning för samtliga individer som ska ha tillträde.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till aktivitetsinsatser, bland annat Stockholmsjobb, som sänker trösklar till jobb och underlättar inträde på arbetsmarknaden	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	4		
 I samverkan med arbetsmarknadsnämnden fortsatt erbjuda feriejobb som är meningsfulla och	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	5 st	Tas fram av nämnd	
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens	5 st	9 000 st	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
erbjuder ett första steg in på arbetsmarknaden, för att främja goda och jämlika uppväxtvillkor med särskild uppmärksamhet mot socioekonomiska förhållanden i stadsdelsnämndsområdena	♀ regi			

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

Stockholm Vatten och Avfall arbetar på ett systematiskt sätt med risk- och sårbarhetsanalyser och åtgärdsplaner för att hålla arbete i offentliga miljöer trygga, likabehandlande och respektfulla. Ett arbete pågår med att etablera en gemensam riskanalysmodell samt verktyg för bolaget.

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

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

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

Stockholm Vatten och Avfall bidrar till målet genom att försörja Stockholm med ett hälsosamt och gott dricksvatten med hög kvalitet och tillgänglighet, genom att avfallshanteringen sköts på ett effektivt sätt och genom att avbrott i leveranserna åtgärdas snabbt. Bolaget bidrar aktivt i planeringen för ett växande Stockholm genom sitt deltagande i stadens exploateringsprojekt och arbetar för att komma in i ett tidigt skede i stadens planering.

Reningen av avloppsvatten sköts på ett klimatsmart sätt med värmeåtervinning av spillvattnet och en hög biogasproduktion. Det pågår en rad aktiviteter för att nå upp till målen inom miljöområdet, inte minst för att nå det högt uppsatta målet för matavfallsinsamling. Stockholm Vatten och Avfall driver projektet för Stockholms framtida avloppsrening (SFA), som kommer att ha stora positiva miljöeffekter genom bättre rening, mindre bräddningar samt mindre utsläpp av växthusgaser. Arbetet med energieffektiviserande åtgärder fortgår.

Ett arbete pågår med att analysera, strukturera och förtydliga vårt bolagsgemensamma hållbarhetsarbete, inom bolagets 11 viktigaste hållbarhetsområden. I detta arbete säkerställs även hantering av kraven i stadens Miljöprogram.

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

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

För att bidra till ett växande Stockholm utvecklas processer och organisation för exploateringsprojekt och bolaget deltar i planeringen för ett växande Stockholm i nya stadsdelar med behov av infrastruktur. Bolaget arbetar för att VA- och avfallsfrågorna ska komma in i ett tidigt skede i stadens planering.

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

BOLAGSMÅL 1: Leder vatten- och avfallsbranschens utveckling 2025

Stockholm Vatten och Avfall är en samhällsbyggare i ordets rätta bemärkelse. Med nya, innovativa lösningar och arbetssätt säkrar vi en hållbar infrastruktur för vatten och avfall i en snabbt växande stad. Vi är aktiva i planeringen av nya stadsdelar och utvecklar smarta kretslopp. Vi utvecklar nya robusta system för att trygga tillgången på dricksvatten och bevara den höga vattenkvalitet som satt Stockholm på världskartan. Vi har en nära dialog med våra kunder för att möta dagens och morgondagens behov och anpassa vår verksamhet därefter. Vi har ett av världens mest moderna reningsverk och minimerar föroreningar och utsläpp till Östersjön. Det är också vi som ser till att dagvattnet tas om hand och att Stockholms sjöar fortsatt kan hålla hög kvalitet. Vi ligger i framkant och samverkar med andra för att hitta hållbara lösningar och klara både nuvarande och kommande generationers behov.

Strategier för att nå målet:

- Arbeta aktivt med utveckling av kostnadseffektiva, innovativa lösningar och samarbeten
- Säkra försörjningen av den växande staden genom att ligga steget före och säkerställa kapacitet för att rena, producera och distribuera vatten samt en långsiktigt hållbar avfallshantering och vattenanvändning
- Effektiv verksamhets- och projektstyrning med fokus på säkrade prognoser och tidplaner samt robust riskhantering
- Säkerställa rätt kompetens genom att vara en attraktiv arbetsgivare, arbeta aktivt med strategisk kompetensförsörjning, utvecklande ledarskap samt öka samarbetet med branschen, högskolor och universitet.

BOLAGSMÅL 2: Inspirerar och förenklar för stockholmarna att göra aktiva och hållbara val 2025

Genom inspiration, dialog och attraktiva tjänster gör vi det enkelt för stockholmarna att göra hållbara val. Varje stockholmare är medveten om sin vattenförbrukning och bidrar till att hushålla med dricksvattnet – och ser till att bara det som ska vara i avloppet hamnar där och att

dagvatten hanteras lokalt. Det är enkelt att sortera sitt matavfall. Annat hushållsavfall kan smidigt lämnas på en plats nära hemmet. På våra återbruk får använda saker nytt liv istället för att slängas. Farligt avfall tas omhand på våra miljöstationer eller återvinningscentraler. Vi erbjuder skräddarsydd rådgivning kring vatten- och avfallslösningar till större fastighetsägare och bostadsrättsföreningar, både vid nybyggnation och för befintliga fastigheter. Vi föregår med gott exempel och använder våra egna anläggningar för att testa nya, innovativa lösningar och inspirera våra medarbetare och besökare till en hållbar livsstil.

Strategier för att nå målet:

- Skapa incitament till en hållbar vattenanvändning, att minimera oönskade ämnen i avloppet, samt minska mängden avfall och öka materialåtervinningen
- Ta ett helhetsansvar för kundens behov inom vatten och avfall och aktivt föreslå lösningar som är smidiga, kostnadseffektiva och bidrar till hållbara val

BOLAGSMÅL 3: Verksamheten är resurspositiv 2030

Verksamheten är resurspositiv när den sammanlagda klimatpåverkan är positiv, alltså bättre än klimatneutral. Alla restprodukter från vår verksamhet ses som värdefulla resurser. Från avloppsreningen och avfallshantering utvinns fjärrvärme. Avloppsslam och matrester bildar biogas som används som fordonsbränsle och biogödsel. Trädgårdsavfall blir biokol som skapar en grönare stad. På så sätt skapas ett kretslopp som bidrar till att Stockholm blir en hållbar och klimatsmart stad. Vi lever upp till Agenda 2030-målen och gör hållbara, medvetna materialval för våra ledningsnät och anläggningar. Vi producerar mer energi än vad vi förbrukar och använder endast förnyelsebara energikällor och bränsle. Vi tar också ansvar för kommande generationer genom att se till att hela vår leveranskedja är hållbar och ställer minst lika höga krav på oss själva som på våra leverantörer.

Strategier för att nå målet:

- Systematisk mätning av vår påverkan på miljö och klimat
- Återföring av fler restprodukter till kretsloppet
- Hela vår leveranskedja är hållbar, och vi ställer minst lika höga krav på oss själva som på våra leverantörer

BOLAGSMÅL 4: När nollvisionen för oplanerade leveransstörningar 2030

För att tillgodose den växande stadens behov har vi ökat takten i förnyelsen av våra ledningsnät och övriga anläggningar. Vi har en hög driftsäkerhet och trygga leveranser utan störningar för vare sig våra kunder eller för miljön. Genom aktiv dialog ser vi till att minimera kundpåverkan i de avbrott som ändå behöver planeras in. Genom smarta och effektiva interna processer kan verksamheten fokusera på leveranser till kunden. Vi anpassar löpande vår verksamhet efter ett förändrat klimat. Utbyggnaden av Henriksdals reningsverk säkerställer en robust avloppsrening för den växande staden och innebär stora miljövinster för både Östersjön och Mälaren. Avfallshanteringen fungerar smidigt med hjälp av smart teknik, kundnära lösningar och effektiva processer.

Strategier för att nå målet:

- Förbättrade processer för trygga, driftsäkra och hållbara leveranser
- Ökad systematisering av förnyelseplanering och underhåll med hjälp av ny teknik samt utvecklade metoder och arbetssätt
- Nära samarbete med andra aktörer för ökad leveranssäkerhet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att användningen av plast ska fasas ut så långt som möjligt i stadens verksamheter				Inventering för att utöka planen för fossilfritt inkl hantering av plast.
 Arbeta för en fossilfri organisation 2030 genom att fasa ut användningen av fossil energi och öka produktionen av förnybar energi och därmed arbeta för bolagsmålet att bli en resurspositiv verksamhet 2030	 Minskning ton CO2e till år 2023			
				Ta fram stöddokument för att ställa krav på och följa upp hållbarhet i upphandling.
 Arbeta för ett klimatanpassat Stockholm med fokus på att prioritera åtgärderna som förebygger skyfalls- och värmerelaterade risker				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, idrottsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, socialnämnden, stadsbyggnadsnämnden, utbildningsnämnden, trafiknämnden, äldre- och våldsbekämpningsnämnden, stadsdelsnämnderna, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB samt Stockholm Vatten och Avfall AB implementera handlingsplanen för klimatanpassning vid skyfall och värmeböljor
 Arbeta för ett resurssmart Stockholm i enlighet med stadens avfallsplan och EU:s avfallshierarki.	 Andel farligt avfall i soppsåsen	0,1 %	0,10 %	
	 Andel matavfall till biologisk behandling	60 %	60 %	
	 Andel materialåtervinning för avfall som tas emot	35 %		
	 Andel reklamationer vid avfallshämtning %	0,3		
	 Andel återbruk för material som tas emot i erbjudna insamlingssystem	3,5 %		
	 Mängden hushållsavfall per person	410 kg/pers	410 kg/pers	
				Vidareutveckling av funktionen Returfynd.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för minskade konsumtionsbaserade utsläpp av växthusgaser från stadens egna verksamheter främst inom byggmaterial, livsmedel och flygresor				Etablera uppföljning och rutiner för att minimera flygresor.
 Arbeta med att stärka den biologiska mångfalden i enlighet med lokala åtgärdsplanerna för en god vattenstatus och Handlingsplanen för biologisk mångfald				Ta fram handlingsplan för biologisk mångfald.
 Bidra till att skapa förutsättningar för ökat återbruk genom en ökad frekvens av popup återbruk och genom att undersöka förutsättningar för olika typer av mobila återvinningscentraler, däribland flytande AVC, för att komplettera stadens befintliga återvinningscentraler	 Antal uthämtningar av återbruksföremål	100 000		Öppna, utveckla och utvärdera Återbruket Skärholmen.
	 Antal verksamhetsdagar med popup-återbruk (räknat för två popup-ekipage)	100		
				Uppföljning och vidareutveckling av tjänster i enlighet med resultat av "utredning framtidens tjänster"
 Bidra till att uppfylla stadens mål om ett klimatsmart och hållbart Stockholm genom att arbeta enligt Stockholms stads Miljöprogram 2020-2023, Klimathandlingsplan 2020-2023 samt andra handlingsplaner kopplade till miljöprogrammet	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system	100 %	100 %	
 Bidra till expertis inom sjörestaurering, speciellt övergödning, inför genomförande av lokala åtgärdsprogram för god vattenstatus				Bidra till expertis inom sjörestaurering, speciellt övergödning, vid genomförandet av lokala åtgärdsprogram för god vattenstatus
				Lämna över tre åtgärder från de lokala åtgärdsprogrammen för god vattenstatus till genomförande.
				Ta fram en pilotversion av en ny generation avloppsmodeller för att till årsskiftet kunna beräkna

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				spillvatteninnehållet i bräddflöden.
 Delta i arbetet med att ta fram lokala åtgärdsprogram för rent vatten för att uppnå god ekologisk och kemisk status	 Andel vattenförekomster som följer miljökvalitetsnormerna för ekologisk status	35 %	35 %	
	 Andel vattenförekomster som följer miljökvalitetsnormerna för kemisk status	30	30 %	
				Delta i arbetet med att ta fram lokala åtgärdsprogram för god vattenstatus
 Delta i planeringen för ett växande Stockholm i nya stadsdelar utifrån behov av teknisk infrastruktur	 Uppnådda reningsresultat för avloppsvattenreningen (skala 1-3, där 3 betyder att målet är uppfyllt)	3		
				Fortsatt utveckling av proaktivt arbete med stadens förvaltningar i tidiga skeden
				Färdigställa systemutvecklingsplanen för avlopp i Västerort.
 Fortsätta arbetet med energieffektivisering med fokus på effektoppar, och återsammantera till styrelsen mot plan för energieffektiviserande åtgärder	 Energianvändning för avledning och rening av avloppsvatten per renad kubikmeter (kWh/m ³)	0,64		
	 Energianvändning för produktion och distribution av dricksvatten per producerad kubikmeter (kWh/m ³)	0,48		
	 Relativ energieffektivisering i stadens verksamheter (SVOA)	0 %	3 % energieffektivisering relativt 2018	
	 Totalt köpt energi i stadens verksamheter	170 GWh	1945 GWh	
				Genomföra åtgärder enligt Energikartläggningen.
				Ta fram långsiktig plan för energieffektiviseringar.
 Fortsätta arbetet med uppförandet av en				Fortsätta arbetet med uppförandet av en

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
sorteringsanläggning för avfall i Högdalen				sorteringsanläggning för avfall i Högdalen.
				Genomföra förberedande markarbeten för sorteringsanläggningen i väntan på antagande av detaljplan.
				Utreda hur vi behandlar utsorterat material från HSMA – gäller plasten och metall.
 Främja stadens olika verksamheters möjligheter till att erbjuda dricksvatten i anslutning till stadens lokaler- till exempel stadens idrottsanläggningar				Förfrågan om anslutning av dricksvatten till stadens lokaler (permanent eller tillfällig) hanteras efter behov.
 Förbereda inför ett eventuellt övertagande av ansvar för insamling av returpapper samt sondera samarbetsmöjligheter med andra kommuner				Förbereda inför ett eventuellt övertagande av ansvar för insamling av returpapper samt sondera samarbetsmöjligheter med andra kommuner.
 Genomföra kommunikations- och informationsinsatser om arbetssätt för minskat matsvinn och insamling av matavfall till stadens samtliga verksamheter som tillagar eller serverar mat och måltider, med stöd av miljö- och hälsoskyddsnämnden				Genomföra kommunikations- och informationsinsatser om arbetssätt för minskat matsvinn och insamling av matavfall till stadens samtliga verksamheter som tillagar eller serverar mat och måltider, med stöd av miljö- och hälsoskyddsnämnden.
				Kommunicera ny avfallsplan.
 I samarbete med trafiknämnden och stadsdelsnämnderna klargöra ansvarsfrågan i avtal, för olika typer av dagvatten- och vattenanläggningar				Förtydliga arbetssätt och roller för vårt arbete med dagvattenhantering
				Tillämpa avtalet om att överföra dagvattenhantering från trafikkontoret till SVOA
 I samverkan med kommunstyrelsen och miljö- och hälsoskyddsnämnden samordna nämnder och bolagsstyrelser för en tydlig och strategisk kommunikation i miljö-				Samverkan med SLK och Miljöförvaltningen för samordning av miljö och klimatkommunikation.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
och klimatfrågor				
 Med stöd av miljö- och hälsoskyddsnämnden bedriva informationsprojekt riktad mot allmänheten i syfte att ge kunskap och verktyg för att minska mängden avfall som slängs i syfte att nå stadens mål om ett resurssmart Stockholm, starta ett samarbete med stadsdelarna för att öka återvinning och avfallssortering				Med stöd av miljö- och hälsoskyddsnämnden bedriva informationsprojekt riktad mot allmänheten i syfte att ge kunskap och verktyg för att minska mängden avfall som slängs i syfte att nå stadens mål om ett resurssmart Stockholm.
 Planera för ett nytt återbruk i Järva baserat på utvärdering av det nya återbruket i Skärholmen				Planera för ett nytt återbruk i Järva baserat på utvärdering av det nya återbruket i Skärholmen.
 Planera för ökad fastighetsnära insamling	 Antal Returtjänsthämtningar	1 400		
	 Antal verksamhetsdagar för mobila miljöstationen	182		
				Kartlägg stadens grovsoprum med fokus på att hitta lösningar för fastighetsnära hantering av återbruk.
				Utvärdera Returtjänst (och upphandla nytt avtal med start 2022)
 Samla och tillgängliggöra information om stadens avfallshantering för att underlätta för medborgarna att hitta rätt avfallslösningar				Samarbete med Föreningen Fastighetsägarna i Stockholm gällande matavfallsobligatoriet
 Stärka resiliensen i Stockholms ordinarie dricksvattenförsörjning, samt för vattenförsörjning vid nödsituationer	 Praktisk uthållig produktionskapacitet i m ³ /h	19 500		
	 Rent och hälsosamt dricksvatten enligt SLVFS 2001:30, § 7. (Uppfyllda gränsvärden)	3		
 Stödja trafiknämnden i det stadsövergripande arbetet med skadedjursbekämpning				SVOA stöttar trafiknämnden med skadedjursbekämpning när så efterfrågas.
 Ta fram informationsunderlag				Kommunikation avseende införande av

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
till restauranger och verksamheter om insamling av matavfall och det obligatorium som införs för restauranger 2021				matavfallsobligatoriet.
				Kommunikationsstrategi gällande matavfallsobligatorium 2023.
				Stötta målet 70 % matavfallsinsamling med kommunikativa insatser.
				Ta fram informationsunderlag till restauranger och verksamheter avseende matavfallsobligatoriet.
 Tillsammans med andra myndigheter utveckla och intensifiera arbetet så att stadens mål om lokalt omhändertagande av dagvatten uppnås enligt dagvattenstrategin.				Färdigställa bolagets färdplan för hur bräddningar och tillskottsvatten ska kunna minskas
				 Stockholm Vatten och Avfall AB ska i samarbete med trafiknämnden och stadsdelsnämnderna samt i samråd med kommunstyrelsen klargöra ansvarsfrågan i avtal för olika typer av dagvatten- och vattenanläggningar
 Utredda fler platser för mottagning av trädgårdsavfall				Utredda fler platser för mottagning av trädgårdsavfall.
 Utveckla tydlig kommunikation i klimat- och miljöarbetet som skapar ett engagemang och därmed stärker måluppfyllelsen och stadens varumärke				Genom kommunikation uppmuntra stockholmarna att vara sparsamma med dricksvattnet och ge tips på hur man själv kan bidra.
				Genomföra kommunikationsaktiviteter kopplat till mikroplast
				Genomföra årliga informationsaktiviteter om sortering av avfall.
				Informationsutskick "Hållbart Stockholm" till stockholmarna
				Informera stadens medborgare om hur smart tvätthantering minskar spridning av mikroplast.
				Kommunikationsaktiviteter för att nå målet om

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				25 % minskning av mat- och restavfall mellan 2015 och 2025
				Möjliggöra för kunden att självboka tid för vattenmätaravläsning mm.
				Pilotprojekt fjärravlästa mätare
				Uppmana till digital faktura
				Utvärdera påverkan av vattenförbrukning.
 Vara drivande i stadens arbete med Agenda 2030:s mål 6 Rent vatten och sanitet				Vara drivande i stadens arbete med Agenda 2030:s mål 6 Rent vatten och sanitet, enligt upplägg från stadsledningskontoret
 Verka för ökad produktion av biogas och biokol	 Biogasproduktion vid reningsverken (Nkbm)	19 300 000		
				Biokolsproduktion: medverkan i arbetet med uppskalning av produktionen inom staden tillsammans med Stockholm Exergi.
				Biokolsproduktion: medverkan i FoU-arbete knutet till pilotanläggningen.
				 Stockholm Vatten och Avfall AB ska i samarbete med Stockholm Exergi utreda affärsmodeller och arbeta för att skala upp produktionen av biokol
	 Plast till energiåtervinning	23	23 kg/inv och år	

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

Stockholms taxor är idag bland de lägsta i landet. Taxorna kommer dock att öka under kommande år som en följd av stora kapacitets- och miljöinvesteringar i verksamheten. Stockholm Vatten och Avfall arbetar för en ökad helhetssyn och breddad kompetens inom sina ansvarsområden. Bolaget planerar för att öka förnyelsetakten på VA-ledningsnätet och ett flertal initiativ för kapacitetshöjande åtgärder och underhåll på verk och ledningsnät pågår.

För att få en gemensam kundsyn och ett genomtänkt kundbemötande i en sammanhållen

organisation för vatten, avlopp och avfall är ett flertal initiativ i gång. För att tillgodose behoven hos våra olika kundgrupper pågår ett löpande arbete med att utveckla lösningar som gör det enklare för kunder att uträtta sina ärenden genom självbetjäningslösningar. Arbetet med att införa en plattform för digital tillgänglighet och ytterligare förenkling för kommunikation och service för kunder och entreprenörer fortsätter.

Bolaget arbetar med flera initiativ för utveckling av socialt och miljömässigt kravställande samt uppföljning och affärsmässighet vid upphandlingar.

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

För att verka för kostnadsmedvetenhet och god ekonomisk hushållning fortsätter bolaget sitt arbete med vidareutveckling av analysverktyg, avvikelshantering, prognossäkerhet, budgetföljsamhet och investeringsstyrning.

Stockholm Vatten och Avfalls verksamhet präglas av stadens tillväxt och stort hållbarhetsfokus. Att tillgodose den funktionalitet som behövs vid stadens expansion, inom hållbarhetsområdet och samtidigt tillhandahålla förväntad medborgarservice är resurskrävande. Genom god kostnadsmedvetenhet och verksamhetsstyrning strävar bolaget ständigt efter att ha hålla indirekta och administrativa kostnader nere, och att hålla andelen inom årsmålet. Samtidigt har verksamheten ett stort fokus på att förbättra arbetssätt och verktyg för att bidra till ökad effektivitet i resursutnyttjandet, inte minst genom digitaliseringsprojekt.

Behov av extern kompetens analyseras och planeras, och verksamheten tar aktiva beslut inför avrop av extern personal. Kostnaderna skall inrymmas i budget och prognos och följs kontinuerligt upp och utvärderas. För att ha en flexibilitet i ex inom projektverksamheten vid toppar och dalar samt för resurssättning vid svårplanerade exploateringsprojekt där bolaget inte kan styra över planeringen, är det nödvändigt att kunna anlita extern kompetens. Genom ett strukturerat arbete för planerat underhåll och relevanta ramavtal för konsultuppdrag kan dock kostnaderna hållas nere.

Se även bolagsmål 1 under avsnitt 2.5.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta att utreda olika möjligheter för att med VA-taxan styra vattenförbrukningen mot en mer resurssnål användning				Vidareutveckla arbetsprocess för att hantera täckningsgrad
 Hålla budget, vilket är en förutsättning för en fungerande ekonomistyrning och därmed god ekonomisk hushållning. Budgetföljsamhet mäter hur väl den ekonomiska styrningen fungerar mot givna förutsättningar i budgeten	 Andel administrations- och indirekta kostnader	11,8 %		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	-50		
 Stärka bolagets ekonomiska hållbarhet genom ökad precision i kostnadsbedömningar	 Avvikelse investeringsbudget, %	4 066 mnkr		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
och kostnadskontroll i bolagets projekt				

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Vidareutveckling av bolagets processororienterade verksamhetsledningssystem (Kompassen) fortsätter under 2021. Med processer, och bolagets systemkarta utgör verksamhetsledningssystemet bolagets arkitektur.

Arbetet med att sätta en bolagsgemensam arbetsplatsstrategi fortsätter, med syfte att skapa enhetlighet på bolagets arbetsplatser i fråga om teknik, lokalanvändning och arbetssätt för att effektivisera nyttjandet av bolagets resurser, underlätta och stimulera samarbete mellan de olika anläggningarna samt ytterligare öka bolagets attraktivitet som arbetsgivare.

Den fortsatta utvecklingen av digitala lösningar och verktyg för självbetjäning kommer tillsammans med VA- och avfallsverksamhetens gemensamma kund- och debiteringssystem (BFUS) att bidra till intern effektivitet och tillgänglighet för våra kunder och entreprenörer.

Bolaget arbetar med flera initiativ för utveckling av socialt och miljömässigt kravställande samt uppföljning och affärsmässighet vid upphandlingar. Medarbetare från upphandlingsenheten samt upphandlingschefen deltar därutöver fortsatt i stadens projekt VINST (Verktyg för inköp i Stockholms stad). Stockholm Vatten och Avfall är pilot vid implementering av de nya systemen för upphandlings- och avtalssystem.

Se även bolagsmål 1, 2 och 4 under avsnitt 2.5 samt kommentarer under avsnitt 3.1.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetet med Digital Demo Stockholm inom sitt verksamhetsområde i syfte att genom digital teknik möta samhällsutmaningar som staden står inför				Delta i arbetet med Digital Demo Stockholm inom sitt verksamhetsområde i syfte att genom digital teknik möta samhällsutmaningar som staden står inför.
 Delta i stadens digitaliseringsarbete och i samverkansavtalet med KTH samt andra forskningsinstitut				Analys av prioriterad områden för FoU.
				Medverka i aktiviteter anordnade av KTH Vattencentrum
				Utveckla arbetssätt för digitaliseringsarbete och etablera tvärfunktionella förbättrings- och innovationsteam (inom bolaget och staden).
 Driva drift- och investeringsprojekt med fokus på prioritering, styrning och effektivitet, såväl	 Andel investeringsprojekt som vid beslut om genomförande aviker mer än 15 procent	0 %	0 %	Utveckla mallar med schabloner och nyckeltal för kostnads- och intäktskalkyler i projekt.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
gällande ekonomi, som energieffektivitet och kostnadsmedvetenhet	jämfört med senaste fattade inriktningsbeslut.			
 Fortsätta att utreda förutsättningarna för att införa ett jämförelsedistrikt för sophämtning				Fortsätta att utreda förutsättningarna för att införa ett jämförelsedistrikt för sophämtning.
 Fortsätta utveckla övervakningen av slam och avloppsvatten	 Antal av 14 utvalda ämnen som uppvisar sjunkande eller oförändrade halter i slam	14 st	14 st	
				Bevaka och följa fortsatt forskning om miljöeffekter av mikroplast på åkermark samt utvecklingen av slamhantering
 Gå vidare med försöken i Norra Djurgårdsstaden och prova sorterande avloppssystem				Gå vidare med försöken i Norra Djurgårdsstaden och prova sorterande avloppssystem
 Längsiktigt verka för att minska driftkostnader i syfte att minska behovet av taxehöjning				I samråd med Stadshus AB utreda att ta fram en indikator med målsättning att minska administrationskostnader med 2 % på lång sikt.
 Prioritera stöd till verksamheter med hög sjukfrånvaro och/eller hög personalkostnad	 Sjukfrånvaro	3,5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	1,5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
 Prova nya metoder för att tillvarata fosfor och kväve ur slam	 Mängd fosfor som återförs till åkermark	200		
				Utred och se över möjligheten att pyrolysera slam med flis i Avfalls biokolsutrustning
				Utreda alternativ för slamhantering, inklusive fosforutvinning
 Stötta miljö- och hälsoskyddsnämnden i arbetet med att ta fram en plan för minskat byggavfall och utökat återbruk				Utred möjlighet till separat insamling av bygg- och rivningsavfall på ÄVC (både som avfall och återbruk).
 Säkerställa att det finns ett effektivt och				Genomföra de två högst prioriterade åtgärderna

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
ändamålsenligt informationssäkerhetsarbete				enligt revisionen på informationssäkerhetsarbetet.
				Implementera beslutade SoA-kontroller.
				Kravställning av inventarieförteckning över utrustning som träffas av NIS-kraven.
				Sammanställa genomförda informationsklassningar samt identifiera 3 st icke genomförda prioriterade klassningar och delta i dessa.
				Ta fram checklistor som förbättrar informationssäkerheten vid upphandling och samarbeten. Bistå upphandling gällande förbättring av avtal inom informationssäkerhet i relation till OSL.
 Säkerställa att stadens inköp är marknadsmässiga, konkurrensneutrala och säkerställer hög kvalitet och kostnadseffektivitet	 Andel upphandlade avtal där kontinuerlig uppföljning genomförts	90 %	90%	
	 Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts	20 %	Ta fram av nämnd/styrelse	
				Genom projekt SAGA (strategisk avtalsförvaltning för goda affärer) utveckla bolagets arbete med avtalsförvaltning.
 Ta fram en plan för etablering av solcellsanläggningar i den egna verksamheten för att nå stadens mål om fördubblad solcell till 2023	 El- och värmeproduktion baserad på solenergi	20 MWh	4 560 MWh	
				Samordna och stödja implementation av solceller inom SVOA.
				Utreda om solcellspaneler kan fungera på sopsugsterminaler.
 Tillsammans med de byggande bolagen, miljö- och hälskyddsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, exploateringsnämnden och arbetsmarknadsnämnden				Utreda möjligheten att inrätta en återbrukscentral för byggmaterial tillsammans med stadens byggande verksamheter.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
en utreda möjligheten för staden att inrätta en återbrukscentral för byggmaterial				
 Tillsammans med miljö- och hälsoskyddsnämnden ta fram ett program för undersökningar av särskilt utvalda ämnen i dricksvattnet				Tillsammans med miljö- och hälsoskyddsnämnden ta fram ett program för undersökningar av särskilt utvalda ämnen i dricksvatten.
 Tillsammans med Stockholm Exergi och miljö- och hälsoskyddsnämnden utreda potential för energiåtervinning från spillvärme i avloppsrör				Initiera utredning för vilka värmemängder som finns i renat avloppsvatten och hur det bäst tas tillvara.
 Underlätta möjligheten för ökad textilinsamling				Fortsatt utveckling av insamlingssystem för textil
 Utreda och implementera åtgärder som kan minska utsläpp av lustgas och metangas				Optimering av rektvattenreningen med avseende på lustgasbildning på Bromma
 Utveckla beslutsunderlag framför allt gällande kalkylering och riskbedömningar i tidiga skeden för att säkerställa att beslut fattas på rättvisande grunder				Utveckla metodstöd samt genomför utbildning i riskhantering för investeringsprojekt.
 Utveckla och ansvara för sopsugsanläggningar på stadens mark i nyproduktionsområden				Fortsätta utveckla arbetet med stationära sopsugar (utveckla kostnads- och nyttoanalys samt kalkyler, ta fram effekt- o projektmål m m)
 Verka för ett närvarande ledarskap präglad av kommunikation, tillit och mod	 Aktivt Medskapandeindex	82	82	
	 Index Bra arbetsgivare	84	84	
	 Mängd separat insamlad textil	1 400		
				 Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts

Verksamhetsplan 2021

Stockholms Hamn AB

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
Bolagets uppgift.....	3
Ekonomisk analys.....	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	5
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	7
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	12

Bilagor

Bilaga 1: VP-informationssäkerhet Stockholms Hamnar - 2021

Bilaga 2: Stockholms Hamn AB Limiter

Sammanfattning

Bolagets uppgift

Stockholms Hamnar ska medverka till att säkerställa och utveckla goda förutsättningar för sjöfarten, besöksnäringen och regionens varuförsörjning för att därigenom främja regionens utveckling och hållbara tillväxt samt där tillhörande landinfrastruktur för att nå största nytta i investeringarna.

Stockholms Hamnar fullgör sin uppgift genom att säkerställa en väl fungerande hamnverksamhet och förvaltning av kvarvarande byggnader i Stockholm, Nynäshamn inkl Norvik och Kapellskär. Utgångspunkten är företagsmålen om nöjda kunder, goda affärer och tydlig nytta och en löpande uppföljning av relevanta KPI:er.

Stockholms Hamnar har vidare en nära samverkan med intressenter inom branschen samt staden och regionen för att främja väl fungerande godstransporter och en hållbar besöksnäring.

Ekonomisk analys

Totalt beräknas koncernens omsättning uppgå till 681 Mkr för år 2021, vilket är 74 Mkr bättre än prognosen för 2020 men 207 Mkr lägre än utfallet 2019. Stor osäkerhet råder på intäktsidan då Stockholms Hamnar ser att Covid-19 kommer att påverka intäkterna i stor grad även under 2021. Ökningen av intäkter avser både sjöfarts- som fastighetssegmentet men främst den passagerarberoende färje- och kryssningstrafiken då förhoppningen är att trafiken kan komma igång lite smått med regelbunden trafik efter påsk. Intäkterna på hamnavgifter och hantering ökar i budgeten till 358 Mkr vilket är att jämföra med 285 Mkr som föregående prognos låg på för 2020. Stockholms Hamnar bedömer att återupptagande av linjerna till Helsingfors, Tallinn och Riga kommer att sker långsamt. Det krävs en stabilitet i regionen för att det ska vara ekonomiskt hållbart för rederierna och det är först när en fri rörlighet bland befolkningen mellan länderna kan ske utan negativ påverkan relaterad till Covid-19. Trafiken till Polen är stabilare och mindre påverkad av Covid-19. Detsamma gäller den inhemska färjetrafiken till Gotland som också ser ljus ut och här räknar Stockholms Hamnar med att volymerna för 2021 kan närma sig volymerna för 2019.

För kryssningstrafiken räknar Stockholms Hamnar med att hälften av ett normalår kommer att anlöpa hamnarna (148 stycken), dock med lägre antal passagerare än normalt. Godset beräknas öka med nästan fyra procent mot prognosen för 2020. Ökningen kommer på Kapellskär i form av färjegods och Norvik i form av containergods. Det är främst containergodset som väntas öka, detta då man i samband med Norviks öppning räknar med större fartyg vilket i sin tur ger större volymer.

Hyror och arrenden hamnar på 251 Mkr vilket är en ökning med sex Mkr jämfört med prognosen för 2020. De budgeterade lokalyresintäkterna för 2021 om 201 Mkr är en ökning med elva Mkr jämfört med prognosen för 2020. Ökningen hänförs primärt till lyckade omförhandlingar under 2020 samt nya hyresgäster. Under 2021 trappas även hyrorna i Norvik upp för hyresgästerna Hutchison Port Sweden (HPS) och Stena Line. De totala arrendeintäkterna beräknas hamna på 50 Mkr i budgeten vilket är en minskning med fem Mkr jämfört med prognosen för 2020. Förändringen beror främst på minskade intäkter i samband med förändringar i bolagets markavtal med exploateringskontoret.

Totalt ökar kostnaderna i budgeten med fem Mkr mot prognosen för 2020. Ökningen beror på att avskrivningarna ökar under 2021 då Stockholm Norvik Hamn skrivs av på helår.

De budgeterade driftkostnaderna minskar med två Mkr jämfört med prognosen för 2020. Orsaken till minskningen kan förklaras med det hårda arbetet organisationen gör för att på bred front dra ned kostnaderna. Även kostnader som är stuverirelaterade minskar då vi inte längre sköter containerterminalen. En stor tillkommande post under 2021 som belastar driftskostnaderna är den beräknade kostnad som avser den pågående upphandlingen av driften för Stockholms Hamnars byggnader i Stockholm.

Personalkostnaderna för 2021 beräknas minska med 25 Mkr. Minskningen beror till största del på att ett flertal personer förväntas sluta i och med den pågående upphandlingen av driften av Stockholms Hamnars byggnader. Nyrekryteringar är även stoppade under perioden. Utöver detta har en anpassning skett av verksamheten till de nya förutsättningarna i och med Covid-19, vilket innebär att organisationen under hösten 2020 ytterligare påverkats för att hantera minskade volymer vilket ger en effekt på personalkostnaderna under 2021.

Underhållskostnaderna förväntas 2021 minska med totalt tre Mkr.

I samband med att Stockholm Norvik Hamn togs i drift under 2020 ökar avskrivningarna. Avskrivningarna i budget 2021 ökar totalt med 35 Mkr jämfört med prognosen för 2020. Ökningen kan härledas helt och hållet till Stockholm Norvik Hamn.

Stockholms Hamnar lägger en budget för 2021 på minus 67 Mkr i enlighet med kommunfullmäktiges budget. I och med att omständigheterna med Covid-19 är utanför bolagets rådighet, har en korrigeringspost på 48 Mkr justerat resultatet efter finansiella poster till minus 67 Mkr. Utöver osäkerheten kring intäkterna väntas Stockholms Hamnar göra en reavinst om drygt 400 Mkr från försäljningen av ej strategiskt viktiga byggnader. Detta medför att bolaget kommer att leverera ett bättre resultat än minus 67 Mkr men då försäljningen av byggnaderna ej är beslutade lägger bolaget en budget i nivå med kommunfullmäktiges budget. Tack vare kraftfulla åtgärder under 2020 kommer verksamheten trots de lägre intäkterna att visa ett positivt rörelseresultat under 2021 exklusive extraordinära intäkter.

Stockholms Hamnars kreditlimit kommer att ligga kvar på 7 000 Mkr. Nettoupplåningen bedöms vara oförändrad och uppgå till 6 400 Mkr den 31 december 2021. Ingångsvärdet 2021 kommer dock vara lägre än 6 400 Mkr och beräknas ligga på drygt 6 000 Mkr. Detta beror framför allt på en förskjutning i utbetalningar relaterat till projekt. Om beslutet tas att ej strategiskt viktiga byggnader för Stockholms Hamnar ska säljas kommer det att påverka likviditeten positivt för bolaget och upplåningen minskar med 625 Mkr.

Stockholms Hamnar genomför ett antal projekt för att möta regionens behov av effektiv hamnkapacitet i ett långt perspektiv. Investeringsnivån för 2021 beräknas enligt kommunfullmäktiges budget att uppgå till totalt 185 Mkr i koncernen. Under budgetarbetet framkom det att investeringar om 150 Mkr för projektet i Norvik har förskjutits mellan åren 2020 och 2021, vilket resulterar i en justering av budgeten till en total investeringsnivå om 335 Mkr. 168 Mkr avser övriga anläggnings- och fastighetsprojekt samt 17 Mkr i maskiner och inventarier. Investeringarna som ska göras i maskiner och inventarier gäller främst inköp av truckar i samtliga uthamnar, dessa har tidigare leasats.

Efter cirka tio år med tunga investeringar kommer nu en period med betydligt lägre investeringsnivå. Inriktningen är att investeringarna framöver ska finansieras av kassaflödet från den egna löpande verksamheten.

Uppdelning av projekttyp större än 2 Mkr.

Projekt	Belopp	Typ av investering/Underhåll
Stockholm Norvik Hamn	150 000 000	Strategiska investeringar
Ny anslutning EI Norvik	27 000 000	Strategiska investeringar

Projekt	Belopp	Typ av investering/Underhåll
INV Kaj Värtan Exergi	20 000 000	Strategiska investeringar ombyggnad
Viking östra, spontbyte och uv-rep kaj och ramp	18 000 000	Ersättningsinvesteringar
Stadsgården, pollarbyte 159-160	9 000 000	Ersättningsinvesteringar
Passagerargång längs bassänggaveln i Värtan	8 747 682	Strategiska investeringar
Renovering fönster, fasad och snickerier Mag 3, 2019	5 200 000	Planerat underhåll
Flytt av Rosella	5 000 000	Strategiska investeringar
EU -Projekt Kapellskärs Hamn (Finnlines)	4 400 000	Strategiska investeringar
Utredning nya PLC:er Hammarbyslussen	3 700 000	Strategiska investeringar
Utvecklingsprojekt Frihamnen	3 000 000	Strategiska investeringar
Driftsättning Norvik, inkl trafo och reservkraft	3 000 000	Strategiska investeringar
Diverse säkerhetsprojekt, bl a ansiktsigenkänning	2 500 000	Strategiska investeringar
Asfaltering Frihamnen	2 500 000	Planerat underhåll
Dagvattenrening Nynäshamn område G & I	2 500 000	Strategiska investeringar ombyggnad
EU-projekt elanslutning SH	2 000 000	Strategiska investeringar
Utvecklingsprojekt Stadsgården	2 000 000	Strategiska investeringar
Åtgärder efter projekt Värtaterminalen	2 000 000	Strategiska investeringar

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

Stockholms Hamnar bidrar till att skapa goda förutsättningar för regionens näringsliv vilket är positivt för arbetsmarknaden, inte minst inom besöksnäringen där det finns ett utbud av så kallade instegsjobb. Vidare fortsätter Stockholms Hamnar att ta in extrapersonal under sommaren och kryssningssäsongen, den absoluta majoriteten är ungdomar. Antalet ligger runt 35 personer som erbjuds sommarjobb. Det är arbetsuppgifter av skiftande karaktär, t ex i trädgårdsgruppen, som kryssningsvärdar eller som slussvakter. Antalet sommarjobbare som vi kommer att ta in kan ändras beroende på hur stor påverkan Covid-19 kommer att ha på vår kryssningssäsong under 2021.

Stockholms Hamnar planerar att ta emot cirka 24 ungdomar som får feriejobb via Arbetsmarknadsförvaltningen.

Hamnen ska därutöver ta emot två tekniksprångare under 2021.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	24 st	Tas fram av nämnd	Aktivt verka för att tillhandahålla feriejobb
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	0		
	Kommentar Året 2021 kommer att fortsatt vara ett år som är påverkat av Covid-19 för Stockholms Hamnar som kräver fullt fokus från stora delar av organisationen. Därmed ser vi ingen möjlighet att tillhandahålla platser för Stockholmsjobb under året.			
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	24 st	9 000 st	

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

Stockholms Hamnar har under lång tid prioriterat säkerhetsarbetet och arbetar tillsammans med övriga staden och Samverkan Stockholmsregionen för att upprätthålla skydd mot och förmåga att hantera konsekvenser av oönskade händelser och dess skadliga effekter på människor, egendom och miljö.

Vidare samverkar Stockholms Hamnar med kunder och aktörer inom stadens organisation för ökad trygghet i och i anslutning till hamnområdena, inte minst för de resenärer som varje dag besöker terminaler och andra områden. Vidare lägger hamnen stor vikt vid att innerstadskajer och fastigheter är välskötta och trygga. Ambitionen är att tydliggöra ansvarsfördelningen mellan trafikkontoret och Stockholms Hamnar i det nya driftavtal som enligt den reviderade tidplanen ska behandlas av kommunfullmäktige under sommaren 2021.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Underledning av kommunstyrelsen förstärka krisberedskapsförmågan och förmågan i det civila försvaret, bland annat innefattandes ett systematiskt arbete med säkerhetsskydd och informationssäkerhet samt omhänderta och omsätta lärdomar och erfarenheter från pandemin i handling och beredskapsplanering				Stockholms Hamnar utreder i samverkan med bl.a. exploateringskontoret och stadsledningskontoret förutsättningarna för en ny bränsledepå i Energihamnen, med möjligheter att inrätta beredskapslager.

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

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

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

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

Hamninфраstruktur och fastigheter i Stockholm, Nynäshamn och Kapellskär skapar förutsättningar för effektiva godstransporter för näringslivet och för tillväxt inom besöksnäringen. Öppnandet av den nya godshamnen Stockholm Norvik Hamn har inneburit ökade förutsättningar att, tillsammans med kunder och aktörer i regionen, skapa välfungerande logistikflöden via sjö, järnväg och väg. Stockholms Hamnar vidareutvecklar under perioden kontakterna med sjöfartskunder och hyresgäster för att öka kundnöjdheten. Särskilt viktig är dialogen med kunder och andra intressenter om hur besöksnäringen ska kunna återstartas efter Covid-19.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt delta i arbetet med internationella miljööverenskommelser och standardiseringar				Stockholms Hamnar fortsätter att aktivt delta i ett flertal nationella och internationella hamnnätverk med fokus på miljö. En aktiv dialog pågår även med andra relevanta aktörer kring utvecklingsfrågor/ samarbete inom miljö.
 Arbeta för att säkerställa ökad tillväxt och företagsamhet				Bidra till effektiva godstransporter och hållbar varuförsörjning i Stockholmsregionen och östersjöområdet
				Bidra till Stockholms internationella attraktionskraft och en stark och hållbar besöksnäring.
				Ta fram och genomför en samlad utvecklingsstrategi för Frihamnspiren med fokus på sjöfart och förtagande.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Skapa goda förutsättningar för att kryssningstrafiken fortsatt ska kunna utvecklas och vara en del av tillväxten för regionen tillsammans med Stockholm Business Region AB	 Kryssningsanlöp	148		

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

Stockholms Hamnar har en nära samverkan med berörda förvaltningar och bolag inom Stockholms stad kring planerad och pågående stadsutveckling. Det pågår också en nära dialog med kommunerna i Nynäshamn och Kapellskär. I Stockholm ligger fokus i hög grad på fortsatt utveckling i Norra Djurgårdsstaden där programarbetet för Loudden och Containerterminalen i Frihamnen pågår.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Ansvara för planering av citynära bad- och poolanläggning tillsammans med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden				Stockholms Hamnar har nära samverkan med stadsbyggnadskontoret och exploateringskontoret för att möjliggöra utomhusbad i Riddarfjärden.
 Medverka för att stadens mål om bostadsbyggande uppfylls samtidigt som den rörliga sjötrafiken värnas				Hamnen har nära samverkan med stadens förvaltningar om hur stadsutvecklingen i framför allt Norra Djurgårdsstaden och Södermalm ska kunna kombineras med hamnverksamhet på ett bra sätt.
 Medverka till att stadens innerstadskajer utvecklas till en viktig del av den levande stadsmiljön				Stockholms Hamnar deltar i stadsövergripande projekt för att utveckla innerstadskajer med både tillfälliga aktiviteter och långsiktiga förbättringar.
 Tillsammans med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden utreda utveckling av Stadsgårdskajen mellan Slussen och Fotografiska i syfte att				Bidra till Stockholms internationella attraktionskraft och en stark och hållbar besöksnäring.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
skapa en levande stadsmiljö				

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Hamninfrastrukturen i Stockholm, Kapellskär och Nynäshamn utgör centrala länkar i logistikkedjan och skapar goda förutsättningar till effektiva och hållbara transporter för näringslivet. Öppnandet av container- och ro-ro-hamnen i Norvik har inneburit ökade möjligheter att flytta godstransporter från lastbil till sjöfart, vilket i sin tur skulle minska klimatpåverkan från transportsektorn betydligt. Det pågår en omfattande miljöteknikutveckling inom sjöfarten som Stockholms Hamnar stödjer genom miljörabatter.

Stockholms Hamnar deltar i en rad utvecklingsprojekt för att främja hållbara transportlösningar, t.ex. avseende pråm- och järnvägstrafik från nya hamnen i Norvik samt utvecklad kollektivtrafik på vatten i Stockholm.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bistå trafiknämnden i samverkan med Region Stockholms planering för utökat kollektivt resande på stadens vatten				Stockholms Hamnar har löpande samverkan med trafikkontoret om kollektivtrafik på vatten.
 Stärka samordning avseende logistik och försörjningsinfrastruktur i stadsutvecklings- och infrastrukturprojekt, under exploateringsnämndens ledning, mellan berörda nämnder och bolagsstyrelser				Bidra till effektiva godstransporter och hållbar varuförsörjning i Stockholmsregionen och östersjöområdet

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Andelen avfall som materialåtervinns eller återanvänds inom Hamnens verksamhet ska öka för att år 2023 uppgå till minst 80 procent				Fortsatt arbete för ökad återvinning av avfall inom Stockholms Hamnars verksamhet, i samarbete med upphandlade avfallsentreprenörer.
 Tillsammans med kommunstyrelsen delta i planering och förberedelser inför Marinens 500-års				Planering för jubileet genomförs.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
jubileum 2022				

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Stockholms Hamnar har under lång tid bedrivit ett ambitiöst och framgångsrikt arbete med att minska miljöbelastningen från egen verksamhet. Arbetet organiseras utifrån certifieringen enligt ISO 14001, med fokus på tydliga mål och ständiga förbättringar. Målbilden har reviderats under 2020 och sträcker sig nu t.o.m. 2030 med mål för att både minska egen och sjöfartskundernas miljöpåverkan. En central utgångspunkt är att prioritera insatser som ger största möjliga nytta och att så långt som möjligt möta kundernas egna initiativ. Även kommunikationen av miljö- och klimatarbetet samt sjöfartens miljöfördelar jämfört med andra transportslag kommer att vara i fokus framöver.

Målet med kommunikationsinsatserna är i huvudsak att öka medvetenheten om Stockholms Hamnars arbete för en minskad miljöpåverkan från hamnverksamhet och sjöfart och att främja överflytt av transporter från väg till sjö. Exempel på kommunikationsinsatser:

- Kommunikation om Stockholm Norvik Hamns betydelse för en miljöeffektiv varuförsörjning i Stockholmsregionen
- Strategisk kommunikation av miljöförbättrande åtgärder inom ramen för pågående EU-projekt (till exempel elanslutningar av fartyg)
- Kommunikation för att främja genomförandet av inre vattenvägar i Stockholm-Mälarenregionen

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för en fossilbränslefri organisation 2030 genom att fasa ut användningen av fossil energi				Arbeta utifrån handlingsplan för utfasning av fossil energi till 2025 inom Stockholms Hamnars truckverksamhet.
 Arbeta för en ökad återvinning av avfall och för att användningen av plast ska minska				Fortsatt arbete för ökad återvinning av avfall inom Stockholms Hamnars verksamhet, målnivån är 80 % till återvinning år 2023. Arbete mot nedskräpning i enlighet med stadens handlingsplaner.
 Beakta effekter av förändrat klimat och identifiera klimatrelaterade sårbarheter				Klimatanpassningar görs vid behov i pågående projekt.
 Delta i arbetet med internationella miljööverenskommelser och standardiseringar				Stockholms Hamnar fortsätter att aktivt delta i ett flertal nationella och internationella hamnnätverk med fokus på miljö. En aktiv dialog pågår även med andra

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				relevanta aktörer kring utvecklingsfrågor/ samarbete inom miljö.
 Fortsatt stimulera och underlätta elanslutning av färjor och kryssningsfartyg i hamn				Fortsatt arbete utifrån framtagna planering för utbyggnad av elanslutningar.
 Fortsätta arbetet med att ligga i framkant med miljödifferentering av hamnavgifter				Fortlöpande följa utvecklingen av modeller/index för miljödifferenterade hamnavgifter och vid behov göra förbättringar av Stockholms Hamnars modell.
 Fortsätta arbetet med energieffektivisering och utveckling av den egna produktionen av energi genom förnyelsebara källor såsom exempelvis sol				Fortsatt arbete med energieffektiviseringar i Stockholms Hamnars byggnader och hamnanläggningar samt beaktande av möjligheter till utbyggnad av elproduktion från egna solceller.
 Fortsätta verka för att genom stärkt sjöfart avlasta vägnätet från transporter på land, till exempel genom arbetet med insjöfart till Mälarhamnar AB				Bidra till Stockholms internationella attraktionskraft och en stark och hållbar besöksnäring.
 Genomföra åtgärder för att bidra till fossilbränslefri sjöfart				Fortsatt utvecklingsarbete inom ramen för Stockholms Hamnars strategiska miljö- och klimatarbete.
				Ökat fokus och förstärkt dialog om kunders miljö- och klimatpåverkan.
 I samarbete med miljö- och hälsoskyddsnämnden, exploateringsnämnden och stadsdelsnämnderna fortsätta arbetet med att mäta luftpåverkan från de färjor som är i hamn i Stockholm				Ökat fokus och förstärkt dialog om kunders miljö- och klimatpåverkan.
 Tillsammans med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden utreda möjlig exploatering av				Hamnen har nära samverkan med stadens förvaltningar om hur stadsutvecklingen i framför allt Norra

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
Masthamnen med hänsyn till sjöfartens fortsatta behov och verksamhet				Djurgårdsstaden och Södermalm ska kunna kombineras med hamnverksamhet på ett bra sätt.
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system	100 %	100 %	
	 El- och värmeproduktion baserad på solenergi	600 MWh	4 560 MWh	
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m ²)	99,5 kWh/m ²		
	 Minskning ton CO ₂ e till år 2023	8 000		Fortsatt utbyggnad av elanslutning av fartyg vid kaj samt incitament i form av miljödifferenterade hamnavgifter som premierar fartyg med lägre utsläpp till luft.
	 Relativ energieffektivisering i stadens verksamheter (Stockholms hamn)	3 %	3 % energieffektivisering relativt 2018	
	 Totalt köpt energi i stadens verksamheter	29 GWh	1945 GWh	

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

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

Stockholms Hamnar har hösten 2019 genomfört en omorganisation i syfte att säkerställa bolagets förmåga att långsiktigt nå en god resultatnivå genom hög affärsmässighet och kundfokus. Detta arbete fortsätter även under 2021. Under 2020 sågs organisationen åter igen över för att anpassas efter de minskade efterfråga på bolagets tjänster i och med Covid-19. Viktiga delar i arbetet framöver kommer att vara kostnadskontroll samt att ha fokus på intäkter genom prissättning och noggrann löpande uppföljning av volym- och intäktsutveckling ur ett kundperspektiv. Vidare stärks bolagets prioriteringsförmåga fortlöpande med en tydlig

koppling mellan kostnader och framtida intäktsmöjligheter samt avseende investeringar.

Stockholms Hamnar kommer under en tvåårsperiod, 2021 till 2022, genomföra ett tvåårigt utvecklingsprojekt för att säkerställa goda affärer (HEM-programmet). Detta ska uppnås genom att både öka de befintliga intäkterna och att hitta nya intäktskällor samt av att arbeta med att minska de nuvarande kostnaderna.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Avyttra fastigheter som inte är strategiskt viktiga för staden				Arbetet fortlöper med att avyttra byggnader som ej är av strategisk vikt för Stockholms Hamnar för Frihamnen/Värtan respektive Stadsgården/Masthamnen.
 Säkerställa bolagets förmåga att långsiktigt nå en god resultatnivå genom hög affärsmässighet och kundfokus				Förstärk ekonomi- och verksamhetsuppföljning inom ramen för budgetprocessen samt BI-system
				Genomföra ett tvåårigt utvecklingsprojekt för att säkerställa goda affärer (HEM-programmet 2021-2022).
				Hanteringen av kundkontakter och ärenden ska systematiseras
				Pris- och lönsamhetsstrategier ska utvecklas inför nya avtalsperioder
				Säkerställ måluppfyllelse i genomförande av outsourcing inom fastighetssegment
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	17 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	185 mnkr		
	Kommentar Investeringsnivån för 2021 beräknas uppgå enligt kommunfullmäktiges budgeten till totalt 185 Mkr i koncernen. Under budgetarbetet framkom det att investeringar för projektet i Norvik har förskjutits mellan åren 2020 och 2021, vilket resulterar i en justering av totala budgetnivån med 150 Mkr. Totala investeringsnivån blir då 335 Mkr.			
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	-67		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Stockholms Hamnar säkerställer en god kostnadskontroll i verksamheterna och ett förhållningssätt där varje kostnad prövas. Bolaget har i grunden väl fungerande ekonomi- och inköpssystem och det finns goda förutsättningar till en noggrann ekonomisk uppföljning. Ekonomistyrningen i hamnens stora investeringsprojekt de senaste åren kan fungera som goda exempel.

Kvalitet, innovation och digitalisering

Stockholms Hamnars har ett certifierat kvalitetsarbete enligt ISO 9001 med fokus på ständiga förbättringar. Nya företagsmål och ny organisation medför behov av att se över prioriterade verksamhetsprocesser och detta arbete följs upp under ledningens genomgång. Vidare kan ökad digitalisering bidra till effektiviseringar och ett smartare resursutnyttjande såväl som ökad kvalitet. Under 2021 fortsätter arbetet med en genomlysning av IT-verksamheten och ny organisation för förvaltning och utveckling av IT-system implementeras. Stockholms Hamnar håller även på att implementera ett BI-system för uppföljningen av ekonomi och statistik. Detta BI-system ska tas i drift under 2021 och ska förbättra och förenkla analys och uppföljning för Stockholms Hamnar.

Att stärka organisationens innovationsförmåga är en central del av det pågående visionsarbetet på Stockholms Hamnar. Många initiativ handlar om att skapa effektiva och hållbara godsflöden till och från Stockholm Norvik Hamn, t.ex. genom fortsatt elektrifiering av landtransporter. Vidare planeras en särskild utvecklingsstrategi för Frihamnspiren i Stockholm med särskild fokus på innovation och näringslivsutveckling.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt söka relevanta internationella sammanhang och samverkansytor samt utveckla befintliga för att öka verksamhetsutvecklingen i enlighet med stadens internationella strategi				Möjliga samarbeten och gemensamma projekt med andra hamnar prövas löpande inom bland annat internationella hamnorganisationer.
 Fortsätta arbetet med att utveckla och förädla bolagets fastigheter samt effektivisera driften av byggnader och anläggningar	 Hyresintäkter	201		Förstärk ekonomi- och verksamhetsuppföljning inom ramen för budgetprocessen samt BI-system
 Säkerställa att utpekade intäkter och nyttor av genomförd investering i Norvik tas tillvara	 Omsättning i Stockholm Norvik Hamn (Mkr)	60		
 Vårda bolagets byggnader som har kulturhistoriska värden				Vid bedömning av investerings- och underhållsbehov ska extra tyngdpunkt läggas på byggnader med kulturellt värde.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Aktivt Medskapandeindex 	80	82	
	 Andel investeringsprojekt som vid beslut om genomförande aviker mer än 15 procent jämfört med senast fattade inriktningsbeslut.	0 %	0 %	
	Kommentar Stockholms Hamnar avser inte ha några investeringar under 2021 där investeringsutgifterna bedöms överstiga 300 mnkr.			
	 Andel upphandlade avtal där kontinuerlig uppföljning genomförts	90 %	90%	Uppföljningsrutin
	 Index Bra arbetsgivare	84	84	
	 Sjukfrånvaro 	4 %	Tas fram av nämnd/styr else	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 	3 %	Tas fram av nämnd/styr else	
				 Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts

Verksamhetsplan 2021

Stockholms Stads Parkering AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Bolagets uppgift.....	3
Ekonomisk analys.....	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	5
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	7
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	12

Bilagor

Bilaga 1: Limiter

Bilaga 2: Stora projekt investeringar 2021

Bilaga 3: VP-anvisning informationssäkerhet - 2021 v 1 0

Sammanfattning

Bolagets uppgift

Stockholm Parkerings uppgift är att bygga och driva parkeringsanläggningar som verkar på den kommersiella marknaden samt anläggningar som har som enda syfte att avlasta gatunätet.

Bolagets anläggningar ska leda till minskad gatuparkering, öka framkomligheten i staden samt verka för att parkeringskapacitet utnyttjas optimalt. Vidare är uppdraget att initiera förslag och finansiera nya garage som också ska möta behoven i nya stadsutvecklingsområden. Bolaget ska även arbeta med hållbar mobilitet och främja delningsekonomier samt därtill stimulera till ökad användning av elbilar genom att erbjuda laddningsmöjligheter i bolagets anläggningar.

Ekonomisk analys

Bolagets resultat efter finansnetto budgeteras till 90,0 mnkr i enlighet med finansborgarrådets förslag till kommunfullmäktige. Jämfört med innevarande års budget är resultatet 58,1 mnkr lägre. I prognos 2 för år 2020 har resultat efter finansnetto beräknats till 93,8 mnkr. 2019 års resultat uppgick till 156,5 mnkr. Den negativa resultatförändringen beror främst på minskade besöksintäkter som en följd av krisen med Covid-19. Bolagets kostnader är i hög grad fasta och en omsättningsförändring slår hårt mot resultatet.

De totala budgeterade intäkterna uppgår till 587,8 mnkr, vilket är 34,2 mnkr högre jämfört med prognos 2 år 2020. Omsättningen för år 2019 uppgick till 617,7 mnkr. Intäkterna från förhyrda platser beräknas uppgå till 304,1 mnkr, vilket ger en ökning om 15,2 mnkr jämfört med prognos 2 år 2020. I huvudsak beror ökningen på nya avtal och hyreshöjningar. Hyresintäkterna för år 2019 uppgick till 288,8 mnkr.

Intäkterna från besöksparkering har beräknats till 225,4 mnkr, vilket är ökning med 22,3 mnkr i jämförelse med prognos 2 år 2020. Besöksintäkterna uppgick till 273,5 mnkr år 2019.

Besöksintäkterna har påverkats negativt av Covid-19 med kraftiga nedgångar både vid första vågen i mars/april och den andra i november under 2020. Bolaget har budgeterat med att besöksintäkterna fortsatt kommer att påverkas av pandemin under 2021, i synnerhet under första halvåret. Bolagets beräkningar bygger på att besöksintäkterna under 2021 kommer att ligga på cirka 80 procent jämfört med utfallet under 2019. Osäkerheten är dock mycket stor.

Bolaget konstaterar att både vid första och andra vågen under 2020 sjönk besöksintäkterna till 50 procent av det normala för att sedan successivt öka igen. Bolaget påverkas även hårt av konjunkturcykler och hade även utan Covid-19 en förväntad nedgång av beläggningen.

Övriga intäkter budgeteras till 58,3 mnkr, vilket är 3,3 mnkr lägre än prognos 2 år 2020.

De totala rörelsekostnaderna för året är budgeterade till 488,8 mnkr, vilket är 38,0 mnkr högre jämfört med prognos 2 år 2020. Rörelsekostnaderna år 2019 uppgick till 453,6 mnkr.

Hyreskostnaderna beräknas uppgå till 250,5 mnkr, vilket är 14,4 mnkr högre jämfört med bedömning i prognos 2 år 2020. Ökningen förklaras främst av högre omsättningshyra till följd av högre intäkter samt av nya avtal och hyreshöjningar.

Övriga driftskostnader beräknas uppgå till 122,5 mnkr, vilket är 16,6 mnkr högre än prognos 2 år 2020. Ökningen beror främst på högre kostnad avseende snöröjning, men även på ökade bevaknings- och lokalkostnader. Driftskostnaderna för 2019 uppgick till 101,0 mnkr.

Personalkostnaderna har beräknats till 64,9 mnkr i budgeten jämfört med 60,9 mnkr i prognos 2 år 2020. Personalkostnaderna för 2019 uppgick till 53,6 mnkr. Avvikelsen jämfört med

prognos 2 år 2020 och 2019 beror bland annat på fler anställda och flera vakanser.

Av- och nedskrivningar beräknas uppgå till 50,9 mnkr, vilket är 3,0 mnkr högre än prognos 2 år 2020. År 2019 var motsvarande belopp 54,1 mnkr. Finansnettot beräknas uppgå till 9,0 mnkr, vilket är lika med prognos 2 år 2020 och föregående års budget.

Bolaget begär höjd checkkreditlimit från 1 500 mnkr till 1 700 mnkr på grund av det osäkra ekonomiska läget under 2021 kopplat till Covid-19 i kombination med planerade investeringar.

Stora projekt och investeringar

Bolagets investeringsbudget för år 2021 är 237,0 mnkr, varav 206,0 mnkr avser stora investeringar. De största investeringsprojekten under 2021 är P-hus Hagastaden, Hjorthagsgaraget, Klockelund i Larsboda och renovering av P-hus Slussen.

Övriga investeringar avser främst installation av laddstolpar i bolagets egna anläggningar.

Bolaget har inte några planerade förvärv eller försäljningar under år 2021.

Marknadsinformation

Utifrån stadens vision, de tre inriktningsmålen och ägardirektiven har Stockholm Parkering en egen vision för att tydligare nå målen. Bolagets vision är: Vi skapar utrymme för Stockholm att växa.

Bolaget frigör gatuutrymme för det växande Stockholm genom att bygga nya parkeringsanläggningar och nyttja anläggningarna optimalt. Det frigjorda utrymmet kan vid sidan av ett nettotillskott av parkeringsplatser öka utrymmet för den rörliga trafiken, bussar, cyklar och ett mer levande gaturum.

Stockholm Parkerings affärsidé är att genom att vara aktiva, effektiva, tillgängliga och verka för trygghet och god miljö bidra till ett klimatsmart Stockholm.

Stockholm Parkerings kvalitetsarbete har under lång tid syftat till att tillhandahålla rena och ljusa parkeringsanläggningar där miljöarbetet är prioriterat. För att lyfta arbetet ytterligare med ambition att få genomslag i all verksamhet har Stockholm Parkering valt att fokusera på fem kärnvärden.

- Tillgängligt
- Aktivt
- God miljö
- Effektivt
- Tryggt

Marknadsförutsättningar

Stockholm Parkering genomför löpande marknadsundersökningar för att öka förståelsen av behov och önskemål från bolagets kunder, exempelvis utökade öppettider, ökade möjligheter till att ladda elfordon som i sin tur medför ökad beläggning. Att kontinuerligt se över och anpassa taxor och hyror på respektive anläggning är också ett viktigt inslag.

Covid-19

Bolaget konstaterar att krisen med covid-19 inte är över när detta skrivs och att det ekonomiska läget fortsatt är mycket osäkert även under 2021. Rekommendationer som bland annat ökat hemarbete och förbud mot större sammankomster bidrar till att bolagets besöksintäkter minskar, där en stor andel av intäktsminskningen är egna anläggningar och anläggningar med fasta hyresnivåer. Med bibehållna egna kostnader slår det mesta av omsättningsförändringarna direkt mot resultatet. Bolagets kostnader består till cirka 80 procent av sådant som inte går att

påverka på kort sikt, vilket i huvudsak är hyreskostnader och kapitalkostnader.

Bolaget kan inte se att Covid-19 direkt kommer att påverka de större pågående investeringsprojekten i exempelvis Hagastaden eller Hjorthagen, men vill ändå understryka att om stadens stadsutvecklingsprojekt kan försenas eller stoppas och att det då även kan få ekonomiska följd effekter för Stockholm Parkering.

På längre sikt ser bolaget följande risker med minskade intäkter som följd:

- Fler uppsägningar av hyreskontrakt från företag och privatpersoner. Uppsägningstiden är endast en månad. Vid en konjunkturnedgång uppnås en relativt snabb privatekonomisk effekt om man avvecklar bilen.
- Bolaget bygger stora anläggningar i stadens nya utvecklingsområden som delvis ska finansieras genom parkeringsköp. Anläggningarnas storlek innebär ökad exponering och finansieringsformen är en risk om byggande förskjuts.
- Ändrat beteende med färre besöks- och hyresparkeringar på grund av att fler anställda arbetar hemma eller på distans.
- Till och med 2025 kommer stora delar av Norra Djurgårdsstaden att färdigställas vilket medför minskade intäkter för bolaget då gatumarksparkeringen övergår till Trafikkontoret.
- Bolaget omförhandlar löpande befintliga avtal. Förlust av flera avtal kan innebära minskade intäkter för bolaget.
- Lönsamheten i nya avtal är generellt sämre än i äldre avtal.
- Vid en konjunkturnedgång ligger många av bolagets hyror kvar på en hög nivå samtidigt som intjäningsförmågan minskar.
- Begränsningar för biltrafiken kan leda till lägre beläggning.
- Bolaget bygger stora anläggningar i stadens nya utvecklingsområden som delvis ska finansieras genom parkeringsköp. Anläggningarnas storlek innebär ökad exponering och finansieringsformen är en risk om övrigt byggande förskjuts.

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

Stockholm Parkering bidrar till att sänka trösklarna till arbete för grupper som står långt från arbetsmarknaden genom att tillhandahålla platser för visstidsanställda. Bolaget avser att fortsätta samarbetet med arbetsmarknadsnämnden och ta emot 12 feriearbetare samt 6 nya stockholmsjobbare eller visstidsanställda under 2021.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I samverkan med arbetsmarknadsnämnden fortsätter erbjuda feriejobb som är meningsfulla och erbjuder ett första steg in på arbetsmarknaden, för att främja goda och				

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
jämlika uppväxtvillkor med särskild uppmärksamhet mot socioekonomiska förhållanden i stadsdelsnämndsområdena				
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	12 st	Tas fram av nämnd	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	6		
	 Antal ungdomarsom fått feriejobb i stadens regi	0 st	9 000 st	

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

Stockholm Parkering medverkar till ett tryggare och säkrare Stockholm genom att avlasta gatunätet från söktrafik och parkerade fordon genom att finansiera byggandet av nya garage och ha hög beläggning i de anläggningar bolaget förfogar över. Bolaget bedriver inte verksamhet som påverkar vitala samhällsfunktioner eller äventyrar liv eller hälsa.

Bolagets underjordiska garage möjliggör att den frigjorda ytan i stället kan användas som levande stadsmiljö. Alla som nyttjar parkeringsgarage ska känna sig trygga. Prioriterade trygghets- och säkerhetsfrågor är exempelvis att det ska finnas mobiltäckning i underjordiska garage.

Flera av bolagets garage har premiumstatus där det ställs högre krav på kvalitet och trygghet. Under 2021 har bolaget utökat antal premium-anläggningar till att även omfatta förhyrda parkeringsplatser. Under budgetåret kommer antalet besöksanläggningar som uppfyller premium vara elva medan motsvarande antal för förhyrda är fem.

Bolaget gör årligen nöjdhetsindex-undersökningar (NKI). Årsmålet är ett NKI om 72, där värden över 70 betraktas som gott enligt bransch-standard. I undersökningen kommer även kunderna in med förbättringsförslag som bolaget prövar.

Andra viktiga delar i trygghetsarbetet är löpande kontakter med kunder och att kontinuerligt anpassa och optimera säkerheten i anläggningarna. Insatser kan ske på både kort och lång sikt. Säkerställa skalskyddet och extra rondering med vaktare är exempel på akuta insatser, medan belysning, musik, kameror och ändrat betalningsbeteende med betala-P är faktorer som påverkar den upplevda tryggheten på längre sikt.

Under året kommer bolaget att aktivt delta i stadens interna samverkanskonferens (SISS) för ökat informationsutbyte och skapa synergieffekter i trygghetsfrågor.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta att arbeta med att öka trygghet och trivsel för kunderna	 Antal besöksanläggningar som uppfyller Premium-normen.	11 st		
	 Antal förhyrda	5 st		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	anläggningar som uppfyller Premium-normen			
	P Utfall nöjd kund-index.	72		
 Utifrån relevant data, lokala lägesbilder och orsaksanalyser tillsammans med polis, näringsliv, civilsamhället och andra viktiga aktörer genomföra trygghetsskapande åtgärder i den offentliga miljön inom det egna ansvarsområdet. Åtgärderna ska inkludera ett barnperspektiv, jämställdhetsperspektiv och tillgänglighetsperspektiv				Aktivt deltagande i stadens interna samverkanskonferens (SISS) för ökad samverkan i trygghetsfrågor
				Delta i platssamverkansmöten under året
				Fortsatt internt brottsförebyggande arbete för ökad trygghet i bolagets anläggningar, där perspektiven barn, jämställdhet och tillgänglighet alltid finns med.
				Regelbundna möten med nätverket kring funktionshindrade

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

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

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

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

Stockholms stads bolag ska i anvisningarna till denna verksamhetsplan redovisa hur de avser att bidra till målet att Stockholm ska ha Sveriges bästa företagsklimat 2025 och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv. Stockholm Parkering ska redogöra för planerade insatser med utgångspunkt från stadens nya näringslivspolicy.

I näringslivspolicyn finns fyra fokusområden där staden behöver stärka näringslivsarbetet. Utifrån dessa områden har Stockholm Parkering valt att fokusera på följande aktiviteter:

Tillsammans med bland annat SBR lyfta parkeringens betydelse för näringslivet

En undersökning som bolaget har låtit genomföra visar att en parkeringsplats kan betyda 1 mnkr i ökad omsättning på ett år för det lokala näringslivet. Tillgänglig parkering är därför viktig för den lokala handeln.

I samarbete med Stockholm Business Region(SBR) och andra viktiga intressenter inom näringslivet vill bolaget sprida bilden av Stockholm som en modern och hållbar stad för att bidra till hög beläggning i parkeringsanläggningarna. Bolaget har i tidigare studier konstaterat att över 30 procent av bolaget hyreskunder är företagare, och räknat i antal uthyrda parkeringsplatser är andelen än fler. En parkering har stor betydelse för handeln i närområdet.

Avlasta gatunätet för att underlätta för fler företag att driva verksamhet.

Stockholm Parkering bygger infrastruktur med fler parkeringsanläggningar och bidrar till att avlasta gatunätet genom ökad framkomlighet, vilket underlättar för fler företag att driva verksamhet.

Stadens framkomlighetsstrategi säger att gator och vägar ska ge rum åt många olika funktioner och intressen. Människor ska kunna förflytta sig med flera sorters färdmedel; gods ska transporteras och det ska finnas plats för affärer, möten och parkering samt lastning, lossning och städning.

Utöver avlastningen av gatorna bidrar bolaget även genom att mobilitetsanläggningarna skapar utrymme för fler företagare att bedriva näringslivsverksamhet i form av exempelvis poolbils-, frakt- och logistiktjänster.

Utveckla fler enkla digitala verktyg för att underlätta för företagare

Bolaget har flera pågående utvecklingsprojekt för att öka takten med digitalisering och underlätta för företagare att driva verksamhet. En av dem är utvecklingen av bolagets nya externa webbplattform som innehåller flera innovativa lösningar som kommer att underlätta för företagare; bland annat blir det lättare att finna nya förhyrda parkeringsplatser och enklare administration för den som önskar teckna nytt hyresavtal direkt från webben.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Avlasta gatunätet för att underlätta för fler företag att driva verksamhet.
				Tillsammans med bland annat SBR lyfta parkeringens betydelse för näringslivet.
				Utveckla fler enkla digitala verktyg för att underlätta för företagare.

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

Stockholm ska byggas attraktivt, hållbart och tätt. Nya anläggningar ska använda klimatneutral teknik. Byggprocesserna ska vara effektiva och samordnas inom staden. Stockholm Parkering samarbetar med de allmännyttiga bolagen för att optimera nyttan när nya parkeringsanläggningar byggs. När bolaget planerar och bygger nya parkeringsanläggningar finns värdeord om attraktivitet, funktion och verksamheters skiftande behov med i

projekteringen.

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Stockholm Parkering bygger infrastruktur och bidrar med åtgärder för ökad framkomlighet för transporter. Fler el-laddningsstationer, utökad samarbete med poolbilsföretag och fler mobilitetstjänster ger incitament till effektivare och miljösmartare användning av fordon.

Bolaget beräknar ha 3000 laddplatser, varav 1700 är publika vid årets slut 2021. Vid nyproduktion är andelen parkeringsplatser med laddmöjligheter minst 50 procent. Det kommer även ske en succesiv utökning i det befintliga beståndet av de anläggningar bolaget äger till minst 50 procent.

Målet är att antalet anläggningar med cykelparkering ska vara 53 och antalet cykelparkeringsplatser 860 under år 2021. Bolaget har också två anläggningar för endast cyklar.

Stockholm Parkering har i uppdrag att leda stadens arbete med mobilitetshubbar tillsammans med miljö- och hälsoskyddsnämnden och trafiknämnden samt berörda fastighetsägande nämnder och bolag. Målet är att pröva nya mobilitetstjänster i bolagets garage samt skala upp befintliga tjänster utifrån hur efterfrågan ser ut.

Bolagets nuvarande mobilitetstjänster är exempelvis cykelparkering och utrymmen för bilpooler, lastcyklar, elsparkcyklar samt frakt- och logistiktjänster. Bolaget har ett mål om att minst 17 anläggningar ska innehålla flera hållbara mobilitetstjänster.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta med hållbar mobilitet där cykel, nya mikromobilitetslösningar och parkeringsplatser för bilpool i attraktiva lägen är en integrerad del	 Anläggningar med flera hållbara mobilitetstjänster	17 st		
 Delta i stadens planarbete för att möjliggöra en minskning av antalet gatuparkeringar och öka andelen parkeringar på tomtmark				Kontinuerliga möten under året med Exploateringskontoret och Stadsbyggnadskontoret
 Fortsätta utbyggnaden av laddningsmöjligheter i bolagets anläggningar samt se över möjligheterna att inrätta laddgator på nya ytor som arrenderas från trafiknämnden för att uppnå målet om 4 000 publika laddplatser till 2022	 Antal publika laddplatser	1 700 st	2 800 st	
	 Antalet laddplatser totalt i bolagets anläggningar.	3 000 st		
 Leda stadens arbete med mobilitetshubbar,				Pröva nya mobilitetstjänster i

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
med stöd av miljö- och hälsoskyddsnämnden, trafiknämnden samt berörda fastighetsägande nämnder och bolag				bolagets garage samt skala upp befintliga tjänster som efterfrågas.
 Skapa fler cykelparkeringsplatser som en integrerad del i en mobilitetslösning samt anlägga cykelboxar på nya ytor	 Antal anläggningar med cykelparkeringsplatser.	53 st		
	 Antal cykelparkeringsplatser i bolagets parkeringsgarage.	860 st		
 Tillgodose behovet av ett ökat antal parkeringsplatser vid in- och utfartsparkeringar, bland annat genom samverkan med exploateringsnämnden, AB Storstockholms Lokaltrafik och berörda grannkommuner	 Antal nya anläggningar som kan nyttjas för infarsparkering.	1 st		
 Tillsammans med trafiknämnden ta fram och säkerställa långsiktig arrendering av platser för infartsparkering, laddgator och andra parkeringsytor				Bolaget kommer under året verka för att arrendet är långsiktigt på ytor som tillhandahålls av Trafikförvaltningen.
 Vid nyproduktion av parkeringsplatser ska minst 50 % av platserna förse med laddmöjlighet och förberedande arbeten göras för att samtliga platser ska kunna förse med laddmöjlighet. Utöver det ska en successiv ökning av laddplatser påbörjas till minst 50 procent i det befintliga beståndet bolaget äger.	 Andelen parkeringsplatser som förse med laddmöjlighet vid nyproduktion.	50 %		
				 Trafiknämnden ska tillsammans med miljö- och hälsoskyddsnämnden och Stockholms Stads Parkerings AB ta fram nya mål och handlingsplaner för publik laddinfrastruktur efter 2022

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

Stockholm Parkering har ett samarbetsavtal med Visit Stockholm där ambitionen är att öka intresset för Stockholm som resmål och attrahera flera olika kategorier av besökare. Samarbetet ska utmynna i att sprida bilden av Stockholm som en modern och hållbar stad och bidra till hög beläggning i bolagets anläggningar genom att verka för att evenemang, kongresser, mässor och företagsmöten genomförs i Stockholm.

Under 2021 avser bolaget att genomföra minst fem marknadsföringsinsatser för evenemangsparkeringserbjudande.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal marknadsföringsinsatser avseende bolagets evenemangsparkeringserbjudanden.	5 st		

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Stockholm Parkering bidrar till att nå målen i stadens miljöprogram 2020-2023 och Handlingsplan för fossilfritt Stockholm 2040 inklusive utsläppsbeding, klimatbudget samt andra handlingsplaner kopplade till miljöprogrammet.

Bolaget avser att fortsätta arbetet med ökat antal laddstolpar och mobilitetstjänster för att minska stadens fossilbränslebehov. Laddplatserna ökar bolagets energiförbrukning men minskar utsläppet från fordonstransporter.

Bolaget har satt upp ett mål för minskad klimatpåverkan under 2021 för installerade laddstationer. Om laddstolparna har samma verkningsgrad som under 2019 uppgår besparingen till cirka 680 ton i minskat koldioxidutsläpp.

Bolagets totala el-förbrukning för 2021 beräknas till 8,3 GWh. Årets värde för indikatorn är betydligt högre jämfört med tidigare år och avser all köpt energi för uppvärmning och kyla samt för el- och gasanvändning exklusive energi till stadens fordon och el för laddning. Tidigare år har bolaget endast beräknat elförbrukning för de anläggningar bolaget äger.

I nya upphandlingar ställer bolaget alltid höga krav på innehåll av kemiska produkter. Vidare ska miljö- och hälsofarliga ämnen inte användas i upphandlade varor och tjänster. Bolaget ser också systematiskt över anläggningarnas belysning för optimalt nyttjande och vid byte av armatur ersätts dessa med den senaste energisnåla LED-tekniken.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till att uppfylla stadens mål om ett klimatsmart och hållbart Stockholm genom att arbeta enligt Stockholms stads Miljöprogram 2020-2023, Klimathandlingsplan 2020-2023 samt andra				Fortsatt öka antalet laddstolpar och mobilitetstjänster för att bidra till att minska stadens fossilbränslebehov.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
handlingsplaner kopplade till miljöprogrammet				
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system	100 %	100 %	Ställa krav på att användningen av kemiska produkter som innehåller utfasningsämnen och prioriterade riskminskningsämnen ej används. Ställa krav på att miljö- och hälsofarliga ämnen ej används i upphandlade varor och tjänster.
	 El- och värmeproduktion baserad på solenergi	27 MWh	4 560 MWh	Bolaget flesta egna anläggningar är under jord och saknar förutsättningar för solceller på tak, vidare sker bolagets elförbrukning främst nattetid. Produktionen av producerad el från solenergi kommer från bolagets parkerings-automater ovan jord.
	 Relativ energieffektivisering i stadens verksamheter (Stockholms parkering)	3 %	3 % energieffektivisering relativt 2018	
	 Totalt köpt energi i stadens verksamheter	8,3 GWh	1945 GWh	

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

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

Stockholm Parkering strävar alltid efter att utveckla effektiviteten och tillhandahålla tjänster till marknadsanpassade priser med hög kvalitet. Bolaget fokuserar ständigt på att investeringar ska ha god styrning, effektivitet och hög kostnadsmedvetenhet samt ett optimerat ekonomiskt resultat. Därtill identifierar bolaget systematisk tänkbara objekt att köpa eller avyttra. Planerade projekt analyseras regelbundet för att kunna genomföras med rimliga avkastningskrav och utan risk för nedskrivningar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
---	-----------	--------	-------------	-----------

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Genomföra prisjusteringar när marknaden så medger				Aktivt följa marknadsutvecklingen och genomföra prisjustering.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	6,1 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	237 mnkr		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	90		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Stockholms stads verksamheter ska upprätthålla hög kvalitet, bedrivas kostnadseffektivt och ha kapacitet att förändras och utvecklas. I anvisningarna till denna verksamhetsplan har bolaget uppdraget att beskriva hur kultur, ledarskap och kapacitet främjar att kvalitetsutveckling, innovation och digitalisering stärks och utvecklas. Beskrivningen ska göras under rubriken Kvalitet, innovation och digitalisering.

Kvalitet, innovation och digitalisering

Stockholm Parkering har högt ställda mål om en effektiv organisation med hög kostnadseffektivitet. Kvaliteten ska ligga på en nivå utifrån vad medborgare och kunder kan förvänta sig.

Bolaget verkar inom ett område under kraftig förändring som både påverkas av nya beteendemönster och ny teknik. Ett av målen med den nya organisationen under 2020 var att ytterligare underlätta teknikutvecklingen, bland annat genom att decentralisera ansvaret till de nyinrättade förvaltarna och att säkerställa utvecklingsresurser till verksamhetstekniken.

Kvalitetsutveckling och innovation är en del av bolagets kultur. Bolaget strävar ständigt med att korta ledtider från idé till förverkligande och har låga trösklar för att prova nya förslag. Många av bolagets nya mobilitetstjänster är ett resultat av nytänkande hos såväl bolaget som dess samarbetspartners. Förvaltarnas nya idéer hur anläggningar med låg beläggning kan öka har fått stort genomslag under rådande pandemi.

Flera uppdateringar av bolagens IT-system pågår vilket kommer att rendera i bättre beslutstöd och ökad automatisering.

Under 2021 kommer hyreskunderna kunna genomföra de flesta ärenden på egen hand via den nya webbportalen och på så sätt få god kunskap om tillgängliga parkeringar som uppfyller önskemålen. Nästa steg kommer att vara att öppna upp delar av systemen för samarbetspartners för att på så sätt ytterligare öka kundnyttan.

Ett strukturerat och förtroendeskapande ledarskap skapar nöjda medarbetarna. Delaktighet med tydligt ansvar för såväl arbetsuppgifter som uppföljning av resultat borgar för ständiga förbättringar och en arbetsmiljö som attraherar, utvecklar och behåller medarbetare. Rekryteringar ska baseras på kompetens. Medarbetarenkätens resultat ska följas upp.

Bolagets organisationskultur ska vara sådan att den ger goda förutsättningar för ett hållbart arbetsliv genom hälso- och friskvårdsinsatser, kompetensutveckling, tidiga insatser vid sjukskrivning och rehabilitering och fackliga samverkansavtal. Syftet är att attrahera, utveckla

och behålla medarbetare.

Aktivt medarbetarindex AMI

Bolaget har valt ett AMI för 2021 som är ett par enheter under kommunfullmäktiges mål för staden som helhet. Grunden till den lägre ambitionen är att bolaget har flera yrkeskategorier som kan förväntas svara lägre än staden som helhet.

Sjukfrånvaro

Bolaget bedriver ett aktivt arbete för att bibehålla låga sjukskrivningstal och konstaterar när detta skrivs att det ännu är oklart när vaccinering av covid-19 kan inledas. Bolaget har därtill nolltolerans för infektioner på arbetsplatsen vilket bedöms resultera i att sjukskrivningar kommer att bli högre än normalt under 2021.

Upphandling/Inköp

Bolagets upphandlingar ska vara marknadsmässiga, konkurrensneutrala och kostnadseffektiva samt följas upp systematiskt. Samtliga upphandlingar annonseras för att säkerställa god konkurrens. Val av ersättningsform analyseras noga, till exempel om det ska vara timersättning eller fast pris. Vid ramavtal använder bolaget sig av så kallad förnyad konkurrensutsättning.

Andelen upphandlingar med marknadsdialog(RFI) där leverantörer kommer med egna förslag ska vara minst 25 procent.

Bolaget ställer krav i relevanta upphandlingar på hållbar utveckling och samhällsansvar, där bland annat antidiskriminering, sociala och etiska hänsyn samt miljöhänsyn ingår.

Lokal

Bolagets huvudkontor kommer att flytta under år 2021. Huvudkontoret kommer ligga kvar på nuvarande adress vid Globen men flyttas till en annan del av byggnaden. Bolaget räknar med att uppnå effektivitetsvinster genom att samla alla medarbetare till en och samma plats jämfört med tidigare då personalen var utspridd på tre olika arbetsställen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Aktivt Medskapandeindex	79	82	
	 Andel investeringsprojekt som vid beslut om genomförande aviker mer än 15 procent jämfört med senast fattade inriktningsbeslut.	0 %	0 %	
	 Andel upphandlade avtal där kontinuerlig uppföljning genomförts	90 %	90%	
	 Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts	25 %	Tas fram av nämnd/styr else	
	 Index Bra arbetsgivare	82	84	
	 Sjukfrånvaro	8 %	Tas fram av	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	♀		nämnd/styr else	
	♂ Sjukfrånvaro dag 1-14 ♀	5 %	Tas fram av nämnd/styr else	
				♂ Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts

Verksamhetsplan 2021

Stokab

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
Bolagets uppgift.....	4
Ekonomisk analys.....	4
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	8
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	9
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	12

Bilagor

Bilaga 1: Limiter B2021 AB Stokab

Sammanfattning

Stokabs huvuduppgift är att bygga, hyra ut och underhålla ett passivt konkurrensneutralt optiskt fibernät i Stockholmsregionen. Efterfrågan på bolagets produkter är hög och Stokab fortsätter att bygga ut och förstärka nätet i takt med marknadens efterfrågan.

Syftet med bolagets verksamhet är att säkerställa de grundläggande digitala infrastrukturella förutsättningarna för näringsliv och offentlig förvaltning i Stockholm. Utbyggnaden av en robust fiberinfrastruktur med hög säkerhet i Stockholm skapar förutsättningar för företagande och digital delaktighet i hela staden. Fiberinfrastrukturen i sig bidrar till att såväl stimulera tillväxt och företagsamhet i enlighet med Stockholms stads näringslivspolicy som till att främja en hållbar utveckling genom skapa förutsättningar för innovativa och klimatsmarta lösningar i enlighet med stadens miljöprogram.

Den globala ekonomin, liksom Stockholms och kommunsektorns ekonomi, har under 2020 påverkats kraftigt negativt av covid-19-pandemin. Telekomsektorn har hitintills gått igenom krisen förhållandevis opåverkad i jämförelse med många andra branscher, men även för telekomsektorn – och således för Stokab – är de makroekonomiska marknadsförutsättningarna under den närmast överblickbara framtiden behäftade med en inte obetydlig osäkerhet.

I centrum för arbetet 2021 står fortsatt att öka nyttjandegraden i fibernätet. Detta ska främst ske genom hög försäljning, vilket förutsätter ett tydligt kundfokus i hela organisationen. Ökad digitalisering av såväl interna som kundrelaterade rutiner och processer är centralt för att åstadkomma hög försäljning och effektiv förvaltning. Arbetet fortgår därutöver med att ständigt förbättra rutiner och processer med fokus på ytterligare förbättrad service och flexibilitet i förhållande till kunderna samt kvalitet, innovation, kostnadseffektivitet och kompetensförsörjning. Personalpolitiken är strategisk i detta hänseende.

Stokab har anslutit flerfamiljsfastigheter med över 90 procent av Stockholms hushåll till det operatörsneutrala fibernätet och sedan 2015 har kommersiella fastigheter anslutits på motsvarande sätt. 2021 fortsätter arbetet med anslutning av fastigheter till nodstrukturen – primärt i takt med att staden växer.

Lanseringen av 5G i Stockholm, framväxten av olika IoT-lösningar samt uppkopplade hem och verksamheter kommer att förstärka den generella efterfrågan på svartfiber de kommande åren. Framväxten av en allt mer uppkopplad värld där fler och fler saker kommer att kommunicera med varandra förväntas också leda till ett behov av en mer finmaskig digital infrastruktur. Det omfattande distansarbetet och behovet av robusta digitala lösningar med stor bandbredd under covid-19-pandemin kan förmodas förstärka denna trend. Under 2021 fortsätter arbetet med att förstärka och förtäta nätet för att klara de krav som lanseringen av 5G och olika IoT-lösningar kommer ställa.

En förändrad hotbild i omvärlden medför ett ökat fokus på säkerhetsfrågor från såväl kunder som myndigheter. Verksamheten kommer under 2021 fortsätta höja förmågan i förhållande till totalförsvaret. Jämte detta ska bolagets strategiska styrning inom säkerhetsområdet stärkas.

Uppdraget att upphandla och administrera Stockholms stads samlade kommunikationsnät är organiserat i ett eget dotterbolag – S:t Erik Kommunikation – vilket innebär en tydlighet i förhållande till operatörsmarknaden. S:t Erik Kommunikation har ansvar för Stockholms stads kommunikationslösningar. Bolagets tjänster riktar sig till stadens nämnder och bolag. Som ett resultat av den av kommunfullmäktige fastslagna strategin för Stockholm som smart och uppkopplad stad ökar kravet på datakommunikationsnätets utbredning och bandbredd samt efterfrågan av tekniskt stöd från stadens nämnder och bolag. Inriktningen för verksamheten 2021 är att säkerställa funktionen av kommunikationsnätet och dess centrala system samt att

utveckla och införa ytterligare centrala säkerhets- och kapacitetshöjande funktioner. Under 2021 inleder S:t Erik Kommunikation ett generationsskifte till en ny trådlös standard (WiFi 6) samt en mer mjukvarubaserad styrning av nätet.

Resultat efter finansnetto beräknas uppgå till 235 mnkr för 2021, vilket är i linje med kommunstyrelsens förslag till budget för 2021. Investeringarna beräknas uppgå till 200 mnkr, vilket överensstämmer med kommunstyrelsens förslag till investeringsplan.

Bolagets uppgift

Kommunfullmäktige har, under rubriken ”Möjligheternas Stockholm”, angivit följande övergripande inriktningsmål för kommunkoncernen Stockholms stad:

1. En modern storstad 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

Bolagets uppgift är att bygga, hyra ut samt underhålla ett passivt och säkert fibernät i Stockholm. Syftet med infrastrukturen och verksamheten är att stimulera en positiv utveckling för Stockholm genom att bidra till goda förutsättningar för IT-utvecklingen i regionen.

Stokab ska fortsätta utveckla stamnätsinfrastrukturen, inklusive noder och knutpunkter, för att klara den framtida ökade generella efterfrågan och garantera tillgången på konkurrensneutral svartfiber. Den fortsatta utbyggnaden av fibernätet skapar förutsättningar för klimatsmarta lösningar och digital delaktighet i hela staden, i takt med efterfrågan och utifrån bedömningar av marknadens utveckling och krav. Framväxten av en alltmer uppkopplad värld kombinerat med 5G förväntas också leda till ett behov av en mer utbyggd digital infrastruktur.

Enligt kommunstyrelsens förslag till budget 2021 för Stockholms stad samt ägardirektiv 2021–2023 för koncernen Stockholms Stadshus AB ska Stokab

En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

- vara behjälpligt i trafiknämndens uppdrag att samordna gatuarbeten med övriga ledningsdragande bolag i staden samt Trafikverket, SL, Stockholm Exergi och andra aktörer för att främja framkomligheten

fortsätta att i samarbete med kommunstyrelsen stödja arbetet med att utveckla Stockholm som en innovativ och smart stad

- tillsammans med kommunstyrelsen och trafiknämnden planera för och tillgängliggöra trafikljus och andra installationer för fiberdragning
- samverka med trafiknämnden och miljö- och hälsoskyddsnämnden för att använda Hornsgatan till testbädd för smarta digitala lösningar

En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

- ansvara för att fibernätet byggs ut och förtätas för att möta framtida efterfrågan inom 5G och IoT (Internet of Things).

Ekonomisk analys

Marknadens utveckling

Den globala ekonomin har under 2020 påverkats kraftigt negativt av covid-19-pandemin. Sverige och Stockholmsregionen utgör inget undantag – tvärtom har servicenäringen i huvudstadsregionen drabbats hårt. Likaså har pandemin fått kännbara konsekvenser för kommunsektorns ekonomi. Telekomsektorn har dock hitintills gått igenom krisen förhållandevis opåverkad.

Konjunkturinstitutet bedömer att kraftigt utökad testning för covid-19, ekonomisk-politiska åtgärder och en gradvis anpassning av hushållens och företagens beteende för att förena fortsatt ekonomisk aktivitet med hänsyn till smittriskerna bidrar till att hushållens konsumtion tar igen delar av nedgången. Ökad efterfrågan från omvärlden och leveranskedjor som åter fungerar bidrar till att även exporten tar igen mycket av den tidigare nedgången. Lågkonjunkturen består dock och återhämtningen bedöms framöver gå in i en lugnare fas. Den ekonomiska politiken fortsätter att ge stöd åt återhämtningen nästa år, men det antas dröja till 2023 innan lågkonjunkturen är över. För telekomsektorn och för Stokab är således de makroekonomiska förutsättningarna framöver behäftade med en inte obetydlig ovisshet.

Såväl på den europeiska som på den nationella telekommarknaden pågår en konsolidering. Betydelsen av oberoende aktörer, som de kommunala stadsnäten, som kan erbjuda konkurrensneutral svartfiber på lika villkor, kommer att vara fortsatt central för en fortsatt väl fungerande konkurrens på tjänstenivån och därmed för att tillvarata de ökade möjligheter som den tekniska utvecklingen medför.

Konsolideringarna på den svenska marknaden leder till en ökad kostnadsmedvetenhet hos Stokabs kunder avseende den totala mängden fiberförbindelser de sammanslagna bolagen hyr. Kombinerat med en mognare marknad ökar kraven på leverantörer av svartfiber – som Stokab – att klara av att möta kunderna digitalt och flexibelt. De digitala gränssnitten behöver i det sammanhanget utgå från kundernas faktiska behov och målsättningen är att de också ska ge en ökad kundupplevelse. Det ska vara lätt att göra nya affärer och hantera sina befintliga affärer med Stokab – oavsett vilken kanal man som kund använder.

En ökad konkurrens och kostnadsmedvetenhet hos bolagets kunder leder också till förändrade köpbeteenden. Under de senaste åren har en förändring i den sålda produktmixen kunnat konstateras. Den utvecklingen har under de senaste åren inneburit en lägre snittintäkt per förbindelse för Stokab.

Efterfrågan på svartfiber bedöms emellertid vara fortsatt stark i Stockholm. Kapacitet och kvalitet blir allt viktigare och en stor del av de som har möjlighet att välja bredband levererat över fiber gör också det. Fiberbaserade bredband utgör sedan 2015 en majoritet av de fasta abonnemangen i Sverige men ökar inte längre utan ligger på samma nivå som tidigare. Samtidigt har ADSL/VDSL minskat från 35 procent till 20 procent mellan 2013 och 2019.

Mängden överförd data i mobilnäten fortsätter att växa. Förtätningen av 4G och lanseringen av 5G i Stockholm kommer generera ytterligare datatrafik som i sin tur kommer driva efterfrågan på fiber. Det omfattande distansarbetet och behovet av robusta digitala lösningar med stor bandbredd under covid-19-pandemin kan förmodas förstärka denna trend. För Stokabs vidkommande gäller det att möta denna efterfrågan med avkastande investeringar och lägre hanteringskostnader per förbindelse för att säkerställa fortsatt lönsamhet.

Digitalisering blir en alltmer integrerad del av kärnverksamheten i alla företag och myndigheter. Tillsammans med etablerandet av nya företagsstrukturer, som från början i huvudsak är digitala och som har tillgång till en global digital marknad, bidrar detta till en ökad efterfrågan på snabba och stabila uppkopplingsmöjligheter, vilket kommer förstärka den generella efterfrågan på fiber.

En allmänt förhöjd hotbild i världen, Europa och Sverige samt det faktum att allt fler delar av

alla samhällsfunktioner får en betydande digital komponent leder till ökade säkerhetskrav på fibernätet såväl som på noder och knutpunkter samt på stödsystem.

Framväxten av en allt mer uppkopplad värld, där fler och fler saker kommunicerar med varandra ("sakernas internet" eller IoT "Internet of Things"), förväntas leda till ett behov av en än mer finmaskig digital infrastruktur. I kombination med 5G, som också antas behöva en mer finmaskig fiberinfrastruktur än 4G, medför detta krav på nya och andra typer av fiberanslutningar. Den tekniska utvecklingen kan också komma att ytterligare förändra den befintliga operatörsmarknaden och eventuellt leda till att nya aktörer etableras.

Utvecklingen av koncept för smarta städer och ett behov för kommuner att klara av att möta medborgarnas efterfrågan på digitala tjänster på ett kostnadseffektivt sätt förstärker ytterligare betydelsen av att kommuner skaffar sig och stärker sin rådighet över den digitala infrastrukturen. De ökade kraven på säkerhet och kommunernas betydelse för totalförsvaret stärker denna betydelse ytterligare.

Regulatoriska förutsättningar

I avsikt att främja investeringar och innovation i ny och bättre infrastruktur och samtidigt tillgodose behovet av att upprätthålla konkurrensen har EU-kommissionen beslutat att reformera det regulatoriska ramverket för telekomsektorn med avsikt att skapa en digital inre marknad (Digital Single Market, DSM). I slutet av 2018 antogs således ett direktiv om inrättande av en kodex för elektronisk kommunikation (European Electronic Communications Code, EECC), vilket ska vara genomfört i medlemsstaterna senast den 21 december 2020

Direktivet föreskriver en lättnad i regleringsbörda för företag med betydande marknadsinflytande (SMP-företag) som endast bedriver grossistverksamhet (wholesale only). Stokab är ett renodlat grossistföretag i direktivets mening. Bakgrunden till de regleringslättnader som föreskrivs är att nätägare vars affärsmodell är begränsad till tillhandahållande av grossisttjänster bidrar till skapandet av en välfungerande grossistmarknad, med positiva effekter på konkurrensen och möjligheten till innovationer i samtliga efterföljande led i värdekedjan. Genom att lyfta fram de positiva effekter som är förknippade med en grossistmodell och genom att skapa regulatorisk förutsebarhet, underlättar bestämmelsen om grossistföretag för företag som Stokab att även fortsättningsvis kunna verka på marknaden och bidra till samhällsnytta och konkurrens.

Implementeringen av kodexen i svensk rätt utgör således en strategisk fråga såväl för Stokab som för svensk IT-politik. Det nya nationella regulatoriska ramverket, som för närvarande är under beredning inom regeringskansliet, beräknas träda i kraft under 2021 i form av en ny Lag för Elektronisk Kommunikation (LEK).

Verksamhetens inriktning 2021

Inriktningen för Stokabs verksamhet är att säkerställa de grundläggande digitala infrastrukturella förutsättningarna för näringslivet och offentlig förvaltning i Stockholm. Utbyggnaden av en robust fiberinfrastruktur med hög säkerhet i Stockholm skapar förutsättningar för företagande och digital delaktighet i hela staden och fiberinfrastrukturen i sig bidrar till att främja en hållbar utveckling genom att skapa förutsättningar för innovativa och klimatsmarta lösningar i enlighet med målen i Stockholms stads miljöprogram 2020–2023.

En förändrad hotbild i omvärlden medför ett ökat fokus på säkerhetsfrågor från såväl kunder som regulatoriska myndigheter. Den av den svenska regeringen fastslagna nationella säkerhetsstrategin med IT- och telekommunikationer som ett särskilt utpekad område inom hotbildsanalysen klargör att telekominfrastrukturen är att beakta som en samhällskritisk möjliggörande funktion vid sidan om bland annat elförsörjning – en bedömning som inskräpts

under covid-19-pandemin, då sektorns betydelse för upprätthållande av kritiska samhällsfunktioner tydligt åskådliggjorts. Verksamheten kommer under 2021 fortsatt fokusera på att höja den totala förmågan i förhållande till totalförsvaret. Jämte detta ska den strategiska styrningen inom säkerhetsområdet stärkas. Det arbete som genomförts under 2020 i syfte att säkerställa korrekt informationsklassning kommer att fortsätta och i delar färdigställas under 2021.

S:t Erik Kommunikation

Bolagets tjänster riktar sig till Stockholms stads nämnder och bolag. Verksamheten är ett dotterbolag till AB Stokab vilket innebär en tydlighet i förhållande till marknaden.

S:t Erik Kommunikation har ansvar för att handla upp och administrera Stockholms stads kommunikationslösningar. S:t Erik Kommunikations huvuduppgift de kommande åren är att, i samverkan med kommunstyrelsen och representanter från Stockholms stads övriga verksamheter, möjliggöra och säkerställa väl fungerande kommunikationslösningar. Bolagets verksamhet bidrar till att stadens e-tjänster görs tillgängliga för medborgare och företag i Stockholms stad och att datakommunikation med externa IT-leverantörer kan fungera väl. Nyttjandegraden av stadens interna datakommunikationsnät ökar kontinuerligt samtidigt som risken för intrång och attacker från internet är fortsatt hög.

S:t Erik Kommunikation fortsätter arbetet med att samordna stadens samlade tekniknät så att dessa anpassas i enlighet med Strategin för Stockholm som smart och uppkopplad stad. S:t Erik Kommunikations medverkan i genomförandet av Strategin för Stockholm som smart och uppkopplad stad medför att Stockholms stad som helhet får en ökad förståelse om fördelarna med att nyttja stadens gemensamma datakommunikationsnät.

Inriktningen för verksamheten 2021 är att säkerställa funktionen av kommunikationsnätet och dess centrala system samt att i samverkan med kommunstyrelsen och representanter från Stockholms stads övriga verksamheter utveckla och införa ytterligare centrala säkerhets- och kapacitetshöjande funktioner.

Under 2021 inleder S:t Erik Kommunikation ett generationsskifte till en ny trådlös standard (wifi 6) samt en mer mjukvarubaserad styrning av nätet. Med början under 2021 startas ett utbytesprojekt av cirka 13 000 accesspunkter.

Resultat efter finansnetto beräknas till 19 mnkr för 2021. Investeringarna beräknas uppgå till 20 mnkr, varav 10 mnkr är kundrelaterade investeringar.

Personal

Stokabs utveckling är beroende av medarbetarnas prestationer och bolagets personalpolitiska arbete bedrivs i enlighet med Stockholms stads personalpolicy. Kompetenta och motiverade medarbetare på rätt plats möjliggör bolagets fortsatta framgång. Därför bedriver bolaget ett systematiskt arbete såväl vad gäller långsiktigt strategisk som operativt strukturell utveckling av organisation, medarbetare och chefer med syfte att tillgodogöra medarbetarnas fulla potential. Fortsatt arbete avseende digitalisering och automatisering av verksamheten kommer att vara en strategisk fråga för att bolagets affärs- och verksamhetsmål ska uppnås.

Marknads- och omvärldsförändringar innebär att samtliga medarbetare behöver förstå vilka nya krav som kommer att ställas på Stokabs framtida affär samt förmåga att kunna anpassa arbetssätt och tjänsteutbud utifrån kundernas förändrade behov.

Medarbetares arbetstillfredsställelse och arbetsmiljö påverkas i stor utsträckning av den närmaste chefens ledarskapsförmågor. Utvecklingsarbetet med att tydliggöra ansvar och roller samt att utveckla och ta tillvara chefers och medarbetares kapacitet fortsätter och har

intensifierats till följd av covid-19-pandemins konsekvenser för arbetsmiljö och vikten av närvarande ledarskap. Bolagets kontinuerliga utvecklingsarbete medför att Stokabs sjukfrånvaro inte bör vara högre än 4 procent.

Ekonomisk analys och budget 2021

Resultat efter finansnetto beräknas uppgå till 235 mnkr för 2021, vilket är i linje med kommunstyrelsens förslag till budget för 2021. Resultatutvecklingen påverkas av en rad faktorer såsom exempelvis konjunkturutvecklingen, räntenivåer och utvecklingen inom branschen.

Investeringarna under 2021 beräknas uppgå till 200 mnkr, vilket överensstämmer med kommunstyrelsens förslag till investeringsplan.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

I centrum för arbetet 2021 står, liksom tidigare år, att öka nyttjandegraden i fibernätet. Detta ska främst ske genom hög försäljning, vilket förutsätter ett tydligt kundfokus i hela organisationen. Samtliga delar av Stokab ska kunna agera säljstödande inom respektive kompetensområde.

Den ökade efterfrågan på fiberförbindelser föranleder ett behov av att stärka stomnätinfrastrukturen.

Under 2021 fortsätter arbetet med att ansluta ytterligare fastigheter till nodstrukturen – primärt i takt med att staden växer. Detta skapar sammantaget ökade möjligheter för konkurrens på marknaden då operatörer kan nå hela vägen fram till slutkunden oavsett om slutkunden är ett hushåll eller företag. Förutsättningar har därmed skapats för att bredbandsmarknaden i Stockholm på sikt kan bli helt fri och öppen för både hushåll och företag, vilket bidrar till en fortsatt positiv ekonomisk utveckling i regionen.

Utbyggnaden av fiberinfrastrukturen till strategiska områden och i alla delar av staden skapar lika förutsättningar för digital delaktighet i hela staden. Detta stärker förutsättningarna för att skapa ett Stockholm med digitala möjligheter för alla.

Arbetet med att höja säkerheten i strategiskt viktiga delar av nätet fortsätter successivt under 2021, som ett led i att säkerställa tillgängligheten till såväl samhällets offentliga tjänster som kommersiella tjänster. Utbyggnaden och kapacitetsförstärkningen av områdes- och anslutningsnoder är strategiska åtgärder i detta säkerhetsarbete och ytterligare åtgärder för att stärka robustheten i nätet vidtas under 2021. Bolaget övar också sin krisledningsförmåga, helt eller i delar, årligen.

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

Stokab avser att under verksamhetsåret bidra till uppfyllelse av kommunfullmäktiges verksamhetsmål 1.1 (I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort) på primärt två sätt. Dels indirekt – bolagets kärnuppdrag, att tillhandahålla ett fibernät på lika villkor, verkar främjande för tillväxt, näringsliv och arbetstillfällen i Stockholm. Dels mer direkt, genom det samarbete som bolaget bedriver med tre yrkeshögskolor. Stokab samarbetar med Yrkeshögskolan i Nyköping, Yrkeshögskolan Xenter i Botkyrka kommun samt Yrkeshögskolan Edugrade i Hudiksvall kring

yrkesutbildningar inom fiberoptik för de som vill arbeta som fibertekniker/optofibertekniker. Stokabs bidrag till yrkesutbildningarna är att kvalitetssäkra utbildningsplanerna. Samarbetet med yrkeshögskolorna har en strategisk betydelse för att säkra en framtida försörjning av rätt kompetens till Stokabs entreprenörer. Samarbetet fortsätter under 2021.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	1		

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

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

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

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

Inriktningen av verksamheten syftar till att säkerställa förutsättningar för ett växande näringsliv som genom den digitala tekniken kan agera globalt med ett minimum av resor. Fiberinfrastrukturen i sig bidrar därmed till att skapa förutsättningar för klimatsmarta lösningar. Fiberinfrastrukturens helt avgörande betydelse för distansarbete och digitala samverkansformer har tydliggjorts under covid-19-pandemin. Under 2021 fortsätter Stokab att samverka med trafiknämnden och miljö- och hälsoskyddsnämnden kring uppdraget att använda Hornsgatan som testbädd för smarta digitala lösningar med avseende på trafikövervakning och regelefterlevnad, exempelvis att visualisera realtidsmätning av luftkvalitet. Stokabs eget pilotprojekt avseende fiberutbyggnad i gaturummet längs Hornsgatan kommer att avslutas och utvärderas under 2021. Lärdomarna från pilotprojektet ska tillvaratas inför framtida utbyggnadsprojekt.

Stokab bygger fibernätet i en nät- och nodstruktur som underlättar för en miljövänlig drift. Nät- och nodstrukturen är utformad för att underlätta drift och underhåll av nätet både för kunder och för Stokabs egna verksamhet med bland annat minskade transporter som följd. Stokab kommer under året att ytterligare utveckla sitt miljö- och hållbarhetsarbete för att svara upp mot de mål som anges i stadens miljöprogram 2020–2023 och handlingsplaner kopplade till detta.

För att minimera störningar till följd av bolagets ledningsarbeten och främja en god framkomlighet i staden kommer Stokab fortsatt att vara behjälpligt i trafiknämndens uppdrag att samordna gatuarbeten med andra ledningsdragande bolag i staden samt Stockholm Exergi, SL, Trafikverket och andra aktörer.

Stokab bidrar till uppfyllelsen av kommunfullmäktiges verksamhetsmål 2.1 (Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv) genom bolagets grunduppdrag att tillgodose marknaden med ett öppet och konkurrensneutralt fibernät som ytterst avser att stimulera utvecklingen inom IT- och telekombranschen och därmed Stockholms näringsliv i stort. Stokabs beprövade affärsmodell med tillhandahållande av svartfiber öppet för alla har historiskt visat sig främja tillväxt, konkurrens och innovationsförmåga inom Stockholms näringsliv. Bolagets upprätthållande av denna affärsmodell bidrar på så vis även till uppfyllelse av målet i Stockholms stads näringslivspolicy att stimulera tillväxt och företagsamhet genom långsiktiga och goda förutsättningar för företagande i hela Stockholm.

Stokabs inriktning är alltjämt att utifrån marknadens behov tillhandahålla ett passivt fibernät till kunderna på likvärdiga villkor. Stokab underlättar därmed för såväl befintliga som nya operatörer och tjänsteleverantörer att träda in på marknaden utan att de själva behöver finansiera den grundläggande infrastrukturen. Förutsättningar skapas därmed för en stärkt internationell konkurrenskraft för företag i Stockholm.

Under 2021 fortsätter Stokab, tillsammans med kommunstyrelsen och trafiknämnden, att planera för installation av fiber i gaturummet för att ha beredskap att svara upp mot framtida efterfrågan på infrastruktur för datatrafik i stadsmiljön. Stokab kommer under verksamhetsåret att fortsätta stödja kommunstyrelsen i arbetet med att utveckla Stockholm som en innovativ och smart stad. Bolaget har också beredskap att, utifrån sin kompetens och sin roll som tillhandahållare av passiv fiberinfrastruktur, vara delaktigt i stadens övriga utvecklingsarbete med avseende på innovationer inom urban mobilitet, såsom exempelvis det europeiska konsortiet Knowledge and Innovation Community (KIC) European Innovation and Technology in Urban Mobility (EIT UM) samt samarbetet Senseable Stockholm Lab mellan staden, KTH och Massachusetts Institute of Technology (MIT).

Stokab har under de senaste åren successivt byggt ut det operatörsneutrala nätet för att möjliggöra att det absoluta flertalet av stockholmarna ska få tillgång till högkvalitativa bredbandstjänster. Därigenom bidrar Stockholms stad och Stokab till goda förutsättningar för ekonomisk utveckling i hela staden och till en sammanhållen stad. Vid nybyggnation i Stockholms stad genomför Stokab fiberutbyggnad och anslutning direkt i samband med byggnationen av fastigheten.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta att i samarbete med kommunstyrelsen stödja arbetet med att utveckla Stockholm som en innovativ och smart stad				Deltaga i Implementeringen av Strategi för Stockholm som smart och uppkopplad stad

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

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Samverka med trafiknämnden och miljö- och hälsoskyddsnämnden för att använda Hornsgatan till testbädd för smarta digitala lösningar				Testbädd smarta digitala lösningar Hornsgatan
 Tillsammans med kommunstyrelsen och trafiknämnden planera för och tillgängliggöra trafikljus och andra installationer för fiberdragning				Fiberansluta tillgängliga trafikljus och andra installationer
 Vara behjälpliga i trafiknämndens uppdrag att samordna gatuarbeten med övriga ledningsdragande bolag i staden samt Trafikverket, SL, Fortum och andra aktörer för att främja framkomligheten				Samförläggningar

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Inledning

Stokabs övergripande verksamhet, att bygga och underhålla ett fiberoptiskt nät i Stockholmsregionen, ställer krav på att planering, utbyggnad och underhåll sker med en så liten miljöpåverkan som möjligt.

Till grund för Stokabs miljömål ligger Stadens inriktningsmål, Stadens Miljöprogram 2020-2023 samt övriga styrande miljödokument beslutade av Stokabs styrelse.

I Miljö- och klimathandlingsplanen beskrivs hur Stokabkoncernen arbetar med att minska den miljöpåverkan som är en följd av verksamheten samt vilka aktiviteter som behöver genomföras för att de mål som är ställda ska kunna uppfyllas. Under 2021 avser bolaget ta fram ett treårigt styrdokument avseende miljö- och klimatarbetet. Dokumentet ska tydliggöra kopplingen till stadens övergripande styrdokument och ange bolagets målsättningar på området i ett treårsperspektiv. Det treåriga styrdokumentet kommer att tillställas bolagets styrelse för beslut.

Miljö- och klimathandlingsplanen kommer fortsatt att vara ettårig, biläggas verksamhetsplanen och framgent endast innehålla uppföljning av de aktiviteter bolaget gjort och planerar att göra under det kommande verksamhetsåret.

Stokabs övergripande miljömål

Stokabs övergripande mål är att:

- en fossilfri organisation 2030 uppnås
- öka recirkulationen (minska avfallet och öka återanvändningen)
- minimera skadliga ämnen i de produkter som ingår i vårt nät
- säkerställa att miljökrav ställs vid samtliga upphandlingar
- öka medarbetarnas medvetenhet och kunskap om verksamhetens miljöpåverkan
- minimera risker i arbetet genom ett systematiskt arbetsmiljöarbete, inom koncernen och hos upphandlade samarbetspartners

Uppföljning och aktiviteter

Uppföljning av samtliga aktiviteter i miljö- och klimathandlingsplanen görs tillsammans med Stokabs miljöansvarig i samband med Stokabs internkontroll två gånger per år.

Målsättningar och resultat för årets som gått sammanställs och redovisas för bolagets ledningsgrupp. Miljö- och klimathandlingsplanen revideras årligen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system	100 %	100 %	
	 Totalt köpt energi i stadens verksamheter	0,3 GWh	1945 GWh	

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

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

Kommunfullmäktige anger som verksamhetsmål 3.1 att Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser. Målet tar särskilt sikte på vikten av att hantera betydande investeringsvolymerna genom adekvat prioritering och med långsiktigt hållbar finansiering. Stokab avser att under verksamhetsåret genomföra investeringar i enlighet med kommunfullmäktiges investeringsplan.

Investeringarna beräknas uppgå till 200 mnkr under 2021, en nivå i paritet med budgeterade investeringar 2020. Under planperioden kommer Stokab att fortsätta utveckla stamnätsinfrastrukturen, inklusive noder och knutpunkter, för att klara den framtida ökade generella efterfrågan och garantera tillgången till konkurrensneutral svartfiber. En stor mängd samförläggningar och pågående byggnationer i exploateringsområden genererar högre

investeringsvolymerna inom dessa områden än vad som varit fallet historiskt. Ökade säkerhetskrav leder också till behov av investeringar i säkerhetshöjande åtgärder. Investeringarna är strategiska.

Resultatet efter finansnetto beräknas till 235 mnkr för 2021. Resultatutvecklingen påverkas av en rad faktorer såsom exempelvis orderingång, konjunkturutveckling, räntenivåer och utvecklingen inom branschen. Konsekvenserna av den pågående pandemin och dess ekonomiska effekter utgör en inte obetydlig osäkerhet inför 2021.

Den första lanseringen av 5G i Stockholm, framväxten av olika IoT-lösningar och alltmer uppkopplade hem kommer att förstärka den generella efterfrågan på fiber de kommande åren. Framväxten av en alltmer uppkopplad värld där fler och fler saker kommunicerar med varandra över internet, ofta benämnt "Internet of Things" (IoT) eller "sakernas internet", leder till ett behov av en mer finmaskig digital infrastruktur. Under 2021 fortsätter arbetet med att förstärka och förtäta nätet för att klara de krav som kommande utbyggnad av 5G-näten och olika IoT-lösningar kommer ställa. Utbyggnad av anslutningar för IoT och 5G kommer att ske i samband med beställningar från kund för att möta efterfrågan vartefter den uppstår.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	8,95 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	200 mnkr		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	235		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Verksamhetsmål 3.2 i kommunfullmäktiges budget lyder att Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna. Målet avser att säkerställa kostnadseffektivitet, hög kvalitet i bolagens verksamheter samt deras attraktivitet som offentliga arbetsgivare.

En ökad digitalisering av såväl interna som externa samt kundrelaterade rutiner och processer är centralt för att åstadkomma en hög försäljning och effektiv förvaltning. Under 2021 fortsätter det arbetet och Stokab kommer utveckla sina processer utifrån målet om ytterligare förbättrad service och flexibilitet i förhållande till kunderna samt kvalitet, innovation, kostnadseffektivitet och kompetensförsörjning.

Genom förbättrade processer har bolagets ledtider avsevärt kunnat förkortas till nytta för kunderna. En fortsatt viktig uppgift för Stokab under åren framåt är att fortsätta utveckla bolagets samtliga delar i syfte att nå en ökad kundnöjdhet. En viktig del i det fortsatta förbättringsarbetet är att upprätthålla leveransprecisionen på nuvarande höga nivå och att bibehålla nivån på felavhjälpning. Detta ska också ses i förhållande till den kraftiga ökningen av antalet uthyrda fiberförbindelser.

Bolagets förmåga att långsiktigt kunna attrahera, utveckla och behålla medarbetare är viktiga komponenter för bolagets möjlighet att vara framgångsrikt. Stokab bedriver en proaktiv personalpolitik.

Utifrån ett tydligt kundfokus är alla medarbetare delaktiga i att ständigt utveckla processer och rutiner.

Upphandling och inköp utgör en strategisk del i Stokabs effektiviseringsarbete.

Utgångspunkten är att kvaliteten säkras genom tydliga krav samt att upphandlingen används som ett medel att driva på en hållbar utveckling. Under 2021 beräknas inköp av varor och tjänster uppgå till ca 348 mnkr (2020, ca 314 mnkr) varav ca 196 mnkr (2020, ca 158 mnkr) avser investeringar.

Ny- och merförsäljningen inom Stokab-koncernen beräknas för 2021 uppgå till 200 mnkr (ordervärde). Denna försäljning bedöms leda till att 2 800 nya fiberförbindelser levereras till kunderna.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Ansvara för att fibernätet byggs ut och förtätas för att möta framtida efterfrågan inom 5G och IoT (Internet of Things)	 Antal levererade fiberförbindelser efter ny- och merförsäljning	2 800		
	 Aktivt Medskapandeindex 	82	82	
	 Andel investeringsprojekt som vid beslut om genomförande aviker mer än 15 procent jämfört med senast fattade inriktningsbeslut.	0 %	0 %	
	 Andel upphandlade avtal där kontinuerlig uppföljning genomförts	100 %	90%	
	 Index Bra arbetsgivare	84	84	
	 Sjukfrånvaro 	4 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 	4 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
				 Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts