



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

Sid. 1 (15)
2025-02-07

Verksamhetsplan 2025

Moderbolaget Stockholms Stadshus 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
Ekonomisk analys	4
1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden.....	5
2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning.....	5
3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla.....	9

Sammanfattning

Stockholm är en stad i ständig utveckling. Under de kommande åren utgörs bolagskoncernens investeringar främst av nyproduktion av bostäder, skolor och vård- och omsorgsboenden samt omfattande investeringar i kritisk infrastruktur, där flera system närmar sig slutet av sin tekniska livslängd. Inte minst gäller det stadens vattenförsörjning – en samhällskritisk funktion som också är avgörande för stadens krisberedskap. Bolagens planerade klimatinvesteringar och det fortsatta arbetet med trygghetssatsningar utgör en viktig del för att Stockholm ska fortsätta utvecklas hållbart.

De stora investeringsvolymerna kräver noggrann styrning och uppföljning. En nära och god samverkan mellan stadens bolag och förvaltningar är en förutsättning för att göra rätt prioriteringar. Som en del i det viktiga arbetet att nå effektivitet ur ett koncernövergripande perspektiv krävs ett fortsatt arbete med att ytterligare utveckla styrning och samspel mellan bolag och förvaltningar. En väl fungerande samverkan är en förutsättning för att säkra en effektiv organisation och hög måluppfyllelse samtidigt som en väl avvägd bedömning och prioritering av investeringar i tid och omfattning kan göras. Möjliga synergieffekter mellan projekt ska omhändertas utifrån ett koncernövergripande perspektiv och det stadsövergripande driftskostnadsperspektivet ska alltid beaktas. I det förändrade ekonomiska läge som råder sedan några år är också den stadsövergripande utvecklingen av den finansiella skulden något som såväl varje enskilt bolag som hela koncernen behöver beakta inför varje investeringsbeslut. Som ett led i arbetet med förstärkt investeringsstyrning och kostnadskontroll fortsätter arbetet med att analysera investeringsanvisningar och kostnadsutveckling för att nå ytterligare styrning och prognossäkerhet. Efter ett läge med inflation och kraftigt ökat byggkostnadsindex finns signaler på avmattning och därmed ett stabilare läge. Moderbolagets arbete med att säkerställa att indexuppräknning och kostnads kalkyler speglar det aktuella marknadsläget genom projektens framdrift fortsätter. Arbetet sker i nära samarbete med kommunstyrelsen och de investerade dotterbolagen.

Utöver utvecklad investeringsstyrning och uppföljning av investeringar är det också av största vikt att resultatnivåerna i dotterbolagen bibehålls och på sikt förbättras. Förbättrad lönsamhet medger ökad grad av egen finansiering av projekt i samband med beslut om kommande nödvändiga investeringar och innebär en fortsatt god förmögenhetsförvaltning av det egna kapitalet.

Det är en självklarhet och nödvändighet att koncernens bolag inom sin tilldelade och ekonomiska budget ska klara välfärdsuppdraget i kombination med en ekonomi i balans. Det är således prioriterat att varje enskilt bolag alltid arbetar systematiskt med planering, uppföljning och analys av både verksamhet och ekonomi.

Stockholms stad ska senast år 2040 vara helt fossilbränslefri och stadens egen organisation likaså senast år 2030. Klimatbudgeten och arbetet enligt klimathandlingsplanen är viktiga verktyg för att uppnå detta. Moderbolaget har bedrivit ett aktivt arbete i framtagandet av förslag till nytt miljöprogram, klimathandlingsplan och energistrategi för Stockholm. Moderbolaget kommer fortsätta samverka med SLK kring hur styrning och ledning av kommunikations- och dialogarbetet kan utvecklas i syfte att stärka stadens förmåga att verka i linje med miljöprogrammets mål och intentioner. Detta arbete har konkretiserats i form av en stadsövergripande kommunikationsstrategi som kompletteras av en kommunikationsplan för 2025 med ett antal prioriterade aktiviteter.

Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) är ett EU-direktiv om hållbarhetsrapportering som innebär ökade krav för koncernen och bolagen vad gäller hållbarhetsrapportering från och med 1 januari

2025. Under året kommer koncernledningen tillsammans med dotterbolagen och stadsledningskontoret genomföra ett intensivt arbete för att säkerställa att rapportering sker korrekt med god kvalitet och på ett sätt som bidrar till att stärka stadens samlade hållbarhetsarbete. Arbetet som bedrivs inom hållbarhetsrapporteringen bidrar också till ytterligare kvalitetsutveckling i flera befintliga processer.

I arbetet att nå ett klimatpositivt Stockholm 2030 kommer särskilda insatser genomföras för att möjliggöra genomförande av Stockholm Exergis anläggning för BECCS. Berörda bolag och nämnder ska intensifiera arbetet för att säkerställa möjligheten till förverkligandet av BECCS. BECCS – Bio Energy Carbon Capture and Storage – innebär att koldioxiden efter förbränning av biobränslen fångas in ur rökgaserna, komprimeras till flytande form och lagras i underjordiska bergsformationer. Anläggningen ska vid sitt färdigställande årligen fånga in upp till 800 000 ton koldioxid för permanent lagring och kommer att vara en av världens första i sitt slag.

Stadens trygghetsarbete ska stärkas ytterligare och alla ska kunna känna sig trygga överallt. Den upplevda tryggheten ska öka samtidigt som staden försvårar och förhindrar att faktiska brott sker i det offentliga rummet. Trygghetsinvesteringar i den offentliga miljön ska fortsätta. Stadens trygghetsprogram tydliggör fokusområden och inriktning samt ansvarsfördelningen inom området för stadens nämnder och bolag. Koncernledningen följer tillsammans med stadsledningskontoret dotterbolagens arbete med att förebygga och motverka välfärdsbrottslighet och närliggande områden, exempelvis brott och fusk med föreningsstöd samt avfallsbrottslighet.

Stockholm är en stad i ständig utveckling. Under de kommande åren utgörs bolagskoncernens investeringar främst av nyproduktion av bostäder, skolor och vård- och omsorgsboenden samt omfattande investeringar i kritisk infrastruktur, där flera system närmar sig slutet av sin tekniska livslängd. Inte minst gäller det stadens vattenförsörjning – en samhällskritisk funktion som också är avgörande för stadens krisberedskap. Bolagens planerade klimatinvesteringar och det fortsatta arbetet med trygghetsinsatser utgör en viktig del för att Stockholm ska fortsätta utvecklas hållbart. Flera av koncernens bolag är tillsammans med stadens förvaltningar och andra aktörer delaktiga i arbetet med stadens fokusområden. Koncernledningen är representerad i områdenas styrgrupper och arbetsgrupper, och fortsätter bidra till arbetet med att utveckla en enhetlig och effektiv kommunikation från nämnder och bolag som aktivt bidrar till stadens arbete med fokusområdena, i linje med tidigare budgetuppdrag.

Ekonomisk analys

Koncernens bolag ska vara effektiva genom att tjänster tillhandahålls till låga kostnader med hög kvalitet. Det är samtidigt nödvändigt att koncernens bolag genomför nödvändiga åtgärder för att säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomi. De ekonomiska målen ska alltid uppnås samtidigt som de verksamhetsmässiga målen uppfylls. Moderbolaget fortsätter arbetet med att följa upp utvecklingen av en god måluppfyllelse tillsammans med optimerade ekonomiska resultat i koncernens dotterbolag. Ett särskilt fokus läggs på pågående och kommande investeringsprojekt inom koncernen för att säkerställa att investeringar genomförs på ett effektivt sätt och med ekonomiska förutsättningar som långsiktigt gynnar stadens invånare. Vid varje koncernstyrelsemöte föreläggs koncernstyrelsen en lägesredovisning för specifika projekt samt en samlad och generell sammanställning över investeringsläget för koncernen.

Som ett led i arbetet med förstärkt investeringsstyrning och kostnadskontroll fortsätter arbetet med att

analysera investeringsanvisningar och kostnadsutveckling för att nå ytterligare styrning och prognossäkerhet. Efter ett läge med inflation och kraftigt ökat byggkostnadsindex finns signaler på avmattning och därmed ett stabilare läge. Moderbolagets arbete med att säkerställa att indexuppräknning och kostnadskalkyler speglar det aktuella marknadsläget genom projektens framdrift fortsätter. Arbetet sker i nära samarbete tillsammans med kommunstyrelsen och med de investerade dotterbolagen.

Utöver utvecklad investeringsstyrning och uppföljning av investeringar är det också av största vikt att resultatnivåerna i dotterbolagen bibehålls och på sikt förbättras. Förbättrad lönsamhet medger ökad grad av egen finansiering av projekt i samband med beslut om kommande nödvändiga investeringar och innebär en fortsatt god förmögenhetsförvaltning av det egna kapitalet.

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

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

1.2 Alla barn ska ges likvärdig möjlighet till utveckling och lärande i förskolan och skolan

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

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

1.5 Alla stockholmare ska ha tillgång till ett rikt kultur-, idrotts- och föreningsliv

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

Under 2025 kommer moderbolaget att intensifiera arbetet med att samordna och följa upp koncernens insatser för att bidra till Stockholms stads mål om ett klimatpositivt, fossilfritt och hållbart samhälle. Ett prioriterat fokus är att säkerställa att bolagen implementerar och utvecklar sina klimat- och miljöplaner i linje med stadens miljöprogram och klimathandlingsplan. Särskilt fokus kommer att ligga på att minska utsläppen från byggprojekt genom att följa upp klimatpåverkan per kvadratmeter i nyproduktion. Vidare kommer energieffektiviseringar i koncernens fastighetsbestånd att eftersträvas, och utbyggnaden av förnybar energi, med särskilt fokus på solceller, kommer att fortsätta.

För att möta stadens mål om en fossilfri fordonsflotta till 2030 och en utsläppsfri innerstad fortsätter utbyggnaden av laddinfrastruktur i koncernens parkerings- och fastighetsbestånd. Bolagen ges i uppdrag att prioritera installationer där effektkapacitet och efterfrågan är som störst, samtidigt som synergier i samarbetet mellan bostadsbolagen och Stockholm Parkering stärks. Arbetet med mobilitetslösningar som bilpooler och utökad cykelinfrastruktur är också en viktig del för att möjliggöra en mer hållbar transportsektor.

Biologisk mångfald och klimatanpassning kommer att vara centrala frågor under året. Moderbolaget följer upp bolagens insatser för att stärka grönska och ekosystemtjänster i både befintliga och nya fastighetsbestånd. Trädplantering och andra åtgärder för att öka krontäckningsgraden i utsatta områden

prioriteras, samtidigt som arbetet med skyfallsanpassningar intensifieras för att minska risken för översvämningar och säkerställa en robust infrastruktur. Koncernens bolag fortsätter att utveckla lösningar för att möta ett förändrat klimat, med särskilt fokus på områden med höga värmeeffekter och risk för vattenansamlingar.

Cirkularitet är en nyckelkomponent i Stockholms omställning till ett hållbart samhälle. Under 2025 kommer moderbolaget att stödja bolagen i utvecklingen av återbruk och arbetet med att implementera krav på återbruk och cirkulära material i bygg- och anläggningsprojekt. Detta arbete samordnas med stadens mål om att etablera en återbrukscentral för byggmaterial som kan nyttjas av stadens verksamheter. Genom att främja återbruk och ställa krav i upphandlingar bidrar koncernens bolag till minskad resursanvändning och klimatpåverkan.

En milstolpe för klimatomställningen är Stockholm Exergis arbete med att etablera en BECCS-anläggning (Bio Energy Carbon Capture and Storage). Under första halvåret 2025 förväntas ett investeringsbeslut som kommer att vara avgörande för att Stockholm ska kunna nå målet om klimatpositivitet till 2030. Denna satsning placerar Stockholm i framkant globalt när det gäller koldioxidavskiljning och lagring.

CSRD, Corporate Sustainability Reporting Directive, är ett direktiv från Europeiska Unionen som syftar till att standardisera och förbättra hållbarhetsrapportering bland bolag inom hela EU. CSRD är ett av flera EU-initiativ för att uppnå The Green Deal ”den gröna given” till år 2050. The Green Deal är unionens nya tillväxtstrategi och syftar till att bryta sambandet mellan ekonomisk tillväxt och resursanvändning samt säkerställa att alla regioner och EU-medborgare deltar i en socialt rättvis omställning, där ingen person eller plats lämnas utanför.

CSRD kräver rapportering enligt European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Det finns två obligatoriska standarder (1 Allmänna krav och 2 Allmänna upplysningar) och tio ämnesstandarder för miljö (environment), social (social) och styrningsfrågor (governance). En dubbel väsentlighetsanalys avgör vilka ämnesstandarder bolaget ska rapportera på.







I Sverige trädde lagändringar om företagens hållbarhetsrapportering i kraft 1 juli 2024.



Bolagskoncernen Stockholms Stadshus AB med sina 16 dotterbolag inkluderade ska upprätta en hållbarhetsrapport i årsredovisningen 2025. Tillsammans med hållbarhetsrapporten ska även en taxonomirapport upprättas. EU-taxonomiförordningen är ett klassificeringssystem för vilka ekonomiska verksamheter som är miljömässigt hållbara.

Under 2025 kommer arbetet med CSRD och EU-taxonomin att intensifieras, beroende på att detta är första gången rapporteringen görs. En handlingsplan med aktiviteter har upprättats och innefattar exempelvis; utbildningar, samverkansmöten med bolag, Stockholms Stadshus AB och förvaltningar, komplettering av styrdokument, revidering av dubbel väsentlighetsanalys, implementering av systemstöd CSRD.


Stockholms Stadshus AB säkerställer att koncernens bolag följer de nya kraven genom enhetlig rapportering och uppföljning av nyckeltal inom klimat, energi och cirkularitet. Detta skapar en tydlig och transparent bild av koncernens framsteg i klimatomställningen och stärker Stockholms position som föregångare i arbetet för ett klimatpositivt och resilient samhälle.

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


Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta följa och säkerställa dotterbolagens arbete med och tillämpning av stadens miljöprogram och klimathandlingsplan samt tillhörande handlingsplaner				
 Samordna koncernens övergripande arbete för att bolagen bidrar till att nå målet om att energianvändningen i kommunens fastigheter och verksamheter ska minska med 10 procent under mandatperioden				
 Svara för koncernens övergripande arbete för att nå målet om en klimatpositiv stad år 2030				
 Svara för koncernens övergripande arbete för att Stockholms stads organisation ska vara fossilbränslefri år 2030				
 Säkerställa att de kommunala bolagen inventerar var det lämpar sig att installera solceller på stadens tak samt planerar för att installera solceller under mandatperioden för att öka den lokala elproduktionen				
 Tillsammans med kommunstyrelsen utveckla kommunkoncernens strategiska planering och uppföljning för en långsiktigt hållbar energi- och elförsörjning				

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Miljö- och hälsoskyddsnämnden ska i samarbete med kommunstyrelsen, Stockholms Stadshus AB och S:t Erik Markutveckling AB, och i samråd med Region Stockholm, näringslivet, akademien och lokala och nationella initiativ inom området fortsätta att utreda förutsättningarna och planera för etablering av ett storskaligt återbruk av byggmaterial i regionen
				 Stockholms Stadshus AB ska utreda en placering och förbereda uppstart av en återbruksverksamhet för byggmaterial för stadens egna verksamheter

2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Trafiknämnden ska i samarbete med Stockholm Vatten och Avfall AB och i samråd med kommunstyrelsen och Stockholms Stadshus AB utreda former för drift av stadens skyfallsanläggningar under mark

2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Stockholms Stadshus AB ska i samarbete med kommunstyrelsen, AB Svenska Bostäder, AB Familjebostäder och AB Stockholmshem utvärdera, och i förekommande fall föreslå förändringar i, bolagens ägardirektiv gällande arbetet med laddinfrastruktur i syfte att säkerställa affärsmässighet och genomförbarhet givet bolagens planerade investeringsvolym, underhållsbehov och nyproduktionsmål samt mål och åtgärder i enlighet med miljöprogrammet, klimathandlingsplanen och bolagens klimathandlingsplaner

2.4 Stockholmarens hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer

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

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

Koncernledningen driver ett kontinuerligt arbete för styrning och prioritering av investeringar. Även i denna fråga är en utökad samverkan med dotterbolagen och stadsledningskontoret av yttersta vikt. Styrningen av investeringar har aktualiserats än mer av höga entreprenadkostnader och kraftig indexuppgång för olika sektorer. Med ett förstärkt och utökat fokus på investeringar är avsikten att vidareutveckla beslutsunderlagen där extra tyngdpunkt ska läggas på projektens tidiga skeden.



Som ett led i det systematiska arbetet kring investeringsstyrningen har en ny samordningsgrupp skapats tillsammans med stadsledningskontoret för en gemensam planering för de av av Micasa byggnader som ska upprustas i närtid. Äldreförvaltningen och berörd stadsdelsförvaltning är centrala i arbetet. Sammantaget innebär det samlade behovet ett väsentligt belopp för investeringar. Den nya samordningsgruppen har stadsledningens uppdrag att skapa bättre styrning och samspel mellan Stadshus AB, kommunstyrelsen, Micasa och stadens berörda förvaltningar. Syftet är att omhänderta synergieffekter mellan projekt från ett koncernövergripande perspektiv för att säkerställa effektiv samordning och framdrift. Gruppen inleder sitt arbete under 2025.

Koncernledningen kommer under 2025 arbeta med att följa upp hur koncernens driftresultat kan bibehållas och förstärkas. En del i uppdraget om förbättrade resultat är att arbeta för ökad andel extern finansiering, något som alla bolag har i uppdrag att utveckla. Stockholms Stadshus AB kommer under

året att i samarbete med berörda bolag och nämnder också utreda om stadens samlade tomtmarksparkering på lång sikt ska driftas av Stockholms Stads Parkerings AB med långsiktiga avtal.





Koncernledningen kommer under 2025 stärka koncernens samlade arbete med näringslivsfrågor. Under 2024 fastställdes en ny näringslivspolicy och under 2025 ska koncernledningen i samverkan med kommunstyrelsen påbörja genomförandet av policyn.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att öka extern finansiering				Koncernledningen deltar i stadens övergripande arbete tillsammans med stadsledningskontoret för en ökad extern finansiering. Uppföljning av dotterbolagens arbete med direktivet kommer att ske i samband med ordinarie rapportering.
 Samordna koncernens arbete med investeringsstyrning				Koncernledningen deltar i stadens övergripande arbete med investeringsstyrning och koncernledningen deltar i stadsledningskontorets grupp för investeringssamordning. Under året kommer fortsatt utbildningar att hållas, anvisningar ses över för att säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomi samtidigt som framdrift i projekt sker i enlighet med kommunfullmäktiges mål.
 Tillsammans med dotterbolagen bedriva ett arbete för långsiktig positiv ekonomisk resultatutveckling				Moderbolaget kommer, utifrån dotterbolagens inlämnade förslag till flerårsplaner, att tillsammans med dotterbolagen se över hur bolagens ekonomiska resultat utan att kvalitet eller verksamhetsmässiga mål påverkas.
 Tillsammans med kommunstyrelsen och i samråd med Stockholm Business Region styra, samordna och följa upp dotterbolagens näringslivsarbete ur ett strategiskt perspektiv				Moderbolaget kommer, utifrån dotterbolagens tertialrapporter och förslag till flerårsplaner, följa arbetet med näringslivsfrågor och vid behov lämna rekommendationer till berörda dotterbolag
 Tillsammans med kommunstyrelsen och Stockholm Business Region och utreda och implementera en modell för att stödja och utveckla det lokala näringslivet				Modell tas fram under första halvåret 2025. Under andra halvåret påbörjas implementationen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Tillsammans med kommunstyrelsen och Stockholm Business Region ta fram en genomförandeplan för hur stadens bolag bäst kan bidra till att uppnå målen i stadens näringslivspolicy				Moderbolaget tar under 2025 fram en plan för hur bolagskoncernen på bästa sätt kan bidra till stadens näringslivspolicy. Genomförandeplanen tas fram i samverkan med kommunstyrelsen.
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med Stockholms Stadshus AB göra en fördjupad ekonomisk framtidsutredning och ta fram en prognos som underlag till en framtidssäkrad hållbar ekonomi för kommunkoncernen

3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb

Stockholms Stadshus AB ska samordna och följa upp dotterbolagens arbete med att bidra till att fler får anställning via stockholmsjobb och att fler ungdomar får feriejobb. Moderbolaget deltar i stadens styrgrupp för feriejobb och säkerställer att bolagskoncernens förutsättningar beaktas vid framtagande av anvisningar m.m. Bolaget samverkar med arbetsmarknadsförvaltningen och har även regelbunden kontakt med dotterbolagen vad gäller bland annat Stockholmsjobb och feriejobb via nätverksträffar. Bolaget kommer även detta år erbjuda en plats för feriejobbare på höstlovet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I ökad utsträckning tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar	Andel ramavtalsupphandlingar där sociala krav på dialog med arbetsmarknadsförvaltningen ställs.			
 Samordna och följa upp dotterbolagens arbete med att bidra till att fler får anställning via stockholmsjobb och att fler ungdomar får feriejobb				Bolaget deltar i styrgrupp för feriejobb, säkerställer att bolagskoncernens förutsättningar beaktas vid framtagande av anvisningar m.m. och samverkar med arbetsmarknadsförvaltningen. Bolaget har även regelbunden kontakt med dotterbolagen vad gäller bland annat Stockholmsjobb och feriejobb via nätverksträffar.
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	1 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	0 st	Tas fram av nämnd/styrelse	

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



Moderbolaget säkerställer genom strategisk dialog och samordning att stadens allmännyttiga bostadsbolag bedriver ett effektivt och målinriktat arbete för att tillgodose behovet av överkomliga hyresrätter i hela staden. Ett särskilt fokus ligger på det fortsatta arbetet med Stockholmshusen, där moderbolaget samordnar insatser mellan bostadsbolagen och stadens nämnder för att säkerställa att konceptet fortsätter bidra till byggandet av hyresrätter med rimliga hyror. Insatser görs också för att rusta upp befintliga fastigheter, med fokus på trygghetsfrämjande åtgärder som förbättrad belysning, säkra lås och uppräschade utemiljöer.



För att möjliggöra framtida produktion arbetar moderbolaget med att säkerställa att markanvisningar och byggnadsvolymer möter stadens behov, och att kostnadseffektiva lösningar som mobilitetsåtgärder och parkeringsköp används där det är relevant. Samtidigt genomförs omfattande investeringar i underhåll av det befintliga beståndet för att skapa attraktiva och långsiktigt hållbara boendemiljöer.

De allmännyttiga bolagen bidrar också till stadens sociala mål genom att prioritera trygghetsfrämjande arbete och riktade insatser för att bryta segregationen. Exempel på detta inkluderar satsningar i fokusområden som Järva och Farsta, där upprustning av befintliga bostäder kombineras med planering av nya bostäder som stärker områdenas sociala nätverk och attraktivitet. Insatser för att stödja utsatta grupper, såsom nollvisionen för hemlöshet, sker genom koncept som Bostad Först, träningslägenheter och andra boendeformer som underlättar för människor att etablera sig på bostadsmarknaden.

I arbetet ingår även att skapa långsiktiga boendelösningar för barnfamiljer, särskilt genom att förebygga vräkningar i nära samarbete med stadens socialtjänst. Samtidigt genomförs klimatsmarta lösningar och energieffektiviseringar i både nyproduktion och det befintliga beståndet, vilket bidrar till stadens övergripande mål om klimatpositivitet och resurseffektivitet.

Moderbolaget ser till att samtliga bostadsbolag integrerar sociala och ekologiska hållbarhetsmål i sitt arbete, och att prioriterade insatser riktas till områden och grupper med störst behov. Detta stärker stadens ambition att vara en sammanhållen och inkluderande stad, där alla har rätt till ett bra och överkomligt boende.





Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att bostadsbolagen är fortsatt viktiga aktörer för att uppnå stadens bostadsmål, öka byggandet av hyresrätter med hyror som gör att fler har råd att efterfråga hyresrätterna				
 Tillsammans med bostadsbolagen, exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden bedriva en långsiktig och effektiv planering för byggandet av Stockholmshus och i detta arbete ta ett samordningsansvar				

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Tillsammans med exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden och Stockholms Stadshus AB bedriva en långsiktig och effektiv planering för byggandet av Stockholmshus. Produktionen av Stockholmshus bör utgöra minst hälften av allmännyttans samlade produktion fram till 2030				
				 Stockholms Stadshus AB ska i samarbete med kommunstyrelsen utreda och inrätta ett bolag i syfte att driva projektutveckling för bland annat bostadsbyggande i tidiga skeden

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

Koncernledningen samverkar med stadsledningskontorets personalstrategiska avdelning för att bevaka de personalfrågor som berör bolagen inklusive central styrning och uppföljning. Bolaget driver ett personalchefs nätverk för bolagen där aktuella personalfrågor och uppdrag lyfts.

Bolaget har en liten och effektiv organisation som snabbt kan ställa om för att möta förändrade uppdrag och utmaningar. Arbetsplatsen är jämställd och medarbetarna har hög kompetens inom sina respektive ansvarsområden. Kompetensutveckling sker löpande. Sjukfrånvaron är låg på bolaget.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan				Plan för arbetsmiljöarbetet på bolaget framtagna för implementering.
	 Aktivt Medskapandeindex	83	83	
	 Sjukfrånvaro	2 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	2 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden





Bolagets bedömning i RSA 2024 är att bolaget saknar samhällsviktig verksamhet men däremot har prioriterad verksamhet vad gäller styrning och beslutsfattande för bolagskoncernen samt faktura- och lönehantering för bolaget. Analysen har landat i ett antal åtgärdsförslag och kontinuitetsplaner att utveckla under 2025 bl.a. vad gäller bortfall av infrastruktur, antagonistiskt hot samt sociala risker. Utöver bolagets egen risk- och sårbarhetsarbete kommer arbete ske inom frågor som behandlas i stadens sektorsorganisation där Stadshus AB deltar i två sektorer samt i den övergripande styrgruppen för sektorsorganisationen.

Samverkan med stadsledningskontorets säkerhetsavdelning samt övriga avdelningar ska utvecklas 2025 för att stärka koncernledningens kunskap och involvering utifrån framtagna kris- och krigsledningsplaner. Stockholms Stadshus AB övar tillsammans med kommunstyrelsen.

I internkontrollplanen framgår vilka risker och kontrollaktiviteter som prioriterats för året.


Bolagets arbete med informationssäkerhet de närmaste tre åren, inklusive prioriterade aktiviteter för 2025 framgår av dokumentet Ledningens genomgång som biläggs verksamhetsplanen.

DSO årsrapport tas fram och presenteras för koncernstyrelsen som eget ärende i samband med verksamhetsberättelsen för 2025. Bolaget kommer arbeta med DSOs rekommendationer.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetet inom stadens sektorsorganisation för civil beredskap.				Deltagande sker i de två sektorerna energiförsörjning och finansiella tjänster samt deltagande i stadsövergripande beredskapsråd och styrgruppen för civil beredskap.
	 Andel prioriterade avtal där uppföljning genomförts		82 %	
				 Stockholms Hamn AB ska i samråd med kommunstyrelsen och Stockholms Stadshus AB utreda förutsättningar för att etablera reservinfrastruktur i stadens hamnar för att kunna lossa drivmedel från fartyg till lastbil vid akuta behov
				 Stockholms Hamn AB ska i samråd med Stockholms Stadshus AB utreda bolagets uppfyllande av grunduppdraget kopplat till riksintressen, samhällskritisk verksamhet och sjöfartens omställning

3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser

Under 2025 planerar bolagen inom koncernen att utveckla arbetet inom flera områden för att motverka välfärdsbrottslighet. Flera bolag kommer stärka sina kontroller och rutiner, genomföra riskanalyser, utbilda medarbetare och fördjupa samarbeten med externa aktörer. Fokus ligger på att identifiera och förebygga välfärdsbrottslighet genom systematiska kontroller, avtalsuppföljning och förbättrad intern styrning. Bostadsbolagen kommer stärka sitt arbete inom områden som avfallshantering, hyresgästkontroller och upphandlingar samt fortsätta samarbetet inom Rättvist Byggande för att motverka kriminalitet och osund konkurrens i byggprojekt. SISAB kommer med hjälp av Rättvist Byggande genomföra arbetsplatskontroller på entreprenader inom projekt och förvaltning.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Med stöd i lokal lägesbild och analys vidta sociala och situationella brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder utifrån det egna ansvarsområdet				

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



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

Sid. 1 (28)
2025-01-29

Verksamhetsplan 2025

AB Familjebostäder

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

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Ekonomisk analys	4
Stadens inriktningsmål	5
1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden	5
2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning	7
3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla	16

Bilagor

Bilaga 1: System för internkontroll på AB Familjebostäder 2025

Bilaga 2: Limitbehov 2025

Bilaga 3: Väsentlighets- och riskanalys samt internkontrollplan 2025 Familjebostäder

Sammanfattning

Ett Stockholm som håller samman

Familjebostädernas målsättning är att utveckla bostadsområden där den sociala sammanhållningen kan byggas stark. För att hålla en jämn standard och erbjuda bra boendemiljöer överallt investerar vi mest där behoven är som störst.

Vi ökar tryggheten i våra tyngdpunktsområden, vilket innebär att vi riktar resurser på att förbättra belysning, säkra lås, portar, allmänna utrymmen och rusta upp utemiljöer. Det handlar också om att identifiera och bygga bort otrygga platser för att göra områdena mer attraktiva. Därtill arbetar vi med att skapa gemenskap mellan husen och vi bidrar till att barn och unga får möjlighet till en aktiv fritid.

Under året fortsätter våra satsningar i övre Tensta där vi rustar upp vårt befintliga bestånd samtidigt som vi planerar för nya bostäder på sikt. Satsningen förväntas få en positiv inverkan på områdets attraktivitet och trygghet.

Vårt vråkningsförebyggande och bosociala arbete fortgår och för att motverka olovlig andrahandsuthyrning och bostadsrelaterade bedrägerier är riktade folkbokföringskontroller ett viktigt instrument. Vi har ett nära samarbete med socialtjänsten för att i ett tidigt skede fånga upp hyresgäster som har behov av en samordnad insats.

Ett grönt och fossilfritt Stockholm

Familjebostäder har en hög ambitionsnivå avseende miljö- och klimatarbetet. Vår arbetssätt ska bidra till minskad klimatpåverkan, resurseffektiva materialflöden, ökat återbruk, biologisk mångfald, sund inomhusmiljö, samt fastigheter och material utan farliga ämnen. Bolagets omställning stödjer stadens övergripande ambitiösa mål om att bli klimatpositiva senast 2030.

Under året fortsätter arbetet med att halvera klimatpåverkan vid nyproduktion med fokus på att implementera de arbetssätt som utarbetats, exempelvis klimatberäkningar och cirkulationsindex.

Vårt arbete med att minska vår energianvändning fortsätter i oförändrad takt och målet är att minska energianvändningen i vårt befintliga bestånd till 95 kWh/kvm.

Som ett led i att elektrifiera staden fortsätter vi arbetet med att utveckla och testa laddinfrastruktur. Vi välkomnar arbetet där vi tillsammans med Stockholm stadshus AB och de andra bostadsbolagen gemensamt ska utvärdera våra strategier och arbetssätt på området.

Vi kommer påbörja ett arbete med att inventera våra träd och potentiella platser för plantering av fler träd i syfte att öka förmågan att fånga in utsläpp.

Ett Stockholm med bostäder för alla

Under 2025 kommer Familjebostäder att fortsätta prioritera en finansiellt stabil verksamhet. Vi fokuserar på hållbara investeringar som inte bara bidrar till vår långsiktiga utveckling och miljömål, utan också förbättrar livskvaliteten för våra hyresgäster.

Under 2025 fortsätter vi att utveckla vår service gentemot hyresgästerna och vi tar vår utgångspunkt i de synpunkter som framkom i 2024 års hyresgästenkät där rent och snyggt fortsatt är ett fokusområde.

De senaste åren har antalet påbörjade hyresrätter sjunkit och under 2025 kommer inga nya lägenheter att färdigställas. Portföljen med nya projekt förväntas fyllas på för att åter öka produktionstakten framåt **2025-26**. Investeringar i det löpande underhållet är fortsatt prioriterat under 2025.

Stockholmshuset är vårt främsta verktyg för att pressa hyrorna, med målet att bygga snabbt och kostnadseffektivt. En av de viktigaste framgångsfaktorerna är att kraftsamla Stadens involverade enheter och effektivisera processen genom ett bra samarbete mellan bostadsbolagen och stadens tekniska förvaltningar. Detta arbete fortsätter även under 2025.

Ekonomisk analys

En god lönsamhet och ett tillräckligt kassaflöde är en förutsättning för att upprätthålla och utveckla bolagets förvaltningskvalitet, underhålla befintligt fastighetsbestånd samt genomföra ny- och ombyggnationer. Det generella prisläget förväntas stabiliseras och de höga räntorna förväntas sjunka under det kommande året. De senaste årens ökade taxebundna priser för värme, vatten och hushållssopor håller dock i sig och har en betydande påverkan på bolagets resultat.

Budgeterat resultat efter finansnetto beräknas till 170 mnkr vilket ligger i linje med ägarens resultatkrav. Intäkterna beräknas öka med 150 mnkr jämfört med den senaste prognosen för 2024. Stor del av bolagets intäkter för 2025 är givna utifrån att hyresförhandlingar för 2025 års hyror är klar och tillkommande intäkter från nyproduktionen avser nyproduktion som färdigställs under 2024. Bolaget kommer inte ha några inflyttningar i nyproducerade lägenheter under 2025. Rådande marknadsläget fortsätter att utmana i förhandlingar av nya lokalavtal och vid omförhandling av befintliga lokalavtal, vilket är en osäkerhetsfaktor i budgeten.

Fastighetskostnader beräknas öka med 83 mnkr jämfört med senaste prognosen 2024, som en effekt av högre priser och taxeökningar. Merparten av bolagets fastighetskostnader består av fasta kostnader som el, värme, vatten, avfall, tomträttsavgälder och övriga kostnader som är kopplade till den löpande driften av fastigheterna och den långsiktiga förvaltningen av beståndet. Ett aktivt arbete sker för att effektivisera och driftoptimera i syfte att kunna upprätthålla vårt fastighetsägaransvar och en god service. Arbetet med driftoptimering innebär lägre förbrukning och besparing avseende kostnader för främst vatten och värme, som annars skulle ökat mer än vad de gör.

Bolagets driftnetto är budgeterat till 1 271 mnkr vilket är en ökning jämfört med senaste prognos 2024.

Sedan 2022 har bolaget haft utökningsstopp av antal anställda vilket innebär ett aktivt arbete med kompetensväxling och effektivisering av arbetssätt. En större samordning och prioritering av utvecklingsinitiativ har införts. Sammantaget innebär detta att kostnader för personal ökar i nivå med den generella löneökningen och de administrativa kostnaderna bibehålls i nivå med 2024.

Kostnader för avskrivningar beräknas att öka med ca 20 mnkr 2025 i takt med att investeringar i nyproduktion och i befintligt bestånd färdigställs.

Räntekostnader beräknas bli något lägre år 2025 jämfört med 2024 till följd av lägre snittränta. Ränteberäkningen baserar sig på SSAB:s budgetinstruktioner.

Bolaget står inför ett antal större ombyggnationer och underhållsprojekt. I budgeten ingår en bedömd kostnad för utrangeringar och nedskrivningar på 65 mnkr hänförlig till ett par större projekt.

Investeringar

Budgeterad investeringsvolym uppgår till 1 050 mnkr, vilket är i nivå med ägarens ram. Investeringar i nyproduktionsprojekt uppgår till 415 mnkr. När vi går in i 2025 har bolaget endast ett nyproduktionsprojekt i genomförandeskede, Oldmästaren med 87 lgh. Under 2025 planeras ytterligare ett projekt att påbörjas, Spjutsö med 78 lägenheter. Inga inflyttningar i nyproducerade lägenheter kommer ske under 2025.





I befintligt bestånd prioriteras underhåll och ombyggnationer för att säkra en sund ekonomi över tid, myndighetskrav, förbättrade energieffekter samt ökad kundnöjdhet och trygghet i våra områden. Budgeterad investeringsvolym för ombyggnation och underhåll uppgår till 635 mnkr. Utredningar, inventeringar och hyresgästdialoger pågår för ytterligare ombyggnationsprojekt enligt bolagets ombyggnadsplan.

Stadens inriktningsmål

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

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

EJ SKRIVA

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta arbetet mot oriktiga hyresförhållanden, olovlig andrahandsuthyrning, oskäliga hyror vid tillåten andrahandsuthyrning, och bostadsrelaterade bedrägerier samt utveckla samverkan med socialtjänsten för att motverka utsattheten för de som berörs	 Antal friställda lägenheter på grund av olaga andrahandsuthyrning	140		
				Under 2025 kommer vi fortsätta vårt arbete med riktade kontroller av folkbokföring samt verka för att styrka och polisanmäla ocker i högre utsträckning. I samverkan med socialtjänsten har vi tagit fram nya rutiner för att motverka utsattheten för de som berörs. Oriktiga hyresförhållanden, olovlig andrahandsuthyrning och bostadsrelaterade bedrägerier är ett viktigt fokus för oss.
 Fortsätta utveckla sitt bostadssociala arbete genom att bland annat arbeta vråkningsförebyggande och aktivt verka för att en nollvision ska gälla för vräkningar av barnfamiljer, utveckla arbetet mot våld i hemmet och för ett stärkt barnrättsperspektiv	 Max antal avhysningar på grund av hyresskulder	40		
				Under 2025 kommer rutiner gällande orosanmälningar avseende våld i hemmet att ses över och vi kommer fortsätta genomförandet av etablerad utbildning för anställda på bolaget.
				Verka för att intensifiera det vråkningsförebyggande arbetet genom närmare samarbeten inom Stockholms stad. En nollvision avseende vräkningar av barnfamiljer finns etablerad.



1.2 Alla barn ska ges likvärdig möjlighet till utveckling och lärande i förskolan och skolan

EJ SKRIVA

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



Ett eget hem är ett av de mest grundläggande behoven vi har som människor. Familjebostäder har med sitt allmännyttiga uppdrag en viktig roll för bostadsförsörjningen i Stockholm - att bygga och förvalta hyresrätter som förmedlas rättvist via en gemensam kö gör det möjligt för fler att få en bostad.


Vi är en viktig part i stadens arbete med att motverka hemlöshet genom att vi tillhandahåller försöks-, tränings- och bostad först-lägenheter samt genomgångsbostäder till barnfamiljer i osäkra boendeförhållanden. Lägenheterna förmedlas till Stockholms stads stadsdelsförvaltningar, socialförvaltningen och SHIS genom Bostadsförmedlingens förtursverksamhet.

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 skyddade boenden för våldsutsatta	Antal tillhandahållna Bostad Först-lägenheter	21		
	 Antal tillhandahållna försök och träningslägenheter	124		Förmedling av lägenheterna sker via bostadsförmedlingen. Vi bidrar till stadens gemensamma arbete om att förmedla försöks- och träningslägenheter, Bostad Först, förturslägenheter och skyddade boenden för våldsutsatta i enlighet med efterfrågan.
	Antal tillhandhållna SHIS-lägenheter till barnfamiljer i osäkra boendeförhållanden	21		

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

EJ SKRIVA

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Särskilt prioritera centrumutveckling och stärkt närvaro i fokusområden samt ytterstaden, i syfte att främja trygghet, trivsel samt förstärka sociala värden i stadsplaneringen				Projekt pågår för utveckling av Tensta, kallat Övre Tensta. Vi genomför upprustning av befintligt bestånd i kombination med nyproducerade lägenheter. Programarbete för nya markanvisningar inom projektområdet pågår. Boendedialog om utformning skall genomföras.
 Utveckla arbetet med tillfälliga etableringar i lokaler för att möjliggöra upplåtelse för civilsamhället och kulturlivet. Bolagen ska i samverkan med kulturförvaltningen medverka i genomförandet av stadens ateljéstrategi				När en lokal blir vakant utvärderar vi om den är lämplig för tillfällig upplåtelse till civilsamhället och/eller kulturlivet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Verka för en god rörlighet inom det egna beståndet genom att bland annat underlätta för äldre att flytta till bostäder som är anpassade efter deras behov och därmed frigöra större lägenheter för trångbodda barnfamiljer				I samarbete med AB Svenska Bostäder och AB Stockholmshem kommer vi att lämna förslag på åtgärder för hur den interna byteskön kan bli ett mer effektivt verktyg för att minska trångboddhet, förbättra tillgänglighet och bryta segregation. Arbetet ska ske med utgångspunkt i AB Svenska Bostäders pilotprojekt och syftar till att utreda hur vi kan utveckla arbetet i det befintliga beståndet i samtliga tre bolag.

1.5 Alla stockholmare ska ha tillgång till ett rikt kultur-, idrotts- och föreningsliv

Familjebostäder skapar förutsättningar för stadens kulturutövare genom att vakanta lokaler per rutin utvärderas om de är lämplig för tillfällig upplåtelse för såväl civilsamhället som kulturlivet. De lokaler som kan tillhandahållas är inom bolagets kommersiella bestånd och hyrorna sätts marknadsmässigt. En bedömning görs i varje enskilt fall där även samhällsnyttiga aspekter vägas in, t.ex. trygghet och efterfrågan från boende i området.

Vi har i dagsläget 28 kulturverksamheter som hyresgäster, bland annat Moment Teater i Gubbängen, Årsta Folkets hus, Rinkeby Folkets hus, kulturskolor och bibliotek och ett flertal fristående konstnärer. Utöver detta har vi ett flertal kontor och lager som hyrs ut till konstnärer.

Genom att stötta föreningar i de delar av beståndet som ligger inom stadens fokusområden som Farsta, Rågsved, Rinkeby och Tensta möjliggör vi för barn och ungdomar att testa på och utöva olika typer av fysiska aktiviteter. Vi stöttar olika typer av idrotter, exempelvis boxning, fotboll och löpning. Under sommaren erbjuder vi tillsammans med Svenska Bostäder, Stockholmshem och Stadsholmen en rad olika aktiviteter för barn och unga som bor hos oss. Vi arbetar för en jämlik fördelning mellan antal flickor och pojkar, vilket förutsätter en bred palett av aktiviteter.

Genom att stötta föreningar och på så sätt skapa en meningsfull och aktiv fritid för barn och unga bidrar vi till att såväl förbättrad folkhälsa som till minskad ojämlikhet i hälsa. Meningsfulla aktiviteter stärker även trivselsn och tryggheten samt ökar stoltheten för våra bostadsområden

Familjebostäder är en arbetsgivare som bedriver ett aktivt hälsofrämjande arbete för våra anställda. Utöver det individuella friskvårdsbidraget finns det utsedda hälsoinspiratörer som bjuder in till aktiviteter samt kunskapshöjande insatser på temat hälsa.

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

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

Under 2024 beslutade bolaget om en ny klimatstrategi. Strategin linjerar med miljöprogrammet och dess handlingsplaner och stöttar oss i arbetet med att nå en halverad klimatpåverkan till 2030. Hela bolaget berörs av arbetet och olika aktiviteter är definierade. Bolagets pågående utvecklingsprojekt för att halvera

klimatpåverkan vid nyproduktion fortsätter under året med fokus på att implementera de arbetssätt som utarbetats, exempelvis klimatberäkningar och cirkulationsindex.


Våra klimatmål för ombyggnad innebär -50% klimatpåverkan till 2030 jämfört nuläget. Vid ombyggnation genomförs klimatberäkningar och återbruksinventeringar enligt bolagets rutiner och anvisningar. Arbetet genomförs i fyra pågående och planerade projekt.

Bolagets upphandlade entreprenörer behöver bidra till bolagets ambition med minskade klimatutsläpp. Därför ställer vi klimat- och miljökrav när vi gör nya upphandlingar. Under 2025 kommer vi i relevanta avtal att börja ställa krav på användning av återbruksmaterial från bolagets återbrukshubb. Att kraven efterlevs följs upp genom stickprovskontroll.












Under 2024 startade bolaget en återbrukshubb för att hantera överskottsmaterial från nyproduktion och återbruksmaterial från ombyggnad. Ett digitalt lagersaldosystem kommer utvecklas under året för att tillgängliggöra aktuellt återbruksmaterial för personal och avtalade leverantörer och entreprenörer. Bolagets egen återbrukshubb kommer verka som erfarenhetsbank i stadens arbete med att utveckla en staden gemensam återbrukscentral.

Övrigt arbete som fortgår under året:

- Energikrav på 10% effektivisering och att öka egenanvändningen av producerad soletproduktion fortsätter enligt plan.
- Separat matavfallsinsamling finns i 87% av fastigheterna och uppföljning av insamlade mängder ned på fastighetsnivå (kg/lgh) R12 görs månadsvis, i samverkan med SVOA.
- Miljöbyggnad Guld är ett krav på bolagets senaste nyproduktionsprojekt Oldmästaren.
- Bolagets arbete med att fortsätta att utveckla bolagets mobilitetserbjudande fortsätter[

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt verka för att öka sin egna förnybara elproduktion, som exempelvis vind- och solenergianläggningar				Vi bevakar frågan kring ny vindkraftsel i samband med nytt elavtal genom Serviceförvaltningen. Alla våra nyproducerade fastigheter har solceller eller annan typ av förnybar elproduktion som standard. Även i det befintliga beståndet har solceller installerats och vi fortsätter installationen där det finns rätt förutsättningar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta aktivt för att implementera bolagens strategier för hur de ska minska sin totala klimatpåverkan genom en rättvis klimatomställning och uppnå målet om att Stockholms stad ska vara klimatpositiv senast år 2030, målet om fossilfri organisation 2030, målet om en fossilfri stad 2040 samt bidra till målet om halverade konsumtionsbaserade utsläpp till 2030				<p>Bolaget kommer under 2025 att fortsätta påbörjat arbete med att klimatbedöma fler delar av vår verksamhet, exempelvis hyresgäststyrt lägenhetsunderhåll (HLU) samt tillval. Detta är en del av arbetet med att halvera bolagets totala klimatpåverkan där vi med beräkningen som underlag kan prioritera åtgärder och insatser inom de områden där vi kan få störst effekt för minskade klimatutsläpp. Under 2024 har arbetssätt kring klimatberäkningar och cirkularitet i Nyproduktion tagits fram. Nästa steg är att appliceras arbetssättet på renovering av befintligt bestånd.</p>
 Ge hyresgästerna reellt inflytande över grad av standardhöjning utöver lägsta godtagbara standard i samband med upprustning, i syfte att stärka livscykelperspektivet, värna kulturhistoriskt klassade värden och säkra hyresgästernas möjlighet att bo kvar även efter upprustning				<p>Genom ett systematiskt arbete med behovsplanering av underhåll- och ombyggnadsåtgärder värnar vi antikvariska bedömningar vi utseendepåverkande åtgärder. Vår utgångspunkt är att utifrån principen om varsam renovering säkerställa byggnadens värde och tekniska standard samt att öka kundnöjdheten och generera en mer kostnadseffektiv förvaltning. Vårt arbetssätt tydliggör hur vi beaktar fastighetsvärden, miljö samt hur vi ger våra hyresgäster inflytande.</p>
 Säkerställa att de kommunala bolagen inventerar var det lämpar sig att installera solceller på stadens tak samt planerar för att installera solceller under mandatperioden för att öka den lokala elproduktionen				<p>Bolaget kommer under 2024 fortsätta att inventera sina fastigheter i syfte att utvärdera var solceller ska installeras. Vår ambition är att installera solceller på de fastigheter där effekten blir som störst.</p>
	 Andel LCA-beräknade nybyggnadsprojekt	100 %		 Redogöra för hur bolaget inventerar var det lämpar sig att installera solceller på stadens tak samt planerar för att installera solceller under mandatperioden för att öka den lokala elproduktionen

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel nyproducerade byggnader utan koppar, zink eller dess legeringar i tak-, fasadplåt eller stuprör som kan spridas till dagvattnet	100 %		
	 Andel större ombyggnader där den köpta energin minskar med minst 30 procent	100 %		
	 Andel upphandlingar som bidrar till cirkularitet	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Elproduktion baserad på solenergi	1 451 MWh	9 500 MWh	
	 Klimatpåverkan från nyproduktion av byggnader	350 kg CO ₂ e per m ² BTA	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m ²)	108,2 kWh/m ²		
	 Köpt energi i stadens organisation	230 GWh	1 735 GWh	
	 Mängd byggavfall vid nyproduktion	20 kg per m ² BTA	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Relativ energianvändning	108 (kWh/enhet)	Tas fram av nämnd/styrelse	
				 AB Svenska Bostäder ska i samarbete med AB Familjebostäder och AB Stockholmshem ta fram egna underhållspolicyer som syftar till varsam renovering med utgångspunkt i det nya miljöprogrammet och nya klimathandlingsplanen
				 AB Svenska Bostäder ska i samarbete med AB Familjebostäder och AB Stockholmshem verka för utökade möjligheter för sina hyresgäster att hyra, reparera, byta, dela, låna eller ge istället för att köpa nytt

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				<p>Exploateringsnämnden ska i samarbete med miljö- och hälsoskyddsnämnden, trafiknämnden, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB samt Stockholm Vatten och Avfall AB i samråd med kommunstyrelsen utreda och implementera på marknaden befintlig digital och standardiserad redovisning av miljö- och klimatdata för bygg- och anläggningsentreprenader i staden</p>
				<p>Fastighetsnämnden ska i samarbete med AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och i samråd med miljö- och hälsoskyddsnämnden utreda möjligheter till införande av bonus-vitesmodell för kravställning i upphandling av byggentreprenader och i byggprojekts utförandeskede i syfte att minska klimatpåverkan och främja ökat återbruk</p>
				<p>Servicenämnden ska i samarbete med kommunstyrelsen och S:t Erik Markutveckling AB, och i samråd med arbetsmarknadsnämnden, exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, trafiknämnden, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och Stockholm Vatten och Avfall AB planera för etablering av en återbrukscentral av byggmaterial för stadens verksamheter och i första hand pröva att driva verksamheten i egen regi</p>

2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar

I bolagets handlingsplan för biologiskt mångfald definieras fokusområden och aktiviteter som ska vidtas i

vår utemiljö för att bidra till goda miljöer för pollinerande insekter. Under året kommer fokus vara att skapa en god kännedom om handlingsplanen för berörda yrkesgrupper.




Vi kommer att genomföra en trädinventering med inriktning på identifierade värmeöar i bostadsbeståndet som ett led i arbetet med att öka krontäckningsgraden i områden med risk för övertemperatur.

Tillsammans med Stockholmshem och andra deltar vi i ett treårigt projekt med SLU/Movium som bland annat syftar till att utveckla metoder för föryngring och skötsel av stadens tallar och behov av skydd.

System för multifunktionella lösningar och ekosystemtjänster kommer utvecklas under året.

Inventering och åtgärder för att hantera risker vid skyfall planeras vara klart under året för högrisk och medelriskfastigheter. För fastigheter med problem vid övertemperatur så ska möjliga samlingsplatser vid värmeböljor identifieras. Åtgärder för att skydda riskfastigheter för övertemperatur pågår enligt plan.

Rättvis och inkluderande klimatomställning är ett centralt perspektiv i prioriteringen av åtgärder.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Intensifiera arbetet för ökad grönska och stärkt biologisk mångfald inom ramen för bolagets bestånd, där det är lämpligt, möjliggöra för boende att odla och plantera i anslutning till sina bostäder				Familjebostäders handlingsplan för biologisk mångfald kommer under året att kommuniceras ut till bolagets markingenjörer samt kompletteras med specifika aktiviteter/åtgärder som syftar till att främja grönska och biologisk mångfald. Exempel på aktiviteter som planeras är trädplantering och planteringsförbättringar.
				 AB Svenska Bostäder ska i samarbete med AB Familjebostäder och AB Stockholmshem kartlägga var de kan plantera fler träd för att öka krontäckningsgraden i de områden som riskerar att drabbas av värmeöeffekter och där människor vistas
				 Trafiknämnden ska i samarbete med exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, berörda stadsdelsnämnder, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB, Stockholm Vatten och Avfall AB och i samråd med kommunstyrelsen fortsätta arbetet med att ta fram åtgärdsplaner baserat på genomförd risk- och sårbarhetsanalys för skyfall

2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar

Bolaget fortsätter arbetet med att utveckla och testa laddinfrastruktur för laddning av hyresgästernas


elbilar i ytterligare tre områden. Under året kommer de installerade lösningarna utvärderas för att dra lärdomar kring hur vi bäst möter hyresgästernas behov.




I hela Familjebostäders bestånd finns det bil- och cykelparkering för hyresgästernas nyttjande. Cykelparkering är tillgänglig för alla medan bilparkering erhålles baserat på kötid. I bolagets nyproduktion tillförs alltid olika mobilitetstjänster som bil- och cykelpooler. Dessa kan oftast också nyttjas av hyresgäster i befintligt bestånd. Utifrån den mobilitets- och parkeringsstrategi som bolaget fattade beslut om 2024 fortsätter vi att utöka antalet tjänster till hyresgäster för att öka deras möjlighet att bo enkelt utan egen bil och minska behovet av resande.




Cirka 1700 lägenheter av bolagets bestånd (5-10%) har tillgång till alla eller delar av, mobilitetslösningarna nedan

- Prova-på-aktiviteter samt information om tillgängligt mobilitetserbudande
- Minskat behov av resande genom tex möjlighet till hemleverans och god avfallshantering
- Tillgång till bilpool
- Tillgång till cykelpool
- Cykelverkstad och/eller cykeltvätt
- Laddskåp för elcykelbatterier
- Goda förutsättningar att parkera sin cykel
- Rabatterad kollektivtrafik som engångserbudande

I Familjebostäders egna fordonsflotta som servicebilar och interna poolbilar används endast elbilar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I förbereda fastigheter bedriva ett aktivt informationsarbete för att säkerställa att alla berörda hyresgäster känner till att de har rätt att få en laddstolpe installerad inom maximalt fyra veckor efter avrop				Vi har en kommunikationsplan för att säkerställa en aktiv kommunikation till de hyresgäster som berörs under de olika faser som utrullning av laddmöjligheter sker. Hyresgäster ska informeras via såväl breda digitala utskick, trapphusinformation och webbplats. En kommunikatör ingår i den tillsatta projektgruppen för att säkra hyresgästnära kommunikation i alla befintliga kanaler.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I ytterstaden säkerställa att minst 50 procent av parkeringsplatserna har laddinfrastruktur år 2026 och 100 procent år 2030, varav minst 25 procent av platserna i garage även har tillgång till laddinfrastruktur av minst typen normalladdning senast 2028. Utbyggnaden ska genomföras i aktivt samarbete med Storstockholms Brandförsvaret så att de brandrisker som kan uppstå minimeras				<p>Bolaget har ett pågående arbete med ägardirektivet om laddinfrastruktur. En affärsmodell och en parkeringsstrategi är framtagen och godkänd av företagsledningen. Implementering (med piloter) pågår enligt plan och dessa kommer att utvärderas under året. Vi kommer att starta ytterligare två pilotprojekt där både laddinfrastruktur och tillståndsparkering införs. Därtill förbereds ombyggnationen av ett garage i Rinkeby. Ambitionen är att prioritera installationer i garage under 2025 samt att undersöka möjligheten att installera publika laddpunkter på två adresser.</p>
 Successivt förse samtliga parkeringsplatser inom sitt bestånd med laddinfrastruktur i syfte att bidra till stadens mål om en utsläppsfri innerstad år 2030. I innerstaden ska minst 50 procent av bolagens parkeringsplatser i garage ha tillgång med laddinfrastruktur av minst typen normalladdning 2026 och 100 procent 2028. Utbyggnaden ska genomföras i aktivt samarbete med Storstockholms Brandförsvaret så att de brandrisker som kan uppstå minimeras				<p>Vi har uppnått målet för 2026 i innerstaden. Eftersom resterande garage hyrs av Stockholms Stads Parkering AB (SPAB) kommer vi att avvakta resultatet av den pågående utredningen innan vi tar fram en detaljerad plan för installation av laddinfrastruktur i innerstaden.</p>
	 Andel parkeringsplatser med laddinfrastruktur	30 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Stockholms Stads Parkering AB, AB Familjebostäder, AB Svenska Bostäder och AB Stockholmshem ska utvärdera och uppdatera befintliga överenskommelser avseende installation och drift av laddinfrastruktur på bostadsbolagens parkeringar. Utvärdering och uppdatering ska ske med utgångspunkt i aktuella ägardirektiv kring utbyggnad av laddinfrastruktur och för att säkerställa affärsmässiga principer för bolagen
				 Stockholms Stadshus AB ska i samarbete med kommunstyrelsen, AB Svenska Bostäder, AB Familjebostäder och AB Stockholmshem utvärdera, och i förekommande fall föreslå förändringar i, bolagens ägardirektiv gällande arbetet med laddinfrastruktur i syfte att säkerställa affärsmässighet och genomförbarhet givet bolagens planerade investeringsvolym, underhållsbehov och nyproduktionsmål samt mål och åtgärder i enlighet med miljöprogrammet, klimathandlingsplanen och bolagens klimathandlingsplaner
				 Stockholms Stadshus AB ska i samarbete med Svenska Bostäder AB, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, Fastighetsnämnden och Stockholms Stads Parkerings AB utreda om stadens samlade tomtmarksparkering på lång sikt ska driftas av Stockholms Stads Parkerings AB med långsiktiga avtal



2.4 Stockholmarnas hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer

Bolaget använder Byggvarubedömningen för att miljöbedöma och logga alla byggvaror och kemikalier som används inom bolagets byggprojekt och förvaltning. Samtliga byggvaror och kemikalier ska vara godkända enligt byggvarubedömningen för att få användas. Miljöenheten säkerställer efterlevnad till ramavtal med hjälp av stickprov.

Bolagets miljöplan styr och leder nyproduktions- och ombyggnadsprojekt för att säkerställa enhetlig omhändertagande av klimat och miljöaspekter, exempelvis hur utsortering av avfall i projekten kravställs. Bolagets miljösamordnare deltar i varje nyproduktions- och ombyggnadsprojekt för att stötta med kunskap och kvalitetssäkra följsamhet till miljöplanen. Viktiga styrdokument så som kemlistan finns tillgängliga i Familjebostäders miljöledningssystem, som alla medarbetare når via intranätet.

Under året kommer ökade satsningar på radonsanering för att nå 100% klara fastigheter år 2030 genomföras.

Bolaget deltar i arbetet med att ta fram en gemensam metod för beräkningsrutiner och uppföljning av byggavfall och kommer att implementera denna när den är klar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bistå berörda nämnder och bolag i arbetet med att ta fram en metod för uppföljning av byggavfall samt ställa krav på minskad mängd byggavfall				Bolaget deltar i stadens gemensamma arbetsgrupp för utarbetande av metod för krav på minskning samt uppföljning av byggavfall.
	 Andel avslutade bygg- och anläggningsentreprenader där varor miljöbedömts och loggats i Byggvarubedömningen	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

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

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











Under 2025 kommer Familjebostäder att fortsätta prioritera en finansiellt stabil verksamhet. Vi fokuserar på hållbara investeringar som inte bara bidrar till vår långsiktiga utveckling, utan också förbättrar livskvaliteten för våra hyresgäster.



Kommande år kommer det att vara viktigt att prioritera renoveringar som kan förbättra driftnettot. Genom att uppgradera och effektivisera fastigheterna skapas mer hållbara och lönsamma boendemiljöer.

Vidare kommer vi att arbeta intensivt med att optimera kassaflödet från den löpande verksamheten, vilket skapar möjlighet till en fortsatt hög investeringstakt i befintligt bestånd. Genom att säkerställa en effektiv drift och noggrant hantera våra resurser, kan vi skapa en stabil grund för framtida investeringar och tillväxt.

Sammanfattningsvis, genom strategiska investeringar och effektiv resursanvändning kommer den finansiella stabiliteten kvarstå, långsiktigt hållbara fastigheter skapas och en förbättrad lönsamhet för bolaget.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt verka för ökad egen regi och arbeta med att minska beroendet av externa konsulter till förmån för egen personal				Under 2025 kommer Familjebostäder att se över konsultbeståndet i syfte att identifiera och analysera om rimlighet i omfattning av konsultanvändning
 Arbeta för att öka extern finansiering				Under året kommer vi att omvärldsbevaka möjligheterna till extern finansiering samt samarbeta med berörda inom staden.
 Inför beslut om inriktning eller genomförande av projekt undersöka möjligheter till extern finansiering som erbjuds inom EU:s fonder och program				Under året kommer vi att omvärldsbevaka möjligheterna till extern finansiering samt samarbeta med berörda inom staden.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	4,9 %		
	 Andel investeringsprojekt vars genomförandebeslut är i god överensstämmelse med inriktningsbeslut	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Avvikelse investeringsbudget, %	1 050 mnkr		
	 Direktavkastning	2,5 %		
	 Driftkostnad/kvm	850		
	 Driftnetto/kvm	815		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	170		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, förskolenämnden, idrottsnämnden, socialnämnden, trafiknämnden, utbildningsnämnden, äldrenämnden, AB Svenska Bostäder, AB Familjebostäder, AB Stockholms hem, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och Stockholm Vatten och Avfall AB ta fram en handlingsplan för att de kommande åren väsentligt öka andelen extern finansiering av omställnings- och utvecklingsprojekt från EU:s fonder och program samt andra finansiärer
				 Stockholms Stads Parkering AB, AB Familjebostäder, AB Svenska Bostäder och AB Stockholms hem ska utvärdera befintliga avtal mellan Stockholm Parkering och bostadsbolagen avseende blockhyresavtal såväl som driftavtal av parkeringsanläggningar. Utvärderingen ska ske med utgångspunkt i att säkerställa tydlig ansvarsfördelning och affärsmässiga principer

3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb





Bolaget genomför olika satsningar för att ge långtidsarbetslösa möjlighet till arbete och vi ser ett stort värde i detta. Under 2025 är ambitionen att ta emot sju Stockholmsjobbare. Familjebostäder erbjuder praktikplatser till ungdomar från olika praktiska utbildningar samt examensjobb och praktik för högskolestuderande.

Bolaget är fortsatt med och finansierar arbetet med brandinstruktörer i samarbete med Storstockholms brandförsvaret. Jobben riktar sig till arbetslösa unga i våra bostadsområden i ytterstadsområden.

Bolaget har ett etablerat arbetssätt kopplat till krav i våra upphandlingar på socialt ansvarstagande. Detta handlar vanligen om att leverantören ska tillhandahålla praktikplatser och tillfälliga anställningar. Insatserna sker i samverkan med Arbetsmarknadsförvaltningen. Under 2025 kommer vi att se över om vi kan utveckla vårt arbete med sociala krav i upphandlingar med syftet att öka möjligheterna för de som står långt utanför arbetsmarknaden att få ett jobb.

Vi bidrar inom alla fokusområden av stadens näringslivspolitik. Näringslivspolicyn 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. Vi deltar även i platssamverkan i tyngdpunktsområdena, vilket är ett forum för att skapa trygga miljöer som gynnar såväl boende i området som näringsidkare.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt bidra till att fler långtidsarbetslösa får en ingång till jobb på ordinarie arbetsmarknad exempelvis genom fler Stockholmsjobb, och i högre grad ställa sociala krav i upphandlingar				Under året kommer en tvärfunktionell grupp kartlägga och analysera om och hur vi kan utveckla vårt befintliga arbete med målet att fler personer ska få en ingång på arbetsmarknaden.
 I ökad utsträckning tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar				Vi kommer under året att se över hur vi kan utveckla vårt befintliga arbete med sociala krav i upphandlingar.
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	105 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	7 st	Tas fram av nämnd/styrelse	

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

Stockholmshuset är vårt främsta verktyg för att pressa hyrorna, med målet att bygga snabbt och kostnadseffektivt med en bibehållen gestaltningsmässig kvalitet. En av de viktigaste framgångsfaktorerna med Stockholmshuset har varit att effektivisera processen genom ett bra samarbete med stadens tekniska förvaltningar och de allmännyttiga bostadsbolagen kring det gemensamma konceptet. För att lyckas med det samarbetar vi om allt från markanvisning till utformning av husen, handläggning, upphandling och byggnation.

Under 2025 har Exploateringskontoret som mål att markanvisa 2000 lägenheter och om fördelningen sker relativt jämt mellan de allmännyttiga bostadsbolagen innebär det att för bolaget omkring 650 lägenheter, varav minst hälften ska vara i Stockholmshuset.

Familjebostäder arbetar aktivt och uppsökande, med ett framtaget metodstöd i vräkningsförebyggande arbete. Vi söker i ett tidigt skede en kontakt med stadsdelsförvaltningarna och de hyresgäster vilka riskerar att i förlängningen bli avhysta från sina hem. Som nämnts tidigare i rapporten tillhandahåller vi försöks-, tränings- och bostad först-lägenheter samt genomgångsbostäder till barnfamiljer i osäkra boendeförhållanden. Förmedlingen sker via Bostadsförmedlingens förtursverksamhet.

Sammanhållen stad

Familjebostäder har en nära samverkan med stadens stadsdelar och speciellt i de utpekade fokusområdena. Genom platssamverkan och direkt samverkan i olika sakområden involveras vi i satsningar som gynnar den lokala områdesutvecklingen i respektive stadsdel.

Vi är medlemmar i Rågsveds och Järvas fastighetsföreningar. Föreningarnas arbete bedrivs utifrån BID, (Business Improvement Districts) och de samverkande parterna (stadsdel, polis, lokala aktörer) gör värdefulla samordnade insatser i arbetet med att utveckla området i en positiv riktning och med det utveckla områdenas trygghet och trivsel.









I Järva medverkar vi även i samverkansgruppen för "Otrygga brottsutsatta platser", något som ligger inom ramen för samverkansöverenskommelsen mellan polisen och staden. En särskild intern styrgrupp jobbar

för att säkerställa förutsättningar och medel för våra insatser och åtgärder i området.


Under 2025 kommer vi internt att utveckla lokala områdesanalyser som ett stöd i arbetet med att öka tryggheten och säkerheten i och runt om våra fastigheter.

Genom projektet Övre Tensta varvas ombyggnation av befintliga byggnader med nyproduktion vilket skapar förutsättningar för att bygga bort otrygga platser. Tillsammans med staden och andra fastighetsägare gör vi området mer attraktivt. I Rinkeby sker fortsatt stadsutveckling genom att planera för kontor och arbetsplatser på den f.d. tvättstugotomten som under tiden har omvandlats till trygghetsatsningen *Hemmaplanen*.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt bidra till stadens mål att senast år 2030 kunna erbjuda alla studenter som vill en studentbostad och pröva nya former för delat boende såväl för studenter som för andra hyresgäster				Vi undersöker alternativa boende- och kontraktsformer inom ramen för gällande lagstiftning i nyproducerade lägenheter. Ackvisition för studentbostäder utreds i området nära universitet och högskolor där efterfrågan är som störst.
 Aktivt verka för att bygga fler kollektivhus, även inom projektet Stockholmshusen, framförallt i stadsdelar där dessa boendeformer saknas				Vi fortsätter aktivt att söka markanvisningar för kollektivhus i utvalda områden. Bolaget avser att pröva modellen kollektivhus inom projektet Stockholmshusen i syfte att utveckla projektformen.
 Arbeta aktivt med stadens fokusområden, särskilt Fokus Järva genom att ta ansvar för utvecklingen av området, både kopplat till närvaron genom befintligt bestånd och ökat genomförande av nya stadsutvecklingsprojekt				Under året fortsätter vi att arbeta med Fokus Järva. Insatser sker i nära samarbete med lokala hyresgästföreningar, andra fastighetsägare, fastighetsägarföreningen i Järva samt stadsdelen. Vi medverkar även i samverkansgruppen för "Otrygga brottsutsatta platser".
 Inventera befintligt bestånd och analysera hur de kan bidra till fler lägenheter med många rum genom nybyggnad, ombyggnad och/eller i samband med upprusning, samt hur hyrorna för dessa kan pressas, i syfte att motverka trångboddhet bland resurssvaga grupper				Inventering av planerade ombyggnationer i områden med konstaterad trångboddhet genomförs. Möjligheter att tillskapa större lägenheter utreds i varje projekt.
 Tillsammans med exploateringsnämnden arbeta för att bolagens projektportföljer ska vara minst tio gånger den planerade årliga produktionen				Vi kommer fortsätta att utveckla samverkan och samarbete med stadsbyggnads- och exploateringskontoret i syfte att identifiera fler nya projektidéer som leder till markanvisningar.





Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Tillsammans med exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden och Stockholms Stadshus AB bedriva en långsiktig och effektiv planering för byggandet av Stockholmshus. Produktionen av Stockholmshus bör utgöra minst hälften av allmännyttans samlade produktion fram till 2030				Samtliga projektidéer och markanvisningar utreds alltid av bolaget inom ramen för Stockholmshuskonceptet.
 Tillsammans med Micasa Fastigheter i Stockholm AB pröva att samordna planering av byggprojekt. Exempelvis kan bostadsbolagen inneha projekt som lämpar sig bättre för Micasa och vice versa				Vi kommer att inventera bolagets projektportfölj för att identifiera tänkbara projekt.
 Tillskapa minst 3 500 bostäder under mandatperioden	 Antal färdigställda lägenheter	0		
	 Antal lägenheter i bolagets projektportfölj	4 400		
 Utveckla bolagets projektportfölj utifrån både eget markinnehav och ett utvecklat aktivt samarbete med berörda nämnder, för att möjliggöra fler byggstartade lägenheter				Vi kommer att fortsätta utveckla vår samverkan och samarbete med stadsbyggnads- och exploateringskontoret i syfte att identifiera fler nya projektidéer som leder till markanvisningar.
	 Andel tillgänglighetsmärkta bostäder i kommunalt bostadsbestånd vid förmedling	20 %	Tas fram av styrelse	
	 Antal påbörjade hyresrätter av stadens bostadsbolag	78	Tas fram av styrelse	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				<p>AB Svenska Bostäder ska i samarbete med AB Familjebostäder och AB Stockholmshem utreda och lämna förslag på åtgärder för hur den interna byteskön kan bli ett mer effektivt verktyg för att minska trångboddhet, förbättra tillgänglighet och bryta segregation. Arbetet ska ske med utgångspunkt i AB Svenska Bostäders pilotprojekt och syfta till att utreda hur detta kan utökas i det befintliga beståndet i samtliga tre bolag</p>
				<p>AB Svenska Bostäder, AB Familjebostäder och AB Stockholmshem ska ta en aktiv roll som ankarbyggaktörer i stadens detaljplanprocesser i syfte att i samarbete med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden skapa attraktiva byggrätter. I detta arbete ska bolagen också pröva möjligheten att utveckla byggrätter för bostadsrätter</p>
				<p>Exploateringsnämnden ska i samarbete med trafiknämnden, stadsbyggnadsnämnden och AB Familjebostäder utveckla gemensamma lösningar för övre Tensta som utgår från ett helhetsperspektiv på trafiklösningar, nyproduktion och social hållbarhet för att skapa en positiv förändring i området</p>
				<p>Socialnämnden ska i samarbete med stadsdelsnämnderna, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem och AB Svenska Bostäder ta fram en stadsövergripande tillämpningsanvisning för arbetet med försöks- och träningslägenheter samt Bostad Först</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Stadsbyggnadsnämnden ska i samarbete med exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem och AB Svenska Bostäder ta fram en strategi för konverteringar av kontor och lokaler till bostäder

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

Bolagets värdegrund och syn på ledarskap ger tydligt uttryck för en tillitsbaserad styrning. I bolagets nya affärsplan är en av våra fem strategier tillit. Synsättet ser vi som en viktig förutsättning för att lyckas med bolagets mål och en kultur där medarbetare trivs och utvecklas. Vi kommer att fortsätta satsningen på ledarskapsutveckling med programmet klart ledarskap samt aktivt arbeta med vår värdegrund och tillitsbaserad styrning inom ramen för flera pågående utvecklingsinsatser bland annat processutveckling och moderna arbetsplatskontor.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan				Att minska risken för att medarbetare ska utsättas för hot och rasism är en del av vårt systematiska arbetsmiljöarbete. Vi arbetar kontinuerligt med riskanalyser för identifiera och åtgärda eventuella svagheter.
				Vi har rutiner gällande otillbörlig påverkan. Som nyanställd på bolaget får man information om gällande regler som en del av introduktionen. Under 2025 kommer vi att se över hur vi kan öka informationen om dessa frågor inom bolaget.
	 Aktivt Medskapandeindex	83	83	
	 Sjukfrånvaro	5,6 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	2,6 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

Beredskap

Bolaget stärker successivt sin förmåga för att kunna bidra till en sammanhållen beredskap för fredstida kriser och civilt försvar. Arbetet innebär både att stärka arbetet i den egna verksamheten och bidra i den stadsövergripande samverkan.

Bolaget har en dokumenterad och fastställd krigsorganisation. Krigsorganisationen har förtydligats genom att tilldela funktioner i linjeorganisationen sitt uppdrag i händelse av höjd beredskap. Företagsledningen

har genomfört övning i krigsberedskap och övriga centrala funktioner utbildades under slutet av 2024. Under 2025 kommer bolaget att delta i StadsÖ 25 med fokus på krisövning i fredstid. Därtill planeras för en generell utbildning i höjd beredskap för samtliga medarbetare.

Via hemsidan får hyresgäster värdefull information om krisberedskap. Vi tipsar om bra saker att ha hemma om en kris uppstår samt att vi länkar till Myndigheten för samhällsskydd och beredskap.

Avtalsuppföljning

Bolaget följer upp priser, kvalitet och övriga villkor vid leverans av varor och tjänster. Via en systematiserad kontroll säkerställer vi leverantörernas ekonomiska rating. Vi gör årliga fördjupade granskningar av ett antal avtal för att stämma av efterlevnad av hållbarhetskrav. Därutöver jobbar vi återkommande med leverantörsmöten inom områden som utemiljöskötsel, lokalvård och byggprojekt. Via Rättvist Byggande verkar vi för en byggbransch fri från kriminalitet genom att det sker kontroller och platsbesök på våra byggarbetsplatser. Under 2025 kommer vi att implementera ett nytt inköpssystem något som kommer att ha en positiv påverkan på vår avtalsuppföljning.

Perspektivet kring leverantörernas kapacitet att leverera viktiga varor och tjänster även vid situationer med samhällsstörningar eller oväntade händelser, kommer få ett ökat fokus i bolagets avtalsuppföljning framöver. Därtill fortsätter vårt strategiska arbete i samband med upphandlingar och avtalsuppföljning. Ett fokusområde är val av egen regi.

I enlighet med stadens riktlinjer inkommer respektive anbudsgivare med en egenförsäkring om att det ej har någon koppling till ryska företag i samband med upphandlingen.

Informationssäkerhet


Vi utvecklar vårt arbete med informationssäkerhet och under året kommer vårt fokus fortsatt vara systematisk kontinuitetshantering, kontinuerliga klassningar av system, behörighetsstyrning och kompetenshöjande insatser för att öka medarbetarnas medvetenhet och förmåga att bedöma risker kopplat till informationssäkerhet.



NIS2-direktivets påverkan på bolagets verksamhet är relativt liten. Via omvärldsbevakning och kompetenshöjande insatser säkerställer vi att vi gör korrekta och relevanta avvägningar och bedömningar. Vår ambition är alltid att kritiska samhällsfunktioner och IT-system ska värnas och stärkas.

Risk- och sårbarhetsanalys

Vi följer stadens modell och anvisningar vad gäller arbetet med risk- och sårbarhetsanalysen. Bolaget har nära samverkan med systerbolagen kring utvecklingen av arbetet. Skyddsrum är den enda samhällsviktiga beredskapen som Familjebostäder bedriver. Vi har under 2024 redovisat skyddsrummen som samhällskritisk verksamhet och rapporterat in till Stadens RSA arbete enligt anvisningar. Under året kommer vi att påbörja arbetet med att återställa funktionaliteten i våra skyddsrum. Arbetet kommer att kräva externt stöd och förväntas pågå under de kommande tre åren.

Familjebostäder tillhör sektorn räddningstjänst och befolkningsskydd och under 2025 kommer vi att delta i en sektorsgemensam risk- och sårbarhetsanalys.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetet inom stadens sektorsorganisation för civil beredskap.				Familjebostäder ingår tillsammans med ett antal andra bolag och förvaltningar i beredskapssektorn Räddningstjänst och skydd av civilbefolkningen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel prioriterade avtal där uppföljning genomförts	82 %	82 %	
				 Kommunstyrelsen, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem och AB Svenska Bostäder ska som del i stadens uppdrag om krisberedskap och civilt försvar i samråd med äldrenämnden, stadsdelsnämnderna och Stockholm Vatten och Avfall AB etablera ett arbetssätt för återkommande kommunikationsinsatser om hemberedskap

3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser

Trygghetskapande insatser utgör en grund i vårt förebyggande förvaltningsarbete. Genom att arbeta systematiskt med att säkerhetsbesiktiga våra fastigheter motverkar vi brott samt ökar tryggheten. Ett nytt systemstöd gör att vi kan utveckla vår underhållsplanering något som resulterar i att vi i högre utsträckning kommer att kunna addera medel, resurser och förmåga där behoven upplevs som störst. Detta förväntas öka såväl våra hyresgästers boendekvalité samt den upplevda tryggheten.

Genom att kontrollera vilka som bor i våra fastigheter minskar vi risken för att våra lägenheter hyrs ut i andrahand utan tillåtelse (oriktiga hyresförhållanden). Att vara bekant med sina närmaste grannar är viktig del i den upplevda tryggheten.

Samarbetsparter i trygghetsarbetet är verksamheter inom staden, myndigheter, fastighetsägare och civilsamhället. Fastighetsägarföreningarna är ett viktigt nav i detta arbete.

Vi har sedan tidigare ett särskilt fokus på Järva där våra satsningar i form av förstärkt skalskydd, rondering, ökat fokus på rent och snyggt samt kompetensutvecklande insatser och samarbeten resulterat i ett ökat trygghetsindex. Under året kommer vi utveckla våra erfarenheter från Järva i söderort.

Vi har rutiner och kontroller för att motverka välfärds- och avfallsbrottslighet och har under 2024 utvecklat dessa. Arbetet kommer att fortsätta under året och då med särskilt fokus på upphandling och avtalsuppföljning avseende riskbranscher.





Vi har vässat våra rutiner och interna arbetssätt vid uthyrning av bostäder och kommersiella lokaler med syftet att stärka den interna kontrollen och med det motverka att uthyrningen medverkar till ekonomisk brottslighet eller andra oegentligheter.

Bolaget samverkar sedan fem år tillbaka med Rättvist Byggande för att på ett strukturerat sätt motverka kriminalitet och osund konkurrens på byggarbetsplatser.

Vi har rutiner för hantering av såväl hyresgästavfall som det avfall som uppstår i entreprenadprojekten. Avfall som uppstår från bolagets hyresgäster hämtas av entreprenörer som anvisats av staden, detta gäller från 2024 även fastighetsnära insamling av förpackningar. I samband med upphandling av byggprojekt ställs krav på korrekt avfallshantering. Uppföljning sker i form av att mängder och transportdokument begärs in i samband med slutredovisning.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta proaktivt och strukturerat för att motverka välfärdsbrottslighet ekonomisk brottslighet, svartarbete och oegentligheter på byggarbetsplatser. Bland annat genom att ingå i arbetet projektet Gemensam tillsyn som leds av kommunstyrelsen				Bolaget är aktiv medlem i Rättvist byggande vilket föranleder löpande kontroller i bolagets projekt som noggrant analyseras och åtgärdas. Vi ställer oss positiva till den stadsgemensamma satsningen "Gemensam tillsyn".
 I samarbete med S:t Erik Försäkrings AB, andra berörda nämnder och bolag samt Storstockholms Brandförsvaret fortsätta arbetet med att strategiskt förebygga antalet brand- och vattenskador i stadens byggnader				Bolaget har ett upparbetat samarbete med S:t Erik Försäkring för att strategiskt stärka det skadeförebyggande arbetet i syfte att minska antalet brand- och vattenskador. Under året har vi inplanerade åtgärder för att minska risken för brand- och vattenskador. Vi kommer exempelvis att införa ett nytt systemstöd för teknisk drift och förvaltning, vilket ger oss bättre struktur i tillsynsarbetet av våra fastigheter. Därtill kommer uppmärkning av fastigheter som har solceller att ske och tillsynen av dessa fastigheter kommer att ses över.
 Med stöd i lokal lägesbild och analys vidta sociala och situationella brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder utifrån det egna ansvarsområdet				Familjebostäder kommer under året fortsätta det basala och förebyggande trygghetsarbetet i fastigheterna med förstärkt skalskydd, belysning, rondering och regelbundna trygghetsinventeringar mm. Vi kommer att påbörja arbete med att ta fram lokala lägesbilder för våra olika områden.
 Utveckla inflytandet för hyresgästerna och samarbetet med andra lokala aktörer, samt främja social sammanhållning och tillit i bostadsområdena				Inom ramen för arbetet med att ta fram lokala lägesbilder kommer vi att se över hur vi kan utveckla vårt befintliga arbete med social hållbarhet, vilket innefattar såväl inflytande för hyresgästerna, samarbete med lokala aktörer samt främjande av social sammanhållning och tillit.
	 Bostadsbolagens hyresgästers upplevda trygghet i och omkring hemmet	82	Tas fram av styrelse	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Produktindex	78		
	 Rent och snyggt	76,8		
	 Serviceindex	83,5		
	 Trygghetsindex	82		

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

Samverkan

Familjebostäder har ett väletablerat samarbete med civilsamhället i våra olika områden. Genom att arbeta i partnerskap med idrotts-, kultur, konst- till bredare samhällsföreningar, tar bolaget ett gemensamt ansvar för att utveckla staden i dialog med våra hyresgäster. Som stöd för samarbetet med civilsamhället har vi speciellt utsedda personer som arbetar med social hållbarhet. En viktig del av deras jobb är att utveckla samarbeten med lokala aktörer i bolagets bestånd i utsatta och särskilt utsatta områden.

Vi utvecklar löpande våra arbetssätt för att förstärka hyresgästernas möjlighet till inflytande och delaktighet i verksamheten. Sedan en tid tillbaka har vi en utsedd roll på bolaget som ansvarar för att utveckla metod och forum för hyresgästdialoger. Vi når hyresgästerna såväl digitalt som via fysiska möten som via lokala hyresgästföreningar.

Vi arbetar för att skapa trygghet mellan husen genom att bjuda in hyresgäster till boendedialoger, men också genom att i samverkan med stadsdelar och andra arrangera evenemang som syftar till att öka och bredda hyresgästernas kontaktytor.

Mänskliga rättigheter

Familjebostäder utgår från stadens program för barnets rättigheter och inflytande. Vi tillämpar en modell för socialt värdeskapande analys i nybyggnation där barnrättsperspektiv och jämlikhet är viktiga pusselbitar. När Familjebostäder planerar aktiviteter utifrån ett trygghetsperspektiv vägs även barnets perspektiv in med tonvikt på delaktighet, utveckling och säkerhet.

Vi har riktlinjer för konstnärlig gestaltning i våra projekt för att tillgodose barns rätt att ta del av och utforska konstnärliga uttryck och kultur samt att vistas i trygga och kreativa miljöer. Stadens program för barn- och ungdomskultur i Stockholm stad – *Kultur i ögonhöjd* är ett av de styrande dokument bolaget utgår ifrån. Genom att vi i de projekt då det är lämpligt jobbar med barnperspektivet på den konstnärliga gestaltningen bidrar bolaget till programmets målpåfyllelse.

Genom att erbjuda Stockholmsjobb, feriejobb och praktikplatser tar vi ett ansvar för ungdomars möjlighet att skaffa sig arbetslivserfarenhet. För att bidra till barns rätt till fritid, lek och vila kommer vi fortsatt tillsammans med systerbolagen att samarbeta med olika aktörer för att erbjuda barn meningsfulla och roliga lov- och fritidsaktiviteter.

För att utveckla vårt jämställdhetsarbete ytterligare kommer vi under året ha ett särskilt fokus på att se över och utveckla interna strukturer gällande orosanmälningar. En nära dialog med sociala myndigheter är viktig. Via egen personal, hyresgäster eller andra uppmärksammar vi olaglig verksamhet i form av till exempel olaga andrahandsuthyrning och störningar.

Bolaget förmedlar lägenheter enligt ett transparent och icke-diskriminerande kösystem och har inkomstkrav som överensstämmer med kronofogdens normalbelopp för levnadsomkostnader. Kraven är

desamma för alla stadens allmännyttiga bostadsbolag.

Agenda 2030

En av bolagets mest väsentliga hållbarhetsfrågor är samhällsnytta, dvs. att bidra till en hållbar och affärsmässig utveckling av bostadsmarknaden i Stockholms stad. Ansvarstagande, transparens och antikorrupktion, trygghet, inkluderande, medvetenhet är ledord i utvecklingsarbetet. Vårt fokus omhändertas i huvudsak under mål nummer 11 - Hållbara städer och samhällen.

Utöver det arbetar vi med frågor och områden som kategoriseras under följande mål i Agenda 2030:

Nummer 3: - God hälsa och välbefinnande

Nummer 5 - Jämställdhet

Nummer 7 - Hållbar energi för alla

Nummer 8 - Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt

Nummer 10 - Minskas ojämlikhet

Nummer 12 - Hållbar konsumtion och produktion

Nummer 13 - Bekämpa klimatförändringar

Nummer 15 - Ekosystem och biologisk mångfald

Nummer 16 - Fredliga och inkluderande samhällen

Identifierade aktiviteter i verksamhetsplanen ligger i linje med dessa mål.

Systematiskt kvalitetsarbete

Familjebostäder arbetar i enlighet med stadens Kvalitetsprogram, på ett sätt som omhändertar ständiga förbättringar, innovation och digitalisering. Grunden i vårt kvalitetsarbete är vår processorganisation, som skapar förutsättningar för en tydligare helhetssyn med kundernas behov i fokus. Genom att definiera roller, forum och mandat skapar vi förutsättningar för engagemang och effektivt utvecklingsarbete. Inom våra tvärfunktionella förbättringsgrupper är strävan efter ständiga förbättringar en central del av vår verksamhet.

Genom att arbeta med ständiga förbättringar främjar vi en kultur av kontinuerlig utveckling. Många av dessa förbättringar kräver digitala lösningar och innovationer för att öka både kvalitet och resurseffektivitet. Inför 2025 har planer formulerats för att integrera verksamhetsutveckling med digital utveckling, och vi har inlett arbete för att förstärka samarbetet mellan processerna och det digitala stödet.

Vi strävar också efter att främja en helhetssyn genom att uppmuntra dialog och lärande. Under 2025 kommer vi att intensifiera samarbetet mellan projektutveckling och fastighetsförvaltning för att säkerställa att relevant kompetens möts och erfarenheter delas under hela byggprocessen.



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

Sid. 1 (30)
2025-01-29

Verksamhetsplan 2025

AB Stockholmshem

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
Ekonomisk analys	3
1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden.....	5
2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning.....	8
3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla.....	17

Bilagor

Bilaga 1: Innovationssatsningar Stockholmshem 2025

Bilaga 2: Limitäskande Stockholmshem 2025

Sammanfattning

Stockholmshems uppdrag, att bygga, äga och förvalta fastigheter, i en nära samverkan och dialog med våra hyresgäster och samarbetspartners, är viktigt inte bara för bolaget utan 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.

Stockholmshem 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.

Ekonomisk analys

Stockholmshem arbetar aktivt med att säkerställa ett långsiktigt stabilt bolag som förvaltar sina fastigheter och säkerställer värdet för en hållbar fastighetsportfölj. Bolaget uppfyller stadens mål genom att bygga nya bostäder samt underhåller och utvecklar befintligt bestånd för att säkerställa en stark balansräkning.

De senaste åren har hela samhället utmanats med hög inflation och en kraftig ränteutveckling vilket för bolagets del har bidragit till minskad lönsamhet. Stockholmshem har även påverkats av ökade taxebundna kostnader för värme, vatten och avfall vilket också har en betydande effekt på bolagets resultat.

Resultat

Resultat mkr	Budget 2025	Prognos 2 2024	Utfall 2023
Omsättning	3 481 362	3 347 237	3 165 191
Rörelsekostnader	-1 684 546	-1 626 030	-1 494 986
Avskrivningar	-766 554	-743 392	-718 645
Nedskrivningar och utrang.	-8 000	-8 000	-330 045
Personalkostnader	-395 540	-374 921	-402 559
Övriga kostnader	220	12 000	9 556
Finansnetto	-371 942	-369 000	-268 557
Resultat efter finansnetto	255 000	237 894	-40 045

Bolaget budgeterar ett resultat om 255 mnkr för 2025 vilket ligger i linje med ägarens resultatkrav.

Hyresintäkterna budgeteras till 3 481 mnkr för 2025. Bolaget ökar intäkterna för beräknad färdigställd nyproduktion, förbättringsarbeten på befintligt fastighetsbestånd samt den årliga hyresförhandlingen. Hyresförhandlingarna med Hyresgästföreningen avseende 2025 års hyror är avslutad och hyresjusteringen för 2025 uppgår till 4,69%.

Rörelsekostnaderna budgeteras till 1 685 mnkr. Bolaget ser fortsatta höjningar av taxebundna kostnader i jämförelse med 2024. Bolaget arbetar med energieffektiviseringar för att minska kostnadsökningen men trots det ökar vi våra uppvärmningskostnader. Bolaget har under 2024 haft höga kostnader för skador, dessa kostnader bedöms minska under 2025. Bolaget jobbar aktivt med att försöka motverka den andel av skador som kopplar till fastigheternas underhåll.

Bolagets avskrivningar för 2025 beräknas till 767 mnkr. Avskrivningar på fastigheterna baseras på befintliga samt tillkommande genom färdigställande av nya fastigheter och investeringar gjorda i befintligt bestånd.

Bolagets personalkostnader budgeteras till 396 mnkr. Bolaget växlar konsulter mot egens personal där möjligheten ges.

Investeringar i nya och befintliga fastigheter kräver delvis extern finansiering vilket ökar våra räntekostnader. Utvecklingen av räntenivån är lägre än tidigare vilket motverkar kostnadsökningen av räntor. Bolaget beräknade räntekostnad landar på 384 mnkr.

Den budgeterade räntenivån för 2025 bedöms uppgå till cirka 2,6 procent, detta enligt en prognos från stadens finansiella positioner.

Bolagets resultat efter finansiella poster ligger lägre än utfallet de senaste åren. De ökade kostnaderna på grund av inflationen, ränteutveckling samt taxebundna avgiftshöjningar kompenseras inte i hyreshöjningarna. Bolaget arbetar aktivt för att effektivisera och driftoptimera för att kunna bibehålla de underhållsåtgärder som fastigheterna kräver.

Investeringar

Investeringar	Budget 2025	Prognos 2 2024	Utfall 2023
Nyproduktion	1 310 000	1 454 000	799 896
Strategiska investeringar	380 000	158 000	260 946
Ersättningsinvesteringar	410 000	405 000	252 984
Summa	2 100 000	2 017 000	1 313 826

Budgeterad investeringsvolym uppgår till 2 100 mnkr. Investeringarna avser nyproduktion 1 310 mnkr, strategiska om- och tillbyggnader 380 mnkr samt ersättningsinvesteringar 410 mnkr, varav övrigt 10 mnkr.

Nyproduktion avser byggnation av nyproducerade bostadslägenheter, tillfälliga bostäder för nyanlända samt övriga ytor som konverteras till bostäder. Under 2025 planeras byggstart av ett projekt, Rosenstenen med 138 lägenheter.

Strategiska om- och tillbyggnader avser i huvudsak större renoveringar och upprustning av fastigheter/bostäder som är byggda under tidsperioden 1950-1970. 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. Bolaget tillämpar sedan några år tillbaka varsam renovering, vilket innebär att endast nödvändiga åtgärder utförs. Detta för att minska kostnaderna samt motverka större hyresökningar. Utgående hyror omförhandlas i sådana fall alltid med Hyresgästföreningen.

Ersättningsinvesteringar innebär åtgärder med syfte att ha en bibehållen funktionalitet, t ex renoveringar av hissar, tak, fasader och tekniska installationer samt upprustning av gårdar och utemiljöer.

Bolaget konstaterar att priserna vid upphandling av bygg- och entreprenadtjänster samt material fortsatt är höga. Marknadens värdering av våra fastigheter är fortsatt osäkra där vi följer den fortsatta utvecklingen.

Den sammanfattande bedömningen är att Stockholms hem har utmaningar att kunna genomföra affärsmässigt hållbara projekt.

Några förvärv eller försäljningar av fastigheter eller projekt är inte upptagna i budgeten.

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

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




Stockholms hem har en viktig roll i att skapa trygghet och social hållbarhet. Genom starka samarbeten och ett förstärkt barnrättsperspektiv säkerställs att bolaget långsiktigt arbetar för att skapa ett tryggt, rättvist och inkluderande samhälle. Bolaget ska fortsätta sitt framåtsyftande arbete för att säkerställa trygga boendemiljöer och minimera risken för avhysning, särskilt av barnfamiljer.

Bolaget kommer att intensifiera sitt vräkningsförebyggande arbete med en tydlig nollvision för avhysning av barnfamiljer. Genom regelbundna avstämningar med stadsdelsförvaltningarna och implementering av stödmaterialet "Upptäck våld i nära relationer hos hyresgäster" i verksamheten skapas en struktur för att tidigt identifiera riskfaktorer och erbjuda relevant stöd.

Stockholms hem fortsätter sitt ambitiösa arbete med att erbjuda feriejobb och stöd till föreningslivet med inriktning på ungdomar, fokus ligger på de prioriterade områdena Hässelby, Skarpnäck, Rågsved och Skärholmen. Genom dessa insatser avser Stockholms hem att bidra till en långsiktigt positiv utveckling.

Bolaget fortsätter och vidareutvecklar våra etablerade stöd- och samarbeten. En viktig del av det är de sommaraktiviteter systerbolagen gemensamt erbjuder de boende. Aktiviteterna innefattar idrott, hälsa, kreativt skapande och främjande av studier och sysselsättning.

Barnkonsekvensanalyser genomförs i nybyggnadsprojekt där staden så kräver. Med stöd av Bo Tryggs modell pågår arbetet att säkerställa att vi planerar säkra och trygga livsmiljöer, där barnperspektivet är en viktig del. Bolaget deltar i stadens nätverk kopplat till mänskliga rättigheter och barns rättigheter. Bolaget implementerar och utbildar alla medarbetare med kundnära roller på tecken på våld i nära relationer.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta arbetet mot oriktiga hyresförhållanden, olovlig andrahandsuthyrning, oskäliga hyror vid tillåten andrahandsuthyrning, och bostadsrelaterade bedrägerier samt utveckla samverkan med socialtjänsten för att motverka utsattheten för de som berörs				Bolaget ska fortsätta samverka med fokus på bostadsrelaterade bedrägerier och arbete kring oskäliga hyror vid tillåten andrahandsuthyrning.
 Fortsätta utveckla sitt bostadssociala arbete genom att bland annat arbeta vräkningsförebyggande och aktivt verka för att en nollvision ska gälla för vräkningar av barnfamiljer, utveckla arbetet mot våld i hemmet och för ett stärkt barnrättsperspektiv	 Antal verkställda avhysningar av barnfamiljer	0 st		Bolaget ska utveckla det vräkningsförebyggande arbetet genom regelbundna avstämningar med stadsdelsförvaltningar samt implementera stödmaterialet "upptäck våld i nära relationer hos hyresgäster" i verksamheten.

1.2 Alla barn ska ges likvärdig möjlighet till utveckling och lärande i förskolan och skolan

Stockholmshem samarbetar sedan många år med Läxhjälpen som erbjuder ungdomar extra stöd för att uppnå gymnasiebehörighet.



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

Stockholmshem har en viktig roll i att minska skillnaderna mellan stadens bostadsområden och skapa inkluderande, hållbara boendemiljöer för alla invånare. Genom att fortsätta med riktade insatser i särskilt utvalda områden strävar bolaget efter att jämna ut de socioekonomiska klyftorna och skapa trygga och attraktiva bostadsområden.

För att stärka tillgången till överkomliga bostäder genomför Stockholmshem strategiska upphandlingar och driver väl planerade projekt för att pressa kostnader och erbjuda bostäder till rimliga hyresnivåer. Inom ramen för projektet Stockholmshus byggs bostäder som är tillgängliga för en bredare del av befolkningen, vilket bidrar till att fler stockholmare kan ta sig in på bostadsmarknaden. Bolaget arbetar även för att öka tillgängligheten för funktionshindrade och integrerar därför programmet för delaktighet i bolagets dagliga förvaltning och byggnation.

Informationssatsningen "Trygg där du bor" kommer att fördjupas för att ge hyresgästerna de råd och kontaktuppgifter som de behöver för att få hjälp i frågor om våld i nära relationer och trygghetsfrågor. För att ytterligare stödja i detta planerar Stockholmshem att fortsätta kompetensutveckla medarbetare i kundnära roller, vilket bidrar till ett långsiktigt och förebyggande arbete.

Stockholmshem kommer också att bidra aktivt till stadens gemensamma initiativ att tillhandahålla försöks- och träningslägenheter, Bostad Först, förturslägenheter och skyddade boenden för våldsutsatta. Genom att förmedla dessa boenden skapas en möjlighet för personer med särskilda behov att få ett stabilt boende, vilket är en viktig grund för social integration och trygghet. När Bostadsförmedlingen kontaktar bolaget med förslag på en lägenhet som kan förmedlas för ändamålet sker en prövning enligt bolagets kriterier för lämplig lägenhet. Om lägenheten bedöms vara lämplig lämnas den till Bostadsförmedlingen. Antalet lämnade lägenheter är beroende av det antal lägenheter som stadsdelsnämnderna efterfrågar och bedöms under 2025 uppgå till ca 170 stycken, vilket är i nivå med 2024.

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 skyddade boenden för våldsutsatta	 Andel av de lägenheter Bostadsförmedlingen efterfrågar och som uppfyller bolagets kriterier för försöks- och träningslägenheter, lägenheter till Bostad Först och SHIS som lämnas till Bostadsförmedlingen	100 %		

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

Stockholmshem arbetar med kundfokus och aktiv förvaltning för att skapa trygga, tillgängliga och socialt hållbara boendemiljöer. Genom en närvarande förvaltning och engagerade medarbetare, främjar bolaget trygghet för alla hyresgäster, med särskild inriktning på att stödja äldre i vardagen. Bolaget arbetar för framkomlighet för äldre genom att ta bort sten, trappsteg där det går och på vintern vara effektiva med att




halk- och snöbekämpa. Bostadsanpassningar görs efter beviljade ansökningar från hyresgästen. Trygga trappuppgångar, vänlig personal samt välskötta utemiljöer skapar en trivsamt boendemiljö som uppskattas av alla.

Bolaget kommer att fortsätta utveckla och tillgänglighetsmärka bostäder och särskilt prioritera centrumutveckling i ytterstaden för att förstärka trygghet och trivsel samt öka de sociala värdena i stadsplaneringen. Genom sina lokaler bidrar Stockholmshem till att etablera efterfrågad service, vilket skapar levande centrum och stimulerar det lokala näringslivet. Vi arbetar för att komplettera med apotek, vårdcentral, tandläkarmottagning för närservice.

Stockholmshem arbetar för god rörlighet inom beståndet. Bolaget planerar att fortsätta genomföra informationsinsatser för att öka medvetenheten om boendemöjligheter, interna kön och samtidigt sprida goda exempel för att främja rörlighet. Bolaget kommer också i samarbete med systerbolagen prova olika sätt att underlätta, bland annat för äldre, att flytta till lägenheter som bättre passar livssituation och behov.

Stockholmshem kommer under året att i samarbete staden undersöka möjligheterna för att renovera Svedmyrabadet så att det bättre kan tjäna äldre och andra grupper som behöver uppvärmda bassänger.

Sammantaget arbetar Stockholmshem för att vara en pålitlig och närvarande aktör för äldre, där både trygghet och social hållbarhet är centrala i förvaltningen och utvecklingen av stadens bostadsområden.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Särskilt prioritera centrumutveckling och stärkt närvaro i fokusområden samt ytterstaden, i syfte att främja trygghet, trivsel samt förstärka sociala värden i stadsplaneringen				Bolaget har arbetat fram lokalstrategier för bolagets centrum samt aktiverat tidigare insatser och arbetar med att detta ska bli en integrerad del av arbetet. Bolaget arbetar med att ha en aktiv förvaltning och ökad närvaro i fokusområden och ytterstaden där bolaget har sitt bostadsbestånd.
 Utveckla arbetet med tillfälliga etableringar i lokaler för att möjliggöra upplåtelse för civilsamhället och kulturlivet. Bolagen ska i samverkan med kulturförvaltningen medverka i genomförandet av stadens ateljéstrategi				Bolaget ska möjliggöra nyttjande, nätverkande och samverkan i den upprättade möteslokalen i Sätra till förmån för andra aktörer och föreningar i området.
 Verka för en god rörlighet inom det egna beståndet genom att bland annat underlätta för äldre att flytta till bostäder som är anpassade efter deras behov och därmed frigöra större lägenheter för trångbodda barnfamiljer				Bolaget skall fortsätta arbetet med informationsinsatser för att öka kunskapen om vägar till nytt boende, arbete inom ramen för piloter i ombyggnadsprojekt samt sprida goda exempel kring arbetssättet att hellre fria än fälla – som en väg till ökad rörlighet.

1.5 Alla stockholmare ska ha tillgång till ett rikt kultur-, idrotts- och föreningsliv

Stockholmshem har ambitionen att stärka kultur- och fritidsutbudet för sina hyresgäster och boende i staden genom att tillgängliggöra lokaler för kulturella och sociala aktiviteter. I samarbete med


Kulturförvaltningen genomför bolaget en inventering av tillgängliga ytor, vilket kan öppna upp för nya uthyrningsmöjligheter och skapa bättre förutsättningar för kulturverksamheter i områden där sådana saknas. Bland annat stöttar vi stadens ateljéstrategi genom att upplåta en lokal i Sätra. För att stärka civilsamhället och kulturlivet möjliggör bolaget tillfälliga etableringar i sina lokaler och samverkar med kulturförvaltningen

I den nya märkesbyggnaden i Skärholmen förbereds en stor, tillgänglig lokal som ska hyras ut till Kulturhuset Stadsteatern. Genom denna satsning skapas en dynamisk mötesplats för kultur och erbjuder ett urval av aktiviteter för boende i området.

Vidare ska bolaget, i samarbete med Hägersten-Älvsjö stadsdelsnämnd, utreda om bolagets panncentral i Solberga kan omvandlas till ett kultur- och allaktivitetshus. Detta skulle ge lokalt föreningsliv, kulturskola och fritidsverksamheter en gemensam plats att verka från, vilket skulle bidra till en starkare lokal samhörighet och ett ökat kulturutbud.

Bolaget tillgängliggör ytor som bjuder in till rörelse för alla, exempelvis genom tillgång av utegym, basketplaner och lekparkar. Under sommar 2024 provade bolaget att upprätta ett utegym och pingisbord i Skarpnäck som blev uppskattat och utreder nu om vi kan upprätta på fler platser under 2025.

Bland annat genom dessa initiativ tar Stockholmshem ett långsiktigt ansvar för att främja tillgången till kultur och mötesplatser i ytterstaden, detta bidrar till en ökad social hållbarhet och ett rikare fritidsutbud för boende i stadens områden.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 AB Stockholmshem ska i samarbete med Hägersten-Älvsjö stadsdelsnämnd utreda att omvandla AB Stockholmshems panncentral i Solberga till ett kulturhus/allaktivitetshus där etablering av lokalt föreningsliv, kulturskola och fritidsverksamhet ingår. Möjligheten till extern finansiering ska ingå som en del av utredningsarbetet

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







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













Stockholmshem fortsätter med målinriktade åtgärder för att minska sin klimatpåverkan och uppnå stadens ambitiösa klimatmål. Med tydliga mål om en fossilbränslefri verksamhet till 2030 och en fossilbränslefri stad till 2040 arbetar bolaget enligt sin klimatfärdplan till 2030. Bolagets framgångsrika arbete med energieffektivisering har redan gett resultat och placerar Stockholmshem i framkant vad gäller energibesparingar, vilket skapar en stabil grund för kommande utmaningar och innovativa lösningar.

Samarbeten med andra aktörer är centrala för att nå de gemensamma målen. Tillsammans med Hägersten-Älvsjö stadsdelsnämnd, Familjebostäder och Svenska Bostäder arbetar Stockholmshem för att skapa en gemensam strategi för en klimatneutral bygg- och anläggningssektor samt för att implementera nya hållbara arbetssätt i ny- och ombyggnadsprojekt. Bolaget medverkar också i stadens arbetsgrupp för


klimatgränsvärden vid nybyggnation och strävar efter varsamma renoveringar med ett cirkulärt perspektiv, vilket inkluderar hyresgästdialog och möjligheten för hyresgäster att påverka standardhöjningar.

För att främja cirkularitet ska Stockholmshem, i samarbete med systerbolagen, utveckla möjligheter för hyresgäster att hyra, byta, låna eller reparera istället för att köpa nytt. Dessutom deltar bolaget i planeringen av en återbrukscentral för byggmaterial, som kommer att stödja stadens verksamheter och initialt prövas som en kommunal verksamhet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt verka för att öka sin egna förnybara elproduktion, som exempelvis vind- och solenergianläggningar	 Installerad effekt solenergi	2 900 kWp		
 Arbeta aktivt för att implementera bolagens strategier för hur de ska minska sin totala klimatpåverkan genom en rättvis klimatomställning och uppnå målet om att Stockholms stad ska vara klimatpositiv senast år 2030, målet om fossilfri organisation 2030, målet om en fossilfri stad 2040 samt bidra till målet om halverade konsumtionsbaserade utsläpp till 2030				Att tillsammans med Familjebostäder och Svenska Bostäder i enlighet med CSRD tydliggöra/avgränsa scope 3 samt beräkna denna.
				Beräkna besparingen av principbeslutet om klimattförbättrad betong för projekt som påbörjar systemhandlings- och bygghandlingsskedeskede under 2025.
				Bolaget ska ta fram en klimatstrategi med målsatta områden.
				Bolaget ska uppdatera sina handlingsplaner för att implementera strategier för att aktivera klimatåtgärder
 Ge hyresgästerna reellt inflytande över grad av standardhöjning utöver lägsta godtagbara standard i samband med upprustning, i syfte att stärka livscykelperspektivet, värna kulturhistoriskt klassade värden och säkra hyresgästernas möjlighet att bo kvar även efter upprustning				Bolaget ska implementera nya arbetssätt i samrådsprocessen.
 Säkerställa att de kommunala bolagen inventerar var det lämpar sig att installera solceller på stadens tak samt planerar för att installera solceller under mandatperioden för att öka den lokala elproduktionen				 Redogöra för hur bolaget inventerar var det lämpar sig att installera solceller på stadens tak samt planerar för att installera solceller under mandatperioden för att öka den lokala elproduktionen

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel LCA-beräknade nybyggnadsprojekt	100 %		
	 Andel lägenheter i bolagets bestånd, efter åtgärder från den årliga mätningen, som understiger en radonhalt på 200 bq/m ³ luft.	100 %		
	 Andel nyproducerade byggnader utan koppar, zink eller dess legeringar i tak-, fasadplåt eller stuprör som kan spridas till dagvattnet	100 %		
	 Andel större ombyggnader där den köpta energin minskar med minst 30 procent	100 %		
	 Andel upphandlingar som bidrar till cirkularitet	40 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Elproduktion baserad på solenergi	2 400 MWh	9 500 MWh	
	 Klimatpåverkan från nyproduktion av byggnader	400 kg CO ₂ e per m ² BTA	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m ²)	122,19 kWh/m ²		
	 Köpt energi i stadens organisation	321 GWh	1 735 GWh	
	 Mängd byggavfall vid nyproduktion	40 kg per m ² BTA	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Relativ energianvändning	122 (kWh/enhet)	Tas fram av nämnd/styrelse	
				 AB Svenska Bostäder ska i samarbete med AB Familjebostäder och AB Stockholms hem ta fram egna underhållspolicyer som syftar till varsam renovering med utgångspunkt i det nya miljöprogrammet och nya klimathandlingsplanen

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				<p>AB Svenska Bostäder ska i samarbete med AB Familjebostäder och AB Stockholmshem verka för utökade möjligheter för sina hyresgäster att hyra, reparera, byta, dela, låna eller ge istället för att köpa nytt</p>
				<p>Exploateringsnämnden ska i samarbete med miljö- och hälsoskyddsnämnden, trafiknämnden, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB samt Stockholm Vatten och Avfall AB i samråd med kommunstyrelsen utreda och implementera på marknaden befintlig digital och standardiserad redovisning av miljö- och klimatdata för bygg- och anläggningsentreprenader i staden</p>
				<p>Fastighetsnämnden ska i samarbete med AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och i samråd med miljö- och hälsoskyddsnämnden utreda möjligheter till införande av bonus-vitesmodell för kravställning i upphandling av byggentreprenader och i byggprojekts utförandeskede i syfte att minska klimatpåverkan och främja ökat återbruk</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Servicenämnden ska i samarbete med kommunstyrelsen och S:t Erik Markutveckling AB, och i samråd med arbetsmarknadsnämnden, exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, trafiknämnden, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och Stockholm Vatten och Avfall AB planera för etablering av en återbrukscentral av byggmaterial för stadens verksamheter och i första hand pröva att driva verksamheten i egen regi

2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar




Stockholmshem arbetar kontinuerligt för att skapa grönnare, mer hållbara och klimatanpassade bostadsmiljöer. Genom att minska energianvändningen i byggnader samt planera växtlighet och markområden för att motverka effekterna av skyfall och värmeböljor stärker bolaget både trivsel och miljövärden i stadens bostadsområden.

För att ytterligare stärka den biologiska mångfalden och erbjuda boende möjligheter till odling och grönska, arbetar bolaget med kvartersodlingar och biodling. Stockholmshem intensifierar arbetet med att införa fler gröna initiativ där det är lämpligt, och stödjer boende som vill plantera och odla nära sina hem. En handlingsplan för biologisk mångfald integreras i styrdokument och miljöprogram för både ny- och ombyggnation, vilket säkerställer att målen följs i all framtida projektplanering och förvaltning.

I samarbete med systerbolagen kartlägger Stockholmshem områden där träd kan planteras för att öka krontäckningsgraden och därigenom mildra värmeeffekter. Dessutom används sensorer för att identifiera lägenheter som drabbas av övertemperaturer. Åtgärder för att hantera skyfall enligt bolagets risk- och sårbarhetsanalys för klimatrisker ska färdigställas under 2025. I detta arbete samverkar Stockholmshem med angränsande fastighetsägare för insatserna att minska skyfallens påverkan ska få maximal effekt.

Genom detta samlade arbete för grönska och klimat visar Stockholmshem vägen mot en hållbar boendemiljö där biologisk mångfald, trivsel och klimatåtgärder står i fokus. Bolaget fortsätter att arbeta proaktivt för att minska klimatpåverkan och skapa bostadsområden som är anpassade till framtida klimatutmaningar.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Intensifiera arbetet för ökad grönska och stärkt biologisk mångfald inom ramen för bolagets bestånd, där det är lämpligt, möjliggöra för boende att odla och plantera i anslutning till sina bostäder				Säkerställa att åtgärder från handlingsplanen för biologisk mångfald återfinns i styrdokument som projekteringsanvisningar och miljöprogram för nybyggnad och ombyggnad samt i förvaltningsrutiner.
				 AB Svenska Bostäder ska i samarbete med AB Familjebostäder och AB Stockholmshem kartlägga var de kan plantera fler träd för att öka krontäckningsgraden i de områden som riskerar att drabbas av värmeöffekter och där människor vistas
				Kartlägga områden där lägenheter har övertemperaturer med hjälp av sensorer och risk- och sårbarhetsanalysen
				Skyfallsåtgärder enligt bolagets genomförda RSA ska vara klara under 2025. Bolaget kommer att samverka med angränsande fastighetsägare så att de gemensamma åtgärderna får avsedd verkan för att minska skyfallens påverkan.
				 Trafiknämnden ska i samarbete med exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, berörda stadsdelsnämnder, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB, Stockholm Vatten och Avfall AB och i samråd med kommunstyrelsen fortsätta arbetet med att ta fram åtgärdsplaner baserat på genomförd risk- och sårbarhetsanalys för skyfall



2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar




Stockholmshem arbetar tätt tillsammans med stadens övriga förvaltningar och bolag för att hålla tempot i arbetet med utbyggnad av stadens laddinfrastruktur, i linje med stadens mål om en utsläppsfri innerstad år 2030. Bolaget arbetar med att möta den växande efterfrågan på laddstolpar från både hyresgäster och stadens invånare och kommer under 2025 att utreda effektkapaciteten i våra fastigheter som en förutsättning för fortsatt utbyggnad av laddinfrastruktur.



Bolaget planerar för att successivt tillhandahålla laddinfrastruktur och uppnå målen för laddkapacitet, både i ytterstaden och innerstaden. Vidare har Stockholmshem tagit fram en informationsstrategi där all relevant information kommuniceras via bolagets kommunikationskanaler, som Stockholmshemmet och hemsidan, för att hyresgäster ska känna till att de enkelt kan få laddstolpar installerade. För att minimera risker samarbetar Stockholmshem nära med Storstockholms Brandförsvaret under utbyggnadsprocessen och säkerställer att laddinstallationerna uppfyller satta säkerhetskrav.

Som en del av sitt mobilitetsarbete etablerar Stockholmshems mobilitetsråd olika delningstjänster, exempelvis cykel- och bilpooler, för att underlätta hållbara transportalternativ för hyresgästerna. Dessa tjänster integreras i projekteringsanvisningar för nya och renoverade fastigheter, vilket gör det enklare för hyresgäster att välja miljövänliga transportmedel.

I samarbete med systerbolagen och Stockholms Stads Parkering AB kommer bolaget utvärdera överenskommelserna kring laddinfrastrukturen för att säkerställa affärsmässighet och effektivitet i installation och drift.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I förbereda fastigheter bedriva ett aktivt informationsarbete för att säkerställa att alla berörda hyresgäster känner till att de har rätt att få en laddstolpe installerad inom maximalt fyra veckor efter avrop				Bolaget informerar hyresgäster via de kommersiella kanalerna, Stockholmshemmet, men även via hemsidan. Bolaget informerar även hyresgäster som bor i fastigheter där laddinfrastruktur finns om möjligheten till laddning.
 I ytterstaden säkerställa att minst 50 procent av parkeringsplatserna har laddinfrastruktur år 2026 och 100 procent år 2030, varav minst 25 procent av platserna i garage även har tillgång till laddinfrastruktur av minst typen normalladdning senast 2028. Utbyggnaden ska genomföras i aktivt samarbete med Storstockholms Brandförsvaret så att de brandrisker som kan uppstå minimeras				Bolaget har tagit fram en plan som möter befintliga ägardirektiv avseende laddinfrastruktur i ytterstaden och arbetar med införandet av laddinfrastruktur enligt den planen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Successivt förse samtliga parkeringsplatser inom sitt bestånd med laddinfrastruktur i syfte att bidra till stadens mål om en utsläppsfri innerstad år 2030. I innerstaden ska minst 50 procent av bolagens parkeringsplatser i garage ha tillgång med laddinfrastruktur av minst typen normalladdning 2026 och 100 procent 2028. Utbyggnaden ska genomföras i aktivt samarbete med Storstockholms Brandförsvär så att de brandrisker som kan uppstå minimeras				Bolaget har tagit fram en plan som möter befintliga ägardirektiv avseende laddinfrastruktur i innerstaden. Bolaget realiserar införandet av laddinfrastruktur enligt den planen
	 Andel parkeringsplatser med laddinfrastruktur	12 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
				 Stockholms Stads Parkering AB, AB Familjebostäder, AB Svenska Bostäder och AB Stockholmshem ska utvärdera och uppdatera befintliga överenskommelser avseende installation och drift av laddinfrastruktur på bostadsbolagens parkeringar. Utvärdering och uppdatering ska ske med utgångspunkt i aktuella ägardirektiv kring utbyggnad av laddinfrastruktur och för att säkerställa affärsmässiga principer för bolagen

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Stockholms Stadshus AB ska i samarbete med kommunstyrelsen, AB Svenska Bostäder, AB Familjebostäder och AB Stockholmshem utvärdera, och i förekommande fall föreslå förändringar i, bolagens ägardirektiv gällande arbetet med laddinfrastruktur i syfte att säkerställa affärsmässighet och genomförbarhet givet bolagens planerade investeringsvolym, underhållsbehov och nyproduktionsmål samt mål och åtgärder i enlighet med miljöprogrammet, klimathandlingsplanen och bolagens klimathandlingsplaner
				 Stockholms Stadshus AB ska i samarbete med Svenska Bostäder AB, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, Fastighetsnämnden och Stockholms Stads Parkerings AB utreda om stadens samlade tomtmarksparkering på lång sikt ska drivas av Stockholms Stads Parkerings AB med långsiktiga avtal



2.4 Stockholmarnas hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer

Stockholmshem integrerar ett starkt miljöfokus i sin byggnation, förvaltning och långsiktiga klimatanpassning för att bidra till en hållbar stadsutveckling. Bolaget arbetar aktivt med miljöprovningar i både ny- och ombyggnadsprojekt, vilket gör att biologisk mångfald främjas samtidigt som miljöbelastningen minskas. Miljöarbetet är certifierat enligt ISO14001, vilket säkerställer att bolagets hållbarhetsmål följs upp och kontinuerligt förbättras.

Som en del av klimatsäkringen av fastighetsbeståndet genomför bolaget åtgärder för att hantera risker för översvämningar. Samtidigt som förvaltningen i det dagliga arbetet driver en rad aktiviteter som gynnar stadens blå och gröna infrastruktur, såsom biodling, bi-bäddar, flytt av träd, kvartersodling, ängsytor och bäddar med biokol. Dessa initiativ stärker den biologiska mångfalden och skapar gröna utemiljöer som ökar trivsel och hållbarhet för hyresgästerna.

Stockholmshem samverkar även med Miljöförvaltningen och andra berörda aktörer för att utveckla gemensamma metoder och mätetal för uppföljning av byggavfall. Bolaget arbetar för att minska avfallet från byggprojekt och ställer tydliga krav på miljövänliga arbetsmetoder vid nybyggnation och ombyggnad. Bolaget arbetar även med byggvarubedömningen i våra projekt för att säkerställa att vi inte bygger in skadliga ämnen i fastigheterna som skulle kunna orsaka utsläpp i exempelvis vatten.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bistå berörda nämnder och bolag i arbetet med att ta fram en metod för uppföljning av byggavfall samt ställa krav på minskad mängd byggavfall				Samverka med Miljöförvaltningen m fl kring gemensamma metoder och mätetal
	 Andel avslutade bygg- och anläggningsentreprenader där varor miljöbedömts och loggats i Byggvarubedömningen	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

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

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

Stockholmshem arbetar aktivt med att säkerställa att vi är ett långsiktigt stabilt företag som förvaltar fastigheterna väl och säkerställer värdet för en hållbar fastighetsportfölj. Bolaget följer stadens mål med att bygga nya bostäder samt underhåller och utvecklar befintligt bestånd för att säkerställa en stark balansräkning.

Bolaget har påverkats av ökade taxebundna kostnader för värme, vatten och avfall vilket har betydande effekt på bolagets resultat.

Stockholmshem arbetar för att utveckla och underhålla fastigheterna samt bygga nya bostäder i linje med stadens mål. De senaste året har bolagets lönsamhet minskat till följd av hög inflation, ränteökningar och ökade kostnader för värme, vatten och avfall. Dessa kostnadsökningar har inte fullt ut kunnat kompenseras genom hyreshöjningar. För att möta dessa utmaningar arbetar bolaget med bland annat driftoptimering.

Höga upphandlings- och materialkostnader fortsätter att påverka lönsamheten för framtida projekt, vilket skapar utmaningar att genomföra affärsmässigt hållbara projekt. Inga förvärv eller försäljningar av fastigheter ingår i den aktuella budgeten.











Stockholmshem kommer att fortsätta det strategiska arbetet i samband med upphandlingar och avtalsuppföljning. Ett fokusområde är val av egen regi.




Bolaget kommer genom omvärldsbevakning identifiera möjligheter till extern finansiering bl a från EU:s fonder och program samt genom andra finansiärer.

Stockholmshem ska i samarbete undersöka möjligheterna för att renovera Svedmyrabadet så att det bättre kan tjäna äldre och andra grupper som behöver uppvärmda bassänger.

Bolaget ska utvärdera befintliga avtal med Stockholm Parkering. Utvärderingen ska ske med utgångspunkt i att säkerställa tydlig ansvarsfördelning och affärsmässiga principer.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt verka för ökad egen regi och arbeta med att minska beroendet av externa konsulter till förmån för egen personal				Bolaget ska utreda fördelningen mellan externa konsulter/egen regi för att minska beroende av externa konsulter inom strategiskt viktiga områden
 Arbeta för att öka extern finansiering				Bolaget ska genom omvärldsbevakning och kartläggning av möjligheter till extern finansiering, skapa en struktur och metodik för matchning mot planerade projekt.
 Inför beslut om inriktning eller genomförande av projekt undersöka möjligheter till extern finansiering som erbjuds inom EU:s fonder och program				Bolaget ska i varje nyproduktionsprojekt undersöka möjlighet till extern finansiering.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	5 %		
	 Andel investeringsprojekt vars genomförandebeslut är i god överensstämmelse med inriktningsbeslut	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Avvikelse investeringsbudget, %	2 100 mnkr		
	 Direktavkastning	2,3 %		
	 Driftkostnad/kvm	850		
	 Driftnetto/kvm	760		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	255		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				<p>  Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, förskolenämnden, idrottsnämnden, socialnämnden, trafiknämnden, utbildningsnämnden, äldrenämnden, AB Svenska Bostäder, AB Familjebostäder, AB Stockholms hem, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och Stockholm Vatten och Avfall AB ta fram en handlingsplan för att de kommande åren väsentligt öka andelen extern finansiering av omställnings- och utvecklingsprojekt från EU:s fonder och program samt andra finansiärer </p>
				<p>  Kommunstyrelsen ska i samarbete med fastighetsnämnden, idrottsnämnden, äldrenämnden och AB Stockholms hem utreda hur Svedmyrabadet kan renoveras till att bli ett bad för äldre och andra grupper i behov av uppvärmda bassänger. Inriktningen gällande finansieringen av driften av det framtida badet är att denna ska ske gemensamt av idrottsnämnden och äldrenämnden, möjlig form för detta ska tas fram inom ramen för utredningen </p>
				<p>  Stockholms Stads Parkering AB, AB Familjebostäder, AB Svenska Bostäder och AB Stockholms hem ska utvärdera befintliga avtal mellan Stockholm Parkering och bostadsbolagen avseende blockhyresavtal såväl som driftavtal av parkeringsanläggningar. Utvärderingen ska ske med utgångspunkt i att säkerställa tydlig ansvarsfördelning och affärsmässiga principer </p>

3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb

Stockholms hem arbetar aktivt för att möjliggöra för fler långtidsarbetslösa att få en ingång till






sysselsättning samt värdefull arbetslivserfarenhet som ökar deras möjligheter på arbetsmarknaden. Bolaget har ett nära samarbete med Arbetsmarknadsförvaltningen vad gäller platser för Stockholmsjobb och upplåter även passande lokaler i fokusområden till Jobbtorg.

Stockholmshem tar varje år ett stort ansvar för mottagande av ferieungdomar från stadsdelsförvaltningarna som erbjuds arbete i våra bostadsområden. Arbetet som dessa ungdomar utför bidrar samtidigt till gemenskap samt trevliga, trygga och funktionella boendemiljöer.

Som ett ytterligare led i att motivera och attrahera unga människor till fastighetsbranschen kommer Stockholmshem att fortsätta ett pågående samarbete med Kungliga ingenjörsvetenskapsakademien och Tekniksprånget, där bolaget erbjuder praktikplatser. Bolaget tar även emot LIA-praktikanter från YH-utbildningar samt arbetar aktivt med högskolor vid deras arbetsmarknadsdagar och tar emot examensarbetare.

Bolaget kommer att fortsätta att uppmuntra mindre leverantörer och konsulter till samarbeten, baserat på bolagets krav på finansiell styrka, kompetens och socialt ansvarstagande. Städning och utemiljö kommer att vara fokusområden för dessa insatser.

Näringslivspolicyn tydliggör det ansvar bolaget har kopplat till främjande av nyföretagande och entreprenörskap. Stockholmshem arbetar strategiskt med näringslivets perspektiv vid projektering och tillskapande samt underhåll av ändamålsenliga lokaler för att främja områdets utveckling och bidra till näringslivets tillväxt.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt bidra till att fler långtidsarbetslösa får en ingång till jobb på ordinarie arbetsmarknad exempelvis genom fler Stockholmsjobb, och i högre grad ställa sociala krav i upphandlingar				Framtagna rutiner för sociala krav i upphandling implementeras under 2025, inom områdena städ och utemiljö.
				Utreda hur många upphandlingar bolaget kommer göra nästa år och i hur många av dessa krav på sysselsättning bör ingå.
				Vidareutveckla stödmaterial för social hållbarhet, se över tröskelvärden och säkerställa att rutinerna efterföljs.
 I ökad utsträckning tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar				Framtagna rutiner för sociala krav i upphandling implementeras under 2025, inom områdena städ och utemiljö.
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	100 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	5 st		
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	5 st	Tas fram av nämnd/styrelse	

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

Stockholmshem arbetar kontinuerligt med 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 sina bostäder.

Nyproduktionen planeras med ett stort inslag av Stockholmshus. Stockholmshusen syftar till att förenkla planeringsprocessen, sänka byggkostnaderna och som följd av det få ned hyresnivåerna. Stockholmshusen ska även vidareutvecklas gestaltningsmässigt för att passa in i flera bebyggelse typer.



Stockholmshem arbetar aktivt med platsutveckling genom de fastighetsägarföreningar där bolaget har fastigheter. En stor del av det arbetet riktar in sig på de fyra områden som staden särskilt valt ut för insatser i syfte att minska skillnader inom staden, men också i större samverkansprojekt inom staden som Fokus Järva och Fokus Skärholmen. Arbetet omfattar bland annat delansvar för utvecklingen av området, kopplat till närvaron genom befintligt bestånd och ökat genomförande av nya stadsutvecklingsprojekt.









Stockholmshem strävar efter att producera bostäder med rimliga hyror, där Stockholmshusen är en framkomstväg. Bolaget utvecklar sin projektportfölj för att uppnå stadens mål avseende olika former av bostadsförsörjning och anpassar den efter den aktuella ekonomiska situationen. Det långsiktiga målet är att Stockholmshus ska finnas etablerade i flera delar av staden, i synnerhet i områden som idag domineras av andra upplåtelseformer. Visionen med arbetet är att bryta segregationen.






Eftersom efterfrågan på studentlägenheter i Stockholmsområdet generellt är lägre än tidigare år är den affärsmässiga bedömningen i dagsläget att inte göra investeringar där Stockholmshem erbjudits markanvisningar. Däremot planerar Stockholmshem att utveckla andra typer av boenden för den aktuella målgruppen.



Bolaget kommer också att fortsätta sitt arbete och aktiva samverkan med olika aktörer inom stadens gemensamma initiativ att tillhandahålla försöks- och träningslägenheter, Bostad Först, förturslägenheter och skyddade boenden för våldsutsatta. Genom att förmedla dessa bostäder skapas möjligheter till ett stabilt boende för utsatta grupper och ett gemensamt arbete för att motverka hemlöshet.

Stockholmshem bidrar i det stadsövergripande arbetet för en rörlig och välfungerande bostadsmarknad, dels genom arbete för att öka rörlighet i det befintliga beståndet men även genom att kontinuerligt, i varje projekt, utreda behovet av olika lägenhetsstorlekar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt bidra till stadens mål att senast år 2030 kunna erbjuda alla studenter som vill en studentbostad och pröva nya former för delat boende såväl för studenter som för andra hyresgäster				Arbeta med marknadsanalyser, analysera delningsboende och samverka med andra studentbostadsföretag i Stockholm och bostadsförmedlingen kring förmedlingsregler och tillgänglighet för studenter i kö.
 Arbeta aktivt med stadens fokusområden, särskilt Fokus Järva genom att ta ansvar för utvecklingen av området, både kopplat till närvaron genom befintligt bestånd och ökat genomförande av nya stadsutvecklingsprojekt				Bolaget medverkar i arbetet genom åtgärder i befintligt bestånd.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bistå SHIS Bostäder i dess verksamhet och i byggandet av bostäder inom ramen för stadens bostadsförsörjningsansvar				Bolaget har ett nära samarbetet med SHIS.
 Inventera befintligt bestånd och analysera hur de kan bidra till fler lägenheter med många rum genom nybyggnad, ombyggnad och/eller i samband med upprusning, samt hur hyrorna för dessa kan pressas, i syfte att motverka trångboddhet bland resurssvaga grupper				Bolaget skall i varje nybyggnadsprojekt utreda förutsättningarna för att skapa yteffektiva lägenheter med fler rum utifrån den marknadsanalys som genomförs i varje nybyggnadsprojekt.
 Tillsammans med exploateringsnämnden arbeta för att bolagens projektportföljer ska vara minst tio gånger den planerade årliga produktionen				Bolaget kommer att arbeta aktivt med att söka markanvisningar samt systematiskt undersöka möjligheter till förtätning inom eget bestånd.
 Tillsammans med exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden och Stockholms Stadshus AB bedriva en långsiktig och effektiv planering för byggandet av Stockholmshus. Produktionen av Stockholmshus bör utgöra minst hälften av allmännyttans samlade produktion fram till 2030				Bolaget kommer att delta aktivt i arbetsgrupper inom projektet "Stockholmshuset".
 Tillsammans med Micasa Fastigheter i Stockholm AB pröva att samordna planering av byggprojekt. Exempelvis kan bostadsbolagen inneha projekt som lämpar sig bättre för Micasa och vice versa				Stockholmshem samverkar med Micasa för att analysera respektive bolags projektportfölj.
 Tillskapa minst 3 500 bostäder under mandatperioden	 Antal färdigställda lägenheter	375		
	 Antal lägenheter i bolagets projektportfölj			

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Bolaget fortsätter att arbeta aktivt med utveckling av detaljplaner och markanvisningar samt genomföra regelbundna möten med stadens förvaltningar.
 Utveckla bolagets projektportfölj utifrån både eget markinnehav och ett utvecklat aktivt samarbete med berörda nämnder, för att möjliggöra fler byggstartade lägenheter				
	 Andel tillgänglighetsmärkta bostäder i kommunalt bostadsbestånd vid förmedling	8 %	Tas fram av styrelse	
	 Antal påbörjade hyresrätter av stadens bostadsbolag	138	Tas fram av styrelse	
				 AB Svenska Bostäder ska i samarbete med AB Familjebostäder och AB Stockholms hem utreda och lämna förslag på åtgärder för hur den interna byteskon kan bli ett mer effektivt verktyg för att minska trångboddhet, förbättra tillgänglighet och bryta segregation. Arbete ska ske med utgångspunkt i AB Svenska Bostäders pilotprojekt och syfta till att utreda hur detta kan utökas i det befintliga beståndet i samtliga tre bolag
				 AB Svenska Bostäder, AB Familjebostäder och AB Stockholms hem ska ta en aktiv roll som ankarbyggaktörer i stadens detaljplaneprocesser i syfte att i samarbete med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden skapa attraktiva byggrätter. I detta arbete ska bolagen också pröva möjligheten att utveckla byggrätter för bostadsrätter




Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				I samarbete med systerbolagen och Bostadsförmedlingen utvärdera genomförda pilotprojekt och därefter ta fram förslag på handlingsplan för ökad rörlighet för fortsatt arbete med syfte att friställda stora lägenheter ska gå till trångbodda barnfamiljer.
				 Socialnämnden ska i samarbete med stadsdelsnämnderna, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem och AB Svenska Bostäder ta fram en stadsövergripande tillämpningsanvisning för arbetet med försöks- och träningslägenheter samt Bostad Först
				 Stadsbyggnadsnämnden ska i samarbete med exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem och AB Svenska Bostäder ta fram en strategi för konverteringar av kontor och lokaler till bostäder


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

Stockholmshem har etablerat sig som en mycket attraktiv arbetsgivare på marknaden, inte minst bland unga akademiker vilket även gett eko genom utmärkelser inom branschen.

Bolaget strävar efter att vara en attraktiv och trygg arbetsplats där medarbetare trivs och stannar. Stockholmshems värdegrund bygger på tillit till bolagets medarbetare och att de därmed ska ha ett stort handlingsutrymme. Genom regelbundna uppföljningar av arbetsmiljö mäter och följer bolaget samtliga medarbetares nöjdhet med sin arbetsplats.

Bolaget har fortsatt fokus på hälsa och välmående för samtliga medarbetare.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan				Bolaget arbetar aktivt med arbetsmiljö och rutiner och utbildar alla medarbetare regelbundet i hantering av hot & våld, diskriminering, mutor och jäv mm. Detta följs upp genom skyddsronder och arbetsmiljökommitté.
	 Aktivt Medskapandeindex	83	83	
	 Sjukfrånvaro	5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	2 %		

3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

Flera stora händelser i vår omvärld har ökat bolagets behov av att stärka organisationen för att klara av kriser på en nivå som tidigare inte varit aktuella. Såväl pandemi som det försämrade säkerhetspolitiska läget har drivit behov av organisationsutveckling. Bolaget har för detta ändamål ett strukturerat och implementerat arbete med RSA och VoR.




Bolaget arbetar för att öka kännedomen internt om den särskilda organisation för kris, krig samt åtaganden under höjd beredskap. Inom ramen för ovan nämnda arbete kommer bolaget fortsätta se över hur essentiella driftsfrågor löses under en situation med stora samhällspåfrestningar. Stockholmskem har under de senaste åren gjort översyn av skyddsrum i beståndet och det arbetet kommer att fortsätta under 2025.


Bolaget har genomfört såväl inventeringar av påfrestningar som kan inträffa vid större klimatförändringar som sådana påfrestningar som sker på grund av ett förändrat säkerhetsläge. Säkerhetsbedömningarna har dessvärre också blivit tvungna att omfatta den ökade inhemska brottsligheten där bolaget blivit drabbat med flera allvarliga incidenter 2023 och framåt. Utifrån dessa inventeringar har bolaget genomfört flera förändringar som vi bedömer stärkt bolagets, men också stadens, motståndskraft vid kris.

Stockholmskem arbetar systematisk med löpande granskning av behörigheter, klassning av system samt informationssäkerhetsutbildningar för personalen inom bolaget. Samtliga anställda deltar i detta för att minska riskerna i bolagets informationssystem.

Bolaget arbetar med att löpande utvärdera de system som är extra känsliga för vår drift ur informationssäkerhetssynpunkt. Detta arbete sker i samarbete med staden som ansvarar för den övergripande miljön.

Stockholmskem kommer att fortsätta det strategiska arbetet i samband med upphandlingar och avtalsuppföljning. Ett fokusområde är strategiskt arbete för val av egen regi.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetet inom stadens sektorsorganisation för civil beredskap.				Bolaget deltar aktivt i arbetet inom stadens sektorsorganisation för civil beredskap
	 Andel elektroniska inköp	70 %	70 %	
	 Andel prioriterade avtal där uppföljning genomförts	83 %	82 %	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Kommunstyrelsen, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem och AB Svenska Bostäder ska som del i stadens uppdrag om krisberedskap och civilt försvar i samråd med äldrenämnden, stadsdelsnämnderna och Stockholm Vatten och Avfall AB etablera ett arbetssätt för återkommande kommunikationsinsatser om hemberedskap

3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser


Stockholmshem arbetar strukturerat och aktivt både internt och externt för att motverka ekonomisk brottslighet, svartarbete och oegentligheter.








Bolaget kommer att fortsätta det strategiska arbetet i samband med upphandlingar och avtalsuppföljning. Under 2025 kommer implementeringen av riktlinjer för sociala krav vid upphandling att genomföras.

Stockholmshem har ett aktivt trygghets- och säkerhetsarbete och samarbetar ofta och gärna med andra aktörer för att stärka trygghet, detta sker inte minst genom ett stort engagemang i fastighetsägarföreningarna och ett nära samarbete i flertalet frågor med många av polismyndighetens organisatoriska enheter. Bolaget arbetar fokuserat utifrån lägesanalyser för att bidra till ett samhälle där unga inte dras in i kriminalitet och där fastigheterna är en trygg grund i vardagslivet. Bolaget kommer också att under året hålla trygghetsstärkande utbildning inom hantering av hot och våld-situationer för medarbetare.

Stockholmshem har i de särskilt utvalda områdena, fokus på att aktivera lokaler på ett affärsmässigt sätt med beaktande av lokal efterfrågan på närservice och lokalt föreningsliv samt på dialogdrivna aktiviteter.

Stockholmshem vill på ett tydligt sätt skapa mervärden för bolagets hyresgäster med bidrag till de områden i vilka bolaget verkar. För detta ändamål samarbetar Stockholmshem med flertalet organisationer som är verksamma inom områden som; främjande av social gemenskap, trygghet, idrott och kultur, alla samarbeten uppfyller stadens demokratikriterier. I dessa samarbeten har bolaget en framtagna riktlinje som ställer tydliga krav på de sökande organisationerna. Därtill begär Stockholmshem rutinmässigt in och kontrollerar, stadgar, årsredovisning, årsmötesprotokoll och redovisning samt genomför platsbesök, kreditkontroller och uppföljningssamtal.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta proaktivt och strukturerat för att motverka välfärdsbrottslighet ekonomisk brottslighet, svartarbete och oegentligheter på byggarbetsplatser. Bland annat genom att ingå i arbetet projektet Gemensam tillsyn som leds av kommunstyrelsen				Implementering av riktlinjer för sociala krav vid upphandling av städ, utemiljö och saneringsarbete kopplat till rättvist byggande under 2025

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I samarbete med S:t Erik Försäkrings AB, andra berörda nämnder och bolag samt Storstockholms Brandförsvaret fortsätta arbetet med att strategiskt förebygga antalet brand- och vattenskador i stadens byggnader				Bolaget förstärker sitt skadeförebyggande arbete genom att analysera orsakerna, vilket möjliggör identifiering av samband och riskminimering. Fokus är på vatten- och brandskador. Fortsatt erfarenhetsutbyte görs med Familjebostäder och S:t Erik Försäkring.
 Med stöd i lokal lägesbild och analys vidta sociala och situationella brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder utifrån det egna ansvarsområdet				Bolaget kommer att ta fram rutiner för systematiska kontroller samt genomföra uppföljning av lokalhyresgästerna under upplåtelseperioden för att förebygga oegentligheter och oseriösa aktörer.
 Utveckla inflytandet för hyresgästerna och samarbetet med andra lokala aktörer, samt främja social sammanhållning och tillit i bostadsområdena				Bolaget arbetar aktivt med lokala aktörer såsom hyresgästföreningar med boinflytande, fastighetsägareföreningar, stadsdelsförvaltningarna, polisen och systerbolag för att främja tillit och social sammanhållning i bostadsområdena.
				Bolaget fortsätter arbetet med "Trygga trappan" i samverkan med Polisen.
	 Bostadsbolagens hyresgästers upplevda trygghet i och omkring hemmet	83	Tas fram av styrelse	
	 Produktindex	78		
	 Rent och snyggt	78		
	 Serviceindex	84		
	 Trygghetsindex	83		

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

Stockholms hem bidrar till att stärka civilsamhället och ett rikt kulturliv bland annat genom att upplåta ett hundratal lokaler för bo- inflytande och samverkan med hyresgästerna, det ordnas genom upplåtelse till Hyresgästföreningen. En dialog pågår om att öka användningen av dessa lokaler för att öppna upp för föreningar och verksamheter som uppfyller stadens demokratidirektiv att kunna bedriva verksamhet där.

Bolaget bedriver en öppen dialog, i huvudsak med bolagets hyresgäster, i de verksamheter som påverkar stockholmarna och deras omgivning. Stockholmshem arbetar nära civilsamhället i våra bostadsområden. Det sker genom ett upparbetat samarbete med hyresgästföreningar och andra lokala aktörer. I Hässelby, Rågsved, Skarpnäck och Skärholmen sker ett mer intensivt arbete med stöd till föreningsliv och lokala aktörer. Stöd till föreningsliv är reglerat i riktlinjer och tar fasta på nyttan för

bolagets hyresgäster och områdesutveckling där demokratikriterier är en självklar del. Barn- och ungdomsperspektiv präglar bolagets sociala hållbarhetsarbete.

För att bidra till jobb och tillväxt i Stockholm, har det för Stockholmshem, länge varit en naturlig del i alla upphandlingar, att ha ett öppet sinne och även internationellt bjuda in och underlätta för företag av olika storlekar, med intresse för ett gott samarbete och innovativa lösningar. För att säkra att upphandlingar inom byggsektorn sker med goda villkor och obefintligt utrymme för kriminalitet och utnyttjande av arbetskraft har bolaget tagit initiativ till organisation Rättvist byggande och deltar aktivt med dess metoder.

Stockholmshem arbetar med att åstadkomma en jämställd arbetsplats genom ett systematiskt och faktabaserat arbete. Kompetensbaserad rekrytering, lönekartläggning och medvetandegörande om jämställdhetsfrågor i chefskollektivet är några av arbetssätten. Bolaget arbetar både internt och externt med diskrimineringsfrågor och har ett särskilt fokus på frågor med koppling till jämställdhet. Bolaget följer stadens personalpolicy och arbete mot diskriminering och sexuella trakasserier.

Barnkonsekvensanalyser genomförs i nybyggnadsprojekt där staden så kräver. Med stöd av Bo Tryggs modell pågår arbetet att säkerställa att vi planerar säkra och trygga livsmiljöer, där barnperspektivet är en viktig del. Bolaget deltar i stadens nätverk kopplat till mänskliga rättigheter och barns rättigheter. Bolaget implementerar och utbildar alla medarbetare med kundnära roller på tecken på våld i nära relationer.

Agenda 2030

Mål 3 God hälsa och välbefinnande

Bolaget arbetar metodiskt för att garantera en hälsosam inomhusmiljö och för att minska utsläppen av luftföroreningar från bland annat fordon.

Stockholmshem genomför sedan hösten 2024 slumpmässiga drogtester på arbetsplatsen. Dessa tester utförs i omsorg om samhället och medarbetarna. Grundtanken är att ett skadligt missbruk ska bort samtidigt som medarbetarna ska vara kvar.

En riktlinje för alkohol, droger och spel är implementerad i bolaget.

Mål 5 Jämställdhet

Bolaget arbetar med att åstadkomma en jämställd och inkluderande arbetsplats genom ett systematiskt och faktabaserat arbete som utgår ifrån bolagets mångfalds- och jämställdhetsplan. Arbetet innefattar kompetensbaserad rekrytering och bolaget har under 2024 tagit bort frågan om personligt brev i rekryteringsprocessen för att minska riskerna för diskriminering.

Bolaget har en jämn könsfördelning på medarbetarnivå och chefsgruppen är jämställd. Stockholmshem utbildar medarbetare och chefer i mångfald och inkludering som en obligatorisk introduktionskurs. Det är viktigt att alla medarbetare känner till bolagets nolltolerans mot diskriminering och kränkande särbehandling och vart man ska vända sig om man blir utsatt, därför utbildas samtliga chefer årligen. Information om våld i nära relationer finns tillgänglig i alla Stockholmshems tvättstugor och andra allmänna ytor.

Bolaget fortsätter sitt samarbete med Alla kvinnors hus under 2025.

Mål 7 Hållbar energi

Stockholmshem följer Stockholms stads klimatstrategi för 2040, med målet att 10% av stadens elförbrukning ska vara solel till 2040. Under 2023 stod solceller för 2,7% av bolagets elförbrukning.

Stockholmshem har utvecklat riktlinjer för mobilitet för att styra och vägleda arbetet med att minska klimatutsläpp relaterade till hyresgästers resor. Enligt dessa riktlinjer kommer bolaget att utforska möjligheter att erbjuda hyresgästerna olika mobilitetstjänster, såsom bilpooler, cykelpooler, leveransboxar och laddningsstationer för elbilar.

Stockholmshem samarbetar inom koncernen och med stadens förvaltningar för att modernisera och elektrifiera parkeringsplatser i Stockholm. Bolaget arbetar aktivt för att främja en delningsekonomi och

fortsätter att utveckla de avtal som har tecknats för bil- och cykelpooler.

Mål 8 Arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt

Stockholmshem är engagerad i att skapa möjligheter för långtidsarbetslösa att få tillträde till arbetsmarknaden och värdefulla arbetslivserfarenheter som förbättrar deras chanser. Bolaget samarbetar nära med Arbetsmarknadsförvaltningen gällande Stockholmsjobb och tillhandahåller lämpliga lokaler i bolagets fokusområden för Jobbtorg.

Varje år tar Stockholmshem stort ansvar för att ta emot ferieungdomar från stadsdelsförvaltningarna, som får arbete inom bolagets bostadsområden. För att ytterligare motivera och locka unga till branschen, samarbetar Stockholmshem med Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien och Tekniskprånget genom att erbjuda praktikplatser. Bolaget välkomnar också LIA-praktikanter från yrkeshögskoleutbildningar och engagerar sig i högskolornas arbetsmarknadsdagar samt tar emot studenter för examensarbete.

Stockholmshem uppmuntrar mindre leverantörer och konsulter att samarbeta för att kunna delta i upphandlingar och möta de krav på finansiell styrka och kompetens som ställs. Vid upphandlingar krävs att leverantörerna tar socialt ansvar, vilket ofta innebär att de erbjuder praktikplatser och tillfälliga jobb för att öka sysselsättningen.

Stadens näringslivspolicy tydliggör bolagets ansvar för att främja nyföretagande och entreprenörskap. Stockholmshem arbetar strategiskt med näringslivets perspektiv i utformningen och skapandet, samt underhållet av lämpliga lokaler för att stödja områdets utveckling och bidra till näringslivets tillväxt.

Mål 10 Minskad ojämlikhet

Stockholmshem arbetar nära civilsamhället i alla våra bostadsområden. Det sker genom ett upparbetat samarbete med hyresgästföreningar och andra lokala aktörer. I bolagets utvalda fokusområden - Hässelby, Rågsved, Skarpnäck, Sättra och Skärholmen - sker ett mer intensivt arbete med stöd till föreningsliv och lokala aktörer. Insatsen i dessa områden syftar till att minska skillnaden i trygghet och trivsel.

Genom samarbeten med ideella föreningar och organisationer ger bolaget barn och ungdomar möjlighet till läxhjälp och deltagande i fritidsaktiviteter som idrott och kreativt skapande, vilket främjar hälsa och stärker individens förmåga. Bolaget engagerar sig aktivt i detta arbete genom stöd och partnerskap.

Mål 11 Hållbara städer och samhällen

Stockholmshem strävar efter att tillhandahålla bostäder med rimliga hyror, där Stockholmshusen spelar en nyckel roll, som en produkt i ständigt utveckling.

Bolaget har utfört en riskanalys för klimatpåverkan och prioriterat åtgärder för att minska riskerna och skadorna vid händelser som skyfall. Under 2024 genomfördes skyfallsåtgärder i Hökarängen och under 2025 kommer resterande bestånd att åtgärdas, Exempel på åtgärder är att leda bort vatten från fastigheter, gröna ytor, svackdiken, krossdiken, asfaltsbulor, höjer trappbassänger för att minimera vatteninträning

Mål 12 Hållbar konsumtion och produktion av varor och tjänster

Stockholmshem förbereder sig för CSRD-rapportering.

Bolaget återanvänder kontorsmöbler och underlättar ansvarsfull avfallshantering i soprum och kontorsmiljöer.

Bolaget har fattat ett principbeslut om att enbart använda klimatförbättrad betong i nyproduktion, vilket är den mest kostnadseffektiva metoden för att förbättra klimatet.

Länge har Bolaget tillämpat varsam renovering, cirkulärt byggande samt hållbar förvaltning och renovering, och förbereder sig nu för att bidra till utvecklingen av en strategi för en klimatneutral bygg- och anläggningssektor. För att nå framtida mål om material- och resursanvändning, avfallsminskning och ökat återbruk i alla processer, samarbetar bolaget med andra aktörer där stadens miljöförvaltning leder arbetet.

Mål 15 Ekosystem och biologisk mångfald

Stockholmshem arbetar målmedvetet med att bidra på så många sätt som möjligt till de globala

hållbarhetsmålen. Då nyproduktion står för en stor andel av Stockholmsshems klimatpåverkan pågår ett omfattande arbete med att se över materialval och arbetssätt för att nå ner till stadens klimatmål om klimatneutralitet år 2030. Bolagets mål att skapa "hållbara bostadsområden" återspeglas inom en mängd områden med allt ifrån trygghetsskapande åtgärder till viktiga åtgärder i utomhusmiljön. Detta omfattar insatser som stödjer ekosystem, att välja hållbara växtmaterial för att gynna biologisk mångfald och minska bolagets transporter. För att säkerställa arbetet uppdateras löpande bolagets projekteringsanvisningar. Dessa anvisningar detaljerar hur projekt inom både ny- och ombyggnad ska utformas för att minimera negativ miljöpåverkan och maximera ekosystemtjänster och biologisk mångfald, inklusive riktlinjer för materialval, hantering av avfall, kemikalier och dagvatten. I den dagliga förvaltningen arbetar Stockholmshem löpande med aktiviteter som ska underlätta för hyresgästerna att välja mer hållbara alternativ, stötta lokalsamhället och bidra till stadens blågröna infrastruktur.

Mål 16 Fredliga och inkluderande samhällen

Stockholmshem följer stadens riktlinjer för mutor och jäv.

Bolaget omfattas av offentlighetslagstiftningen, vilket innebär att nästan alla dokument som skapas eller tas emot av bolaget måste lämnas ut om någon begär det.

Inom Stockholmshem finns det ett etiskt råd som har i uppgift att hantera etiska frågor. Rådets syfte är att proaktivt ta upp etiska dilemman för att stärka företagskulturen kring vad som är rätt och fel.



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

Sid. 1 (33)
2025-01-29

Verksamhetsplan 2025

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
Ekonomisk analys	3
1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden.....	5
2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning.....	8
3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla.....	17

Bilagor

Bilaga 1: Innovationssatsningar SB 2024 18 nov

Sammanfattning

Budgeten för Stockholms Stad är överordnad och styrande för stadens alla verksamheter, däribland Svenska Bostäder, och övriga styrdokument ska förhålla sig till den. Verksamhetsplanen för 2025 samt affärsplanen beskriver ett antal områden Svenska Bostäder har för avsikt att stärka, utveckla eller tydliggöra målsättningen inom.

Hos Svenska Bostäder har 60 000 stockholmare sitt hem och företagare/organisationer idkar verksamhet i 4 000 lokaler. Under 2025 ges ett särskilt stort fokus på att säkerställa bra service till hyresgästerna. Bolaget arbetar därför bland annat för att ge boende och lokalkunder ett ökat inflytande på riktigt. Vi kallar det för Hemokrati och en viktig del regleras i bolagets boinflytandeavtal med Hyresgästföreningen.

Trygghetsarbetet är fortsatt starkt prioriterat där viktiga komponenter är det bosociala arbetet, samarbeten med andra samhällsaktörer, ronderingar samt fysiska säkerhetsåtgärder i fastigheterna.

Bolaget ska tillsammans med systerbolagen arbeta med nyproduktionsprojekt så snart det går att genomföra trygga och lönsamma investeringar. Industriellt byggande, Stockholmshusen och konceptbostäder är inslag för att möjliggöra detta. Det är i sin tur ett steg i vår strävan att kunna erbjuda hem för alla, i olika delar av staden, i olika storlekar, i olika former av eget eller delat boende, och till olika hyra.

Bolaget har en hög ambitionsnivå avseende miljö- och klimatarbetet. Arbetsätten ska bidra till minskad total klimatpåverkan, resurseffektiva materialflöden, biologisk mångfald, sund inomhusmiljö, samt fastigheter och material utan farliga ämnen. Bolagets omställning stödjer stadens övergripande ambitiösa mål om att bli klimatpositiva senast 2030.

Bolagets arbete med kunddialog, trygghet, nyproduktion, och klimatarbete, med mera, kommer bidra till samtliga våra områden, men under kommande period ska särskilda insatser riktas till Järvaområdet. Genom samarbete med stadens alla olika verksamheter blir det en gemensam kraftsamling för utvecklingen av Järva.

En sund lönsamhet är avgörande för att stärka vår förvaltningskvalitet, underhålla våra befintliga fastigheter och genomföra stadsutveckling i form av ny- och ombyggnationer. Omfattande resultatförstärkande åtgärder gör att bolagets budget har ett högre ekonomiskt resultat jämfört det senaste årets budget.

Ekonomisk analys

Bolagets långsiktiga ekonomiska stabilitet bygger på en kombination av effektiv fastighetsförvaltning, strategisk fastighetsutveckling och hyresintäkter som är anpassade till den övergripande kostnadsutvecklingen. Efter sommaren har marknadsläget stabiliserats något, bland annat genom lägre räntenivåer och en fortsatt nedgång i inflationen. Denna stabilisering har dock föregåtts av betydande kostnadsökningar, både inom fastighetsförvaltningen och i våra nybyggnads- och renoveringsprojekt. Detta innebär att kostnaderna nu ligger på en historiskt hög nivå, och förväntas ändå att fortsätta öka inom flera segment.

Det budgeterade resultatet efter finansnetto för 2025 uppgår till 90 miljoner kronor, vilket är i enlighet med kommunfullmäktiges resultatkrav.

Intäkterna förväntas öka mellan 2024 och 2025, dels genom nya hyresöverenskommelser och en helårseffekt från färdigställd nyproduktion. Samtidigt indikerar marknaden om ett utmanande ekonomiskt läge för många av våra lokalhyresgäster till följd av lågkonjunkturen. Detta medför en ökad risk för ett större behov av hyresnedsättningar, vilket återspeglas i årets budget. Vakansgraden förväntas därmed öka för lokaler under året.

Övriga förvaltningsintäkter förväntas öka något jämfört med 2024, huvudsakligen drivet av ökade intäkter från fastighetskomplement. Ersättningarna från försäkringsbolag förväntas däremot minska i förhållande till de relativt höga nivåerna under 2024.

Fastighetskostnader förväntas öka där huvuddelen av kostnaderna består av el, värme, vatten, avfall, tomträttsavgälder och andra driftrelaterade utgifter för att underhålla och förvalta fastighetsbeståndet. Kostnaderna för vatten och sophantering beräknas öka med cirka 15–16 % jämfört med 2024, och även värmekostnaderna förväntas stiga kraftigt under året.

Bolagets driftnetto är budgeterat till 1 525 mnkr.

Avskrivningskostnaderna förväntas öka något under 2025. Anledningen är en kombination av färdigställandet av investeringar i befintligt bestånd, förvärv samt helårseffekten av den nyproduktion som färdigställdes under 2024. En extern värdering av fastigheterna kommer att genomföras i slutet av året, och den därmed förknippade risken har beaktats i budgeten.

Finansnettot för 2025 är budgeterat till 397 mnkr. Prioriterat underhåll samt att investeringar förväntas ske tidigt under året leder till skuldökning samtidigt som självfinansieringsgraden förväntas sjunka något i förhållande till den höga självfinansieringsgraden under 2024.

Investeringar

Den budgeterade investeringsvolymen för 2025 uppgår till 1 530 miljoner kronor, vilket ligger i linje med ägarens angivna ram. Investeringarna i olika faser av nyproduktionsprojekt är planerade att uppgå till 260 miljoner kronor, vilket innebär en viss ökning jämfört med det förväntade utfallet för 2024.

Nyproduktionsprojekten för 2025 omfattar huvudsakligen följande:

- Kv Kvarndammen 6 & 7 i Rinkeby, där cirka 90 lägenheter upphandlats inom ramen för Sveriges Allmännyttas Kombohusavtal. Bygglovsprojektering pågår.
- Garagevägen, ett Stockholmshusprojekt med 90 lägenheter i Hammarbyhöjden. Fortsatta samtal med stadens förvaltningar, särskilt kring den totala parkeringslösningen. Om en lösning inte nås för parkeringsfrågan så bordläggs projektet.
- Primus, på Lilla Essingen, med 122 lägenheter, genomgår upphandling 2025. Om den ekonomiska kalkylen är positiv kan byggstart ske 2026.

De fortsatt låga investeringsnivåerna i nyproduktion kan främst förklaras av den rådande marknadssituationen, som har lett till ett minskat antal nystartade projekt. Fastighetsbeståndet kommer dock att utökas genom förvärvet av Kv Viggholmen i Vårberg till en investeringsutgift som uppgår till 420 mnkr.

För det befintliga beståndet fortsätter bolaget prioritera underhåll och ombyggnationer för att säkerställa långsiktig ekonomisk stabilitet, uppfylla ägardirektiv och myndighetskrav, samt förbättra energieffektivitet och kundnöjdhet. Detta arbete syftar även till att säkerställa att vi når våra klimatmål och ökar tryggheten i våra områden. Den planerade investeringsvolymen för ombyggnation och underhåll under 2025 uppgår till 850 miljoner kronor, vilket inkluderar utbyggnad av solpaneler och laddpunkter.

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

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


Bolagets samarbete med Rädda Barnen inom initiativet På Lika Villkor i Järva fortsätter under 2025. Samarbetet är en del av bolagets förebyggande arbete. Initiativets övergripande mål är att barn, unga och barnfamiljer ska ha lika möjligheter som andra att delta i samhället och påverka sina livsvillkor, fritt från diskriminering och oberoende av socioekonomisk situation. Inom ramen för samarbetet genomförs också kompetensutveckling för bolagets medarbetare med syfte att stärka barnperspektivet i verksamheten.


Bolaget har ett flertal samarbeten med civilsamhället för att främja jämlika uppväxtvillkor och en meningsfull fritid för barn och unga. Under sommaren erbjuder bolaget fritidsaktiviteter för barn och unga tillsammans med tjugotalet föreningar och systerbolagen. Bolaget planerar också att ta emot fler ferieungdomar än tidigare år.

Likaså fortsätter bolaget sitt bostadssociala arbete i nära samarbete med stadsdelarna och andra relevanta myndigheter och aktörer. Ett systematiskt bostadssocialt arbete bidrar till att medborgare som kan ha svårare att göra sin röst hörd, såsom barn och våldsutsatta, värnas om och att de får sina behov belysta.

Bolagets arbete med att friställa lägenheter till följd av oriktiga hyresförhållanden fortsätter med full kraft, likaså arbetet med krav- och hyresrådgivning samt arbetet för att aktivt minska störningar i bostadsområdena. Det bostadssociala arbetet bidrar till att stärka tryggheten i våra bostadsområden.

Bolagets medarbetare erhåller utbildning och kompetenshöjning kring Våld i nära relationer genom flera aktörers försorg. Bolaget kommer att kompetenshöja medarbetarna med stöd av den utbildning som tagits fram i dialog med Socialförvaltningen. Inom ramen för samverkansöverenskommelsen - mellan Stadsdelsnämnden, Fastighetsägarna och Polisen på Järva - är våld i nära relationer ett utpekat samverkansområde. Bolagets medarbetare deltar också i utbildningar som anordnas av de fastighetsägarföreningar där bolaget är medlem.


Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta arbetet mot oriktiga hyresförhållanden, olovlig andrahandsuthyrning, oskäliga hyror vid tillåten andrahandsuthyrning, och bostadsrelaterade bedrägerier samt utveckla samverkan med socialtjänsten för att motverka utsattheten för de som berörs	Antal friställda lägenheter på grund av oriktiga hyresförhållanden	200		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta utveckla sitt bostadssociala arbete genom att bland annat arbeta vräkningsförebyggande och aktivt verka för att en nollvision ska gälla för vräkningar av barnfamiljer, utveckla arbetet mot våld i hemmet och för ett stärkt barnrättsperspektiv				Bolaget kommer att utveckla sitt bostadssociala arbete genom att fortsätta arbeta vräkningsförebyggande och aktivt verka för att en nollvision ska gälla för vräkningar av barnfamiljer, utveckla arbetet mot våld i hemmet och för ett stärkt barnrättsperspektiv.

1.2 Alla barn ska ges likvärdig möjlighet till utveckling och lärande i förskolan och skolan

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

Bolaget har ett nära samarbete med staden och Bostadsförmedlingen för att bidra till bostadsförsörjningen. Genom Försöks- och träningslägenheter samt Bostad Först bidrar bolaget med bostäder till stockholmare som behöver särskilt stöd på bostadsmarknaden. Bolaget har förtydligat och förenklat interna arbetssätt och rutiner i syfte att säkerställa att bolaget både kan leverera och förvalta dessa kategoribostäder över tid.

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 skyddade boenden för våldsutsatta	Antal levererade Bostad- Först lägenheter	27 st		
	Antal levererade försöks- och träningslägenheter	217 st		

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

Äldrevänlig stad och rörlighet i beståndet

Bolaget bidrar aktivt till stadens handlingsplan för äldrevänlig stad, både självständigt och i nära samarbete med systerbolagen.

Särskilda informationsinsatser har gjorts för att öka hyresgästernas kunskap och medvetenhet om hur man kan påverka sin boendesituation när livet förändras genom bland annat interna byteskon, lägenhetsbyte och vanliga bostadskon. Insatser som är viktiga att hålla liv i över tid.

Bolaget har beviljats finansiering (genom Formas) för forskning kring en socialt hållbar bostadsförsörjning, och därmed har bolaget sin första industridoktorand som bro mellan akademi och praktik. Se mer under avsnitt 3.3 kring hur bolaget jobbar med rörlighet i beståndet.

Säkerställa rättigheter för personer med funktionsnedsättning




Att ha ett äldrevänligt fokus i arbetet är att samtidigt ha ett tillgänglighetsfokus. Gruppen äldre (65+) och personer med funktionsnedsättning har många gånger samma behov när det gäller bostadens/bostadsområdets tillgänglighet.


Bolaget vidtar åtgärder för att öka tillgängligheten i befintligt bestånd, samt fortsätter arbetet med att

synliggöra fullt tillgänglighetsanpassade lägenheter på Bostadsförmedlingens hemsida. Under 2024 utfördes besiktning (så kallad T-märkningsbesiktning) på fastigheter byggda under tjuugoårsperioden 1997 – 2017 i innerstaden, vilket berörde knappt 2600 lägenheter. Fortsatt plan för 2025 är att resterande bestånd, uppfört samma tjuugoårsperiod, ska besiktigas. De lägenheter som finns i fastigheter byggda före 1997 märks som icke tillgänglighetsanpassade och lägenheter i fastigheter byggda 2018 och senare är redan tillgänglighetsmärkta. Genomför vi dessa åtgärder enligt plan har vi lyckats tillgänglighetsinventera hela vårt bestånd enligt gällande regler. Observera att indikatorn i nedanstående tabell enligt definition inte medger att kategorin "ej tillgänglig lägenhet" inkluderas, vilket gör att indikatorns målvärde är lågt och att 100 procent inte kommer kunna uppnås.

Centrumutveckling

Bolaget förvaltar och utvecklar löpande centrumanläggningarna i Husby, Björkhagen, Dalen och Kärrtorp samt del av Vällingby Centrum. I flera av våra centrum och centrumnära miljöer genomförs festivaler och event där vi är med och möter våra hyresgäster. I områden där bolaget har ett stort bostadsbestånd i anslutning till ett centrum som till exempel i Vällingby, Tensta, Rinkeby och Skärholmen arbetar bolaget i nära samarbete med fastighetsägaren för en trygg centrummiljö. Bolaget deltar i samtliga platssamverkansaktiviteter som drivs av aktuella stadsdelar. Samarbetet med de som bedriver verksamhet i bolagets centrumanläggningar är avgörande för att bidra till ett tryggt och levande gaturum. Vid vakanser görs ett noggrant arbete för att få in aktörer som bidrar med mervärde till bolagets områden. Bolaget arbetar både med permanenta och temporära lösningar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Särskilt prioritera centrumutveckling och stärkt närvaro i fokusområden samt ytterstaden, i syfte att främja trygghet, trivsel samt förstärka sociala värden i stadsplaneringen				Bolaget bedriver löpande utvecklingsarbete i och kring de centrumanläggningar där vi har ett större bostadsbestånd, eller äger centrum, tillsammans med företagarföreningar och aktörer som verkar i centrum. Utöver detta deltar vi aktivt i stadsdelarnas arbete med platssamverkan.
 Utveckla arbetet med tillfälliga etableringar i lokaler för att möjliggöra upplåtelse för civilsamhället och kulturlivet. Bolagen ska i samverkan med kulturförvaltningen medverka i genomförandet av stadens ateljéstrategi				Bolaget fortsätter utveckla arbetet med tillfälliga etableringar i lokaler för att möjliggöra upplåtelse för civilsamhället och kulturlivet.
 Verka för en god rörlighet inom det egna beståndet genom att bland annat underlätta för äldre att flytta till bostäder som är anpassade efter deras behov och därmed frigöra större lägenheter för trångbodda barnfamiljer				Rörlighet i det egna beståndet handlar om att arbeta med flera parallella aktiviteter - utveckla rutiner kopplat till internkön, förenkla byte mellan hyresgäster (digitalt bytestorg) samt att inom testbädd pröva att få loss stora lägenheter till internkön genom utvecklat stöd till äldre.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel tillgänglighetsmärkta bostäder i kommunalt bostadsbestånd vid förmedling	12 %	Tas fram av styrelse	

1.5 Alla stockholmare ska ha tillgång till ett rikt kultur-, idrotts- och föreningsliv

Bolaget har ett samarbete med Kulturhuset Stadsteatern som verkar i bolagets fastigheter i både Vällingby och Husby Centrum. I Husby är verksamheten samlokaliserad med Kulturskolan vilket skapar möjligheter till synergier och mervärde inte minst för barn och ungdomar verksamma i Kulturskolan. Bolaget har en dialog med Kulturhuset Stadsteatern om hur de med stöd av bolaget kan utveckla verksamheten så att den blir mer synlig i centrum. Det sker också nära samarbete mellan Kulturhuset Stadsteatern i Vällingby och Husby vilket skapar mervärde och synergier mellan områdena. Bolaget har även fastigheter i Vällingby och Östberga som upplåts till kultur- och ateljéföreningar, vilket bidrar till trygghet i områdena. Bolaget har en dialog med Kulturförvaltningen när nya behov av lokaler uppstår i staden.

Bolaget samarbetar med ett flertal föreningar med syfte att främja en meningsfull och utvecklande fritid för barn och unga. Urval av samarbeten sker med utgångspunkt i att erbjuda en bredd av aktiviteter som lockar både pojkar och flickor i olika åldrar samt möta de behov som finns i våra områden. Flest aktiviteter erbjuds i samband med skollov men bolaget har även samarbeten som löper över en större del av året, t.ex. med Löparakademin i Järva och Sambafotbollen i Västerort. Andel pojkar/flickor som deltar i aktiviteterna är en av de parametrar som utvärderas. Bolaget bedriver ett aktivt hälsofrämjande arbete för sina anställda, bl.a. genom bolagets egen idrottsförening SBIF. Föreningen ordnar olika typer av aktiviteter, t.ex. löpning, yoga, ridning, klättring och fiske.

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

Med utgångspunkt i genomförd klimatkartläggning och beslutad klimatstrategi fortsätter arbetet med att halvera bolagets utsläpp till 2030 och bidra till stadens mål om ett klimatpositivt Stockholm. Viktiga delar i detta är att:

- Utveckla en struktur för styrning av bolagets klimatutsläpp med syfte att möjliggöra en så kostnadseffektiv utsläppsreducering i projekten som möjligt.
- Tillämpa bolagets framtagna "vägledning för klimateffektivt byggande" för att minska utsläpp från underhålls- och ombyggnadsprojekt.
- Tillämpa och styra mot projektspecifika målvärden för maximala klimatutsläpp i kg CO₂e/ kvm (BTA) i nybyggnadsprojekten.
- Arbeta med varsam renovering där utgångspunkten är att bevara och förlänga livslängden på byggvaror och material vilket minskar behovet av uttag av resurser.
- Fortsätta ställa, vidareutveckla och följa upp klimatkrav vid upphandling.
- Fortsätta energieffektiviseringsarbetet.
- Bidra i elektrifieringen av Stockholm genom utbyggnad av laddplatser.

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

Svenska Bostäder arbetar utifrån en intern miljö- och klimathandlingsplan som tagits fram för att svara upp mot stadens styrande dokument inom miljö- och klimatområdet. Den bolagsspecifika klimatstrategin som togs fram under 2024 implementeras i verksamheten. Utvecklingsarbetet för att säkerställa att ekonomisk budget och klimatbudget hänger ihop och styr mot bolagets klimatmål fortsätter under 2025. Ambitionen är att arbetet med klimatbudgeten på sikt ska ligga i fas med arbetet med den ekonomiska budgeten och underhållsplaneringen för att möjliggöra styrning/åtgärder som säkerställer att klimatmålen nås. Utvecklingsarbetet kopplat till att möjliggöra en kostnadseffektiv utsläppsreducering i byggprojekten fortsätter under 2025, det handlar om att möjliggöra största möjliga utsläppsminskning per krona. Bolagets vägledning för klimateffektivt byggande tillämpas och vidareutvecklas i takt med att bolaget lär sig mer.

Arbetet med att ställa krav vid upphandling samt följa upp kraven med syfte att bidra till målen i stadens miljöprogram fortsätter. Arbetet drivs genom kategorispecifika hållbarhetsstrategier. Det innebär bl.a. att tydliggöra fokusområden per kategori, kartlägga hur målbilden förhåller sig till leverantörsbasens nuvarande prestanda och definiera strategi för att åstadkomma önskad förflyttning.

Bolaget fortsätter sitt arbete med att underlätta för hyresgästerna att göra miljö- och klimatsmarta val, bl.a. genom att tillhandahålla fastighetsnära källsortering och genomföra informationskampanjer i egen regi och tillsammans med staden. Inom ramen för hemokratiarbetet fortsätter bolaget att utveckla koncept för att involvera och inkludera hyresgästerna i bolagets och stadens hållbarhetsarbete.

Energieffektiviseringsarbetet fortsätter enligt framtaget koncept där fastighetsbeståndet analyseras för att identifiera byggnader där insatser ger störst resultat ur ett bolagsperspektiv.




Energieffektiviseringsåtgärder planeras även in i underhållsprojekt, exempelvis i form av installation av isolerglas vid renovering av fönster. Under förutsättning att bolagets upphandling av framtidens styr- och övervakningssystem (där AI är en delmängd) samt nytt energiuppföljningssystem löper enligt plan påbörjas implementering under 2025. Pilotprojekt med installation av inomhusgivare och smart värmestyrning slutförs och utvärderas under inledningen av 2025. Nästa steg för att skapa förutsättningar för storskalig utrullning i hela beståndet pågår. Fastigheter med hög elanvändning i bolagets bestånd identifieras.












Utbyggnaden av solenergiproduktion fortsätter i enlighet med framtagen plan. För solel har ytterligare en etapp handlats upp under perioden och parallellt pågår arbete med att inventera möjliga tak i befintligt bestånd för fortsatt utbyggnad. För perioden 2024-2027 är ambitionen att installera 900kWp. Bolaget arbetar med att etablera ett längre mål mot 2040 som därefter bryts ner till årsplaner. Årsplanen baseras på bolagets underhållsplan och investering i ökad energiprestanda, och de fastigheter där investeringen ger bäst lönsamhet prioriteras. Bolaget har vid årets början ca 2 100 kWp installerat och prognosen är att det vid årets slut finns cirka 2 500 kWp installerat, vilket motsvarar ca 14 000 kvadratmeter solceller.

Underhållsarbetet bedrivs utifrån bolagets policy för varsam renovering, där hänsyn tas till flera perspektiv såsom hyresgästinflytande, kvarboende, minskade klimatutsläpp samt särskilt omsorg om kulturhistoriska värden. I alla ombyggnadsprojekt där standardförbättringar genomförs, hålls en samrådsprocess med de boende. Målet med denna process är att aktivt involvera de boende och ge dem möjlighet att påverka de förändringar som sker i boendemiljön. Förändringarna uppfyller därmed inte enbart tekniska standarder utan bidrar till att skapa trivsamma och funktionella boendemiljöer. Under 2025 kommer samrådsprocesser bland annat genomföras i delar av beståndet i Järva, i innerstaden och Stadsholmen inför bolagets kommande underhållsprojekt.

Vid uthyrningen av kommersiella lokaler arbetar bolaget utifrån ett hållbarhets- och livscykelperspektiv. Det handlar om att undvika att specialanpassa lokalytor och istället leta efter rätt hyresgäst för den aktuella lokalen.

Bolaget söker möjligheter till extern finansiering (statliga medel och EU-medel) för att genomföra alternativ öka planerad investeringsvolym kopplat till klimatanpassning. Bolaget har sökt medel från Klimatklivet/Naturvårdsverket för laddstolpar. Inom det området är bidraget emellertid högst begränsat. Bolaget fortsätter söka nya möjligheter.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt verka för att öka sin egna förnybara elproduktion, som exempelvis vind- och solenergianläggningar				Öka produktionen av förnybar energi i enlighet med framtagna planer för utbyggnad av solenergi
 Arbeta aktivt för att implementera bolagets strategier för hur de ska minska sin totala klimatpåverkan genom en rättvis klimatomställning och uppnå målet om att Stockholms stad ska vara klimatpositiv senast år 2030, målet om fossilfri organisation 2030, målet om en fossilfri stad 2040 samt bidra till målet om halverade konsumtionsbaserade utsläpp till 2030				Implementera och tillämpa vägledning för klimateffektivt byggande och fortsätta utveckla arbetssätten för att minska utsläpp från byggprojekten
				Utveckla en struktur för styrning av bolagets klimatutsläpp med syfte att möjliggöra en så kostnadseffektiv utsläppsreducering i projekten som möjligt
 Ge hyresgästerna reellt inflytande över grad av standardhöjning utöver lägsta godtagbara standard i samband med upprustning, i syfte att stärka livscykelperspektivet, värna kulturhistoriskt klassade värden och säkra hyresgästernas möjlighet att bo kvar även efter upprustning				Genomföra uppdaterat koncept för inre underhåll. Det handlar om att uppdatera tillvalsprodukter, möjliggöra tidigareläggning av inre underhåll, synliggörande samt säkerställa att vårt erbjudande både är attraktivt och affärsmässigt.
				Upprusta beståndet på Järva utifrån varsam renovering i nära dialog med hyresgästerna.
 Säkerställa att de kommunala bolagen inventerar var det lämpar sig att installera solceller på stadens tak samt planerar för att installera solceller under mandatperioden för att öka den lokala elproduktionen				 Redogöra för hur bolaget inventerar var det lämpar sig att installera solceller på stadens tak samt planerar för att installera solceller under mandatperioden för att öka den lokala elproduktionen
	 Andel LCA-beräknade nybyggnadsprojekt	100 %		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel nyproducerade byggnader utan koppar, zink eller dess legeringar i tak-, fasadplåt eller stuprör som kan spridas till dagvattnet	100 %		
	 Andel större ombyggnader där den köpta energin minskar med minst 30 procent	100 %		
	 Andel upphandlingar som bidrar till cirkularitet	25 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Elproduktion baserad på solenergi	1 480 MWh	9 500 MWh	
	 Klimatpåverkan från nyproduktion av byggnader	400 kg CO ₂ e per m ² BTA	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m ²)	113,05 kWh/m ²		
	 Köpt energi i stadens organisation	301 GWh	1 735 GWh	
	 Mängd byggavfall vid nyproduktion	40 kg per m ² BTA	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Relativ energianvändning	113 (kWh/enhet)	Tas fram av nämnd/styrelse	
				 AB Svenska Bostäder ska i samarbete med AB Familjebostäder och AB Stockholmshem ta fram egna underhållspolicyer som syftar till varsam renovering med utgångspunkt i det nya miljöprogrammet och nya klimathandlingsplanen
				 AB Svenska Bostäder ska i samarbete med AB Familjebostäder och AB Stockholmshem verka för utökade möjligheter för sina hyresgäster att hyra, reparera, byta, dela, låna eller ge istället för att köpa nytt

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				<p>Exploateringsnämnden ska i samarbete med miljö- och hälsoskyddsnämnden, trafiknämnden, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB samt Stockholm Vatten och Avfall AB i samråd med kommunstyrelsen utreda och implementera på marknaden befintlig digital och standardiserad redovisning av miljö- och klimatdata för bygg- och anläggningsentreprenader i staden</p>
				<p>Fastighetsnämnden ska i samarbete med AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och i samråd med miljö- och hälsoskyddsnämnden utreda möjligheter till införande av bonus-vitesmodell för kravställning i upphandling av byggentreprenader och i byggprojekts utförandeskede i syfte att minska klimatpåverkan och främja ökat återbruk</p>
				<p>Servicenämnden ska i samarbete med kommunstyrelsen och S:t Erik Markutveckling AB, och i samråd med arbetsmarknadsnämnden, exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, trafiknämnden, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och Stockholm Vatten och Avfall AB planera för etablering av en återbrukscentral av byggmaterial för stadens verksamheter och i första hand pröva att driva verksamheten i egen regi</p>




2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar

Klimatanpassning

Med utgångspunkt i den kartläggning av klimatrisker som bolaget genomfört fortsätter arbetet med att planera och genomföra förebyggande åtgärder för att klimatanpassa fastigheterna. Det innefattar bl.a. dagvattenlösningar, solavskärmning och skuggande grönska. Planeringen av åtgärder integreras successivt i bolagets långsiktiga underhållsplanering. Parallellt sker åtgärder i vardagen där bolaget till exempel förbättrar skötseln av dagvattenbrunnar för att på så sätt minska risken för skyfallsproblematik. Under 2025 kommer bolaget att mappa sitt fastighetsbestånd mot stadens identifierade värmeöar för att undersöka om bolaget kan bidra till att öka krontäckningsgraden i dessa områden.

Biologisk mångfald

Bolaget fortsätter och utvecklar arbetet med åtgärder för ökad biologisk mångfald och naturmiljöer i behov av förstärkning i det befintliga beståndet så väl som inför nybyggnation. I samband med nya projekt genomförs naturinventeringar där förslag på åtgärder tas fram. Under 2025 planerar bolaget att mappa sitt bestånd mot stadens stadsdelsvisa åtgärdsförslag (SÅF) för att undersöka om bolaget kan bidra med ytterligare förstärkningsåtgärder för biologisk mångfald i befintliga gårdsmiljöer. Bolaget planerar också för att ytterligare stärka den interna kompetensen kring ekosystemtjänster, skyddade arter och påverkan på biologisk mångfald i leverantörskedjan.



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Intensifiera arbetet för ökad grönska och stärkt biologisk mångfald inom ramen för bolagets bestånd, där det är lämpligt, möjliggöra för boende att odla och plantera i anslutning till sina bostäder				Fortsätta arbetet med att bevara och utveckla den biologiska mångfalden i vårt befintligt bestånd. Sammanställa genomförda åtgärder på bolagsnivå
				Mappa bolagets bestånd mot SÅF (stadsdelsvisa åtgärdsförslag) och ta fram förslag till förstärkningsåtgärder
				 AB Svenska Bostäder ska i samarbete med AB Familjebostäder och AB Stockholmshem kartlägga var de kan plantera fler träd för att öka krontäckningsgraden i de områden som riskerar att drabbas av värmeöeffekter och där människor vistas
				 Trafiknämnden ska i samarbete med exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, berörda stadsdelsnämnder, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB, Stockholm Vatten och Avfall AB och i samråd med kommunstyrelsen fortsätta arbetet med att ta fram åtgärdsplaner baserat på genomförd risk- och sårbarhetsanalys för skyfall




2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar




Som en del i att minska utsläppen från transporter i staden genomförs en bred satsning på laddplatser för elbilar. Bolaget har under 2022 tagit beslut om investering i laddinfrastruktur och nu pågår ett arbete för att säkerställa måluppfyllnad för installation av laddplatser i inner- och ytterstaden. Utvecklingsarbetet inom mobilitetsområdet fortsätter för att dra nytta av tekniska framsteg och även pilotprojektet med tillståndsparkering i Liljeholmen fortsätter och utvärderas under året. Bolaget kommer ta sig an utpekade utredningsuppdrag med koppling till laddplatser och parkeringsfrågor, i samarbete med utpekade parter.

Bolaget ställer krav på leverantörers fordon och arbetsmaskiner i samband med upphandling. Bolagets egen fordonsflotta är i huvudsak omställd till elfordon.

Bolaget strävar efter att utöka samarbetet med stadens förvaltningar då det är avgörande att de tillsammans med de byggande bolagen hittar nya lösningar för byggande och hur stadens mark ska nyttjas för att tillgodose behoven av resor och varutransporter i framtiden. Minskade krav på parkeringsplatser i nyproduktion innebär färre tunga konstruktioner under jord (som ger upphov till stora klimatutsläpp i byggfasen) samt lägre produktionskostnader och med det lägre hyror.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I förberedda fastigheter bedriva ett aktivt informationsarbete för att säkerställa att alla berörda hyresgäster känner till att de har rätt att få en laddstolpe installerad inom maximalt fyra veckor efter avrop				Vidareutveckla befintliga arbetssätt och säkerställa systemstöd för hantering av avrop. I samband med färdigställande av förberedande arbeten informeras berörda hyresgäster om rätten att avropa laddplats samt tillvägagångssätt.
 I ytterstaden säkerställa att minst 50 procent av parkeringsplatserna har laddinfrastruktur år 2026 och 100 procent år 2030, varav minst 25 procent av platserna i garage även har tillgång till laddinfrastruktur av minst typen normalladdning senast 2028. Utbyggnaden ska genomföras i aktivt samarbete med Storstockholms Brandförsvär så att de brandrisker som kan uppstå minimeras				Implementera framtagen strategi för laddplatser i enlighet med utställningsplan som säkerställer måluppfyllnad



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Successivt förse samtliga parkeringsplatser inom sitt bestånd med laddinfrastruktur i syfte att bidra till stadens mål om en utsläppsfri innerstad år 2030. I innerstaden ska minst 50 procent av bolagens parkeringsplatser i garage ha tillgång med laddinfrastruktur av minst typen normalladdning 2026 och 100 procent 2028. Utbyggnaden ska genomföras i aktivt samarbete med Storstockholms Brandförsvaret så att de brandrisker som kan uppstå minimeras				Implementera framtagna strategier för laddplatser i enlighet med utställningsplan som säkerställer måluppfyllnad
	 Andel parkeringsplatser med laddinfrastruktur	20 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
				 Stockholms Stads Parkering AB, AB Familjebostäder, AB Svenska Bostäder och AB Stockholmshem ska utvärdera och uppdatera befintliga överenskommelser avseende installation och drift av laddinfrastruktur på bostadsbolagens parkeringar. Utvärdering och uppdatering ska ske med utgångspunkt i aktuella ägardirektiv kring utbyggnad av laddinfrastruktur och för att säkerställa affärsmässiga principer för bolagen

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Stockholms Stadshus AB ska i samarbete med kommunstyrelsen, AB Svenska Bostäder, AB Familjebostäder och AB Stockholmshem utvärdera, och i förekommande fall föreslå förändringar i, bolagens ägardirektiv gällande arbetet med laddinfrastruktur i syfte att säkerställa affärsmässighet och genomförbarhet givet bolagens planerade investeringsvolym, underhållsbehov och nyproduktionsmål samt mål och åtgärder i enlighet med miljöprogrammet, klimathandlingsplanen och bolagens klimathandlingsplaner
				 Stockholms Stadshus AB ska i samarbete med Svenska Bostäder AB, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, Fastighetsnämnden och Stockholms Stads Parkerings AB utreda om stadens samlade tomtmarksparkering på lång sikt ska drivas av Stockholms Stads Parkerings AB med långsiktiga avtal
				 Trafiknämnden ska, inom ramen för sitt arbete längs med Söder Mälarstrand, i samråd med AB Svenska Bostäder och andra berörda parter utreda förutsättningar att öppna Mariahissen för allmänheten

2.4 Stockholmsmarnas hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer

Bolaget fortsätter arbetet med att styra mot giftfria och miljöanpassade material i byggprojekt och förvaltning. I samband med upphandling ställs kemikaliekraV och Byggvarubedömningen används som verktyg och loggbok. Bolaget ställer sedan tidigare krav på minimering och sortering av byggavfall och följer upp utfall i projekten. Bolaget medverkar i arbetet med att ta fram en gemensam metod för uppföljning och kommer att implementera denna när den är klar. Kontroll av entreprenörers och leverantörers arbete sker genom miljöronder i projekt och revision av ramavtalsleverantörer. Ekosystemtjänster används för fördröjning och rening av dagvatten.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bistå berörda nämnder och bolag i arbetet med att ta fram en metod för uppföljning av byggavfall samt ställa krav på minskad mängd byggavfall				Fortsätta ställa krav på minskning av avfall i byggprojekt samt följa upp utfall. Implementera gemensam metod när den är klar.
	 Andel avslutade bygg- och anläggningsentreprenader där varor miljöbedömts och loggats i Byggvarubedömningen	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

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


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











Att bibehålla en långsiktigt hållbar ekonomi för bolaget är avgörande och är ett område med fortsatt stort fokus de kommande åren. Utmaningen har blivit betydligt större de senaste åren givet kostnadsutvecklingen men de organisatoriska förändringarna som genomfördes under 2023 i förvaltningsorganisationen ger goda förutsättningar för att möta utmaningen och bibehålla en god budgethållning i bolaget.



Våren 2023 infördes en utvecklad förvaltningsorganisation med förtydligade roller inom bolaget. Tillsammans med ett antal ytterligare förflyttningar ska den nya organisationen över tid leda till lägre kostnader för fastighetsdriften och ett förbättrat driftnetto, samt ökad jämnhet i kundernas upplevelse av bolagets verksamhet, oavsett geografisk placering. Under de senaste åren har bolaget utarbetat ett strukturerat arbetssätt kring ekonomisk uppföljning för att skapa bred förståelse för betydelsen av ansvarsfull budgethållning. Vidareutvecklingen av arbetssätten kring den ekonomiska uppföljningen är en naturlig och viktig del i bolagets arbete för att säkerställa en stark ekonomi. Under året tas kliv mot ett ökat ekonomistöd till den löpande verksamheten, investeringar och vårt dagliga arbetssätt där de kommer belysas ur olika ekonomiska perspektiv för att stadigt förflytta oss och arbeta målinriktat.

Bolaget kommer, i enighet med budgetdirektiv, fortsätta fokusera på att höja graden av arbeten utförda i egen regi, inte bara inom förvaltningsorganisationen utan även verka för minskade konsultkostnader inom andra delar av organisationen. Utöver lägre kostnader skapar vi trygga anställningar för fler stockholmare, både på kort och lång sikt.

Under året kommer bolaget fortsätta undersöka möjligheten till externa finansieringsmöjligheter (ex EU-fonder) och utveckla en strategi som gör vår ansökningsprocess smidigare.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt verka för ökad egen regi och arbeta med att minska beroendet av externa konsulter till förmån för egen personal				Bolaget analyserar fler möjliga områden att utföra i egen regi, vid sidan av lokalvård som nu rullats ut i Järva.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att öka extern finansiering				Bolaget arbetar för att öka den externa finansieringen.
 Inför beslut om inriktning eller genomförande av projekt undersöka möjligheter till extern finansiering som erbjuds inom EU:s fonder och program				Bolaget fortsätter söka extern finansiering inom angelägna innovationssatsningar såväl som medfinansiering av investeringar.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	8,4 %		
	 Andel investeringsprojekt vars genomförandebeslut är i god överensstämmelse med inriktningsbeslut	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Avvikelse investeringsbudget, %	1 530 mnkr		
	 Direktavkastning	2,2 %		
	 Driftkostnad/kvm	928		
	 Driftnetto/kvm	666		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	90		
				 Fastighetsnämnden ska i samarbete med AB Svenska Bostäder och i samråd med kommunstyrelsen och berörda nämnder och bolagsstyrelser utreda möjligheten att samordna nämndernas befintliga förhandlingsordningar samt hanteringen av bostadslägenheter som staden hyr ut i andrahand där annan bakomliggande hyresförhandlingsordning saknas eller inte är relevant

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, förskolenämnden, idrottsnämnden, socialnämnden, trafiknämnden, utbildningsnämnden, äldrenämnden, AB Svenska Bostäder, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och Stockholm Vatten och Avfall AB ta fram en handlingsplan för att de kommande åren väsentligt öka andelen extern finansiering av omställnings- och utvecklingsprojekt från EU:s fonder och program samt andra finansiärer
				 Stockholms Stads Parkering AB, AB Familjebostäder, AB Svenska Bostäder och AB Stockholmshem ska utvärdera befintliga avtal mellan Stockholm Parkering och bostadsbolagen avseende blockhyresavtal såväl som driftavtal av parkeringsanläggningar. Utvärderingen ska ske med utgångspunkt i att säkerställa tydlig ansvarsfördelning och affärsmässiga principer

3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb

Sysselsättningsåtgärder

Under 2024 inledde bolaget ett projekt för att bidra till ökad sysselsättning bland stockholmare/hyresgäster som står långt från arbetsmarknaden. Projektet innebär att bolaget städar allmänna utrymmen i egen regi i ett antal fastigheter i Rinkeby. Bolaget samarbetar med Jobbtorg för att anställa främst kvinnor långt ifrån arbetsmarknaden. Insatsen ska till att börja med löpa i två år och därefter utvärderas. I samarbete med Arbetsmarknadsförvaltningen och Arbetsförmedlingen ökar bolaget antalet servicevärdar som arbetar med att hålla rent och snyggt i våra allmänna utrymmen.

Fastighetsägarföreningen i Järva har ett pågående arbete för att samla fastighetsägare i gemensamma arbetsmarknadsinsatser med stadsdelsförvaltning och Jobbtorg. Olika insatser/piloter pågår med olika fastighetsägare som projektägare, som på sikt är möjliga att skala upp till fler aktörer.

Parallellt fortsätter bolaget att i upphandlingar ställa krav på leverantörer att bidra till en ökad sysselsättning (anställningar, praktik, feriejobb).

Bolaget fortsätter sitt arbete för att genom feriearbeten ge stadens ungdomar möjlighet till ett första jobb. Bolaget tar emot praktikanter från olika yrkesutbildningar, främst från fastighetsförvaltarutbildningar, för

att bidra med kompetens till branschen. Bolaget erbjuder visstidsanställningar till Stockholmsjobbare, det vill säga stockholmare som står långt ifrån arbetsmarknaden. Flera av dessa har erbjudits tillsvidareanställning inom bolaget. Bolaget är medlemmar i Integrationspakten och har exempelvis bidragit med Stockholmsmentorer.





Näringsliv och företagsklimat

Bolaget bidrar till att skapa goda förutsättningar för företag att verka i hela Stockholm på flera sätt - såsom hyresvärd till lokalhyresgäster, genom att stödja branschen i att utveckla kompetens och att vid inköp skapa nyttig konkurrens och utveckla marknaden.

Bolaget förbättrar kontinuerligt service och tillgänglighet för näringslivet, genom så kallade välkomstbesök och servicebesök riktade till lokalhyresgäster. Ett nära samarbete med bolagets lokalhyresgäster är en framgångsfaktor för att skapa attraktiva boendemiljöer. Bolaget utvecklar lokaler i nära samarbete med företagarna för att öka deras lönsamhet och stärka utbudet på platsen. I Kärrtorp och Husby har bolaget ett nära samarbete med företagareföreningar som består av lokalhyresgäster i centrum. Även i Dalen, Björkhagen och Vällingby och Tensta hålls en nära dialog med lokalhyresgästerna.

Bolaget bidrar till att öka tillgången till arbetskraft med relevant kompetens, direkt såväl som indirekt. Bolaget är medlem i Fastighetsbranschens utbildningsnämnd via arbetsgivarorganisationen Fastigo. En branschförening som har löpande kontakter med departement, skolmyndighet och andra samhällsorgan och arbetar för fastighetsutbildningar med hög kvalitet på alla nivåer.

Bolaget stimulerar god konkurrens, tillväxt och företagsamhet genom att arbeta med kategoristyrtd inköp och därmed kategorifamiljer. Inom de senare analyseras vad som behöver köpas in och hur specifika branscher kan bidra. I linje med vårt mål att skapa goda förutsättningar för företag att starta, verka och växa i hela Stockholm, genomför vi marknadsdialog inför upphandlingar över 2 miljoner kronor för att inkludera branschens perspektiv och underlätta deltagande för lokala företag.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt bidra till att fler långtidsarbetslösa får en ingång till jobb på ordinarie arbetsmarknad exempelvis genom fler Stockholmsjobb, och i högre grad ställa sociala krav i upphandlingar				I samtliga genomförda entreprenadupphandlingar för nyproduktionsprojekt ställs krav på anställning av långtidsarbetslösa.
				Stärka möjligheten för hyresgäster som står långt ifrån arbetsmarknaden genom att erbjuda jobb inom lokalvärd i Järva och jobb med att hålla rent och snyggt i allmänna utrymmen i Söderort.
 I ökad utsträckning tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar				Fortsätta att vidareutveckla sociala krav i upphandling gällande sysselsättningsskapande åtgärder för att ytterligare tillgängliggöra arbetsplatser
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	110 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	3 st	Tas fram av nämnd/styrelse	

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

Svenska Bostäders roll är att bidra med hållbart och prisvärt boende till stadens invånare.

Bostadsbyggande är resurskrävande och det kan vara en utmaning att bygga nytt till hyresnivåer som upplevs som rimliga för var och en. Där arbetar bolaget på flera fronter för att åstadkomma detta, genom att satsa på en industriell produktion, växla upp arbetet med Stockholmshus, samt att lyfta betydelsen av rörelser inom befintligt bestånd (28 000 lägenheter) från olika tidsepoker med varierad standard, och därmed en variation av hyresnivåer. Detta redogörs för mer under följande rubriker.

Bygga Stad

Bolaget har pågående och planerad byggnation i en variation av stadsdelar. I bolagets projektportfölj finns cirka 4000 byggrätter. Kapitalmarknaden och de ekonomiska förutsättningarna för nyproduktion är fortsatt utmanande även om viss avmattning syns på entreprenadpriser.

I enlighet med bolagets budgetuppdrag och i syfte att sänka produktionskostnaderna och bygga till rimliga hyror har ett strategiarbete genomförts, som del för del förtydligas. Syftet är att etablera fler effektiva vägar fram i projektgenomförande. Ett fokusområde i strategiarbetet är att ta tillvara industriella principer hos externa parter.

Bolaget har marknadsdialog för fler samarbeten med fokus på industriell produktion för att pressa kostnadsbildningen och därmed hyresnivån. Ett första projekt har upphandlats och flera projekt har identifierats som lämpliga för att stärka samarbetet med industriell aktör. Syftet är att möjliggöra produktionsstart i närtid samt att etablera samarbeten för projekt som är i tidigare skeden av planering. Aktiv dialog behövs för att medla mellan förutsättningar i industriella koncept och gestaltningskrav i planarbetet. Som en del i nyproduktionsstrategin finns etablerade och prioriterade arbetssätt med Stockholmshuset där aktörer i hela värdekedjan samverkar för att nå kostnadseffektivitet, tempo och möjliggöra innovation för högre hållbarhet. Stockholmshuset möjliggör samarbeten inom staden och med externa parter. I samarbete med Stadshuset AB sker flera initiativ för att växla upp detta arbete.

Bostäder för alla

Allmännyttan erbjuder bostäder för alla, och för ett bolag som Svenska Bostäder som verkat under många decennier, innebär det blandade beståndet från olika tidsepoker en variation av hyresnivåer som upplevs olika prisrimligt för individer med olika preferenser och möjligheter att efterfråga en bostad. Bolagets arbete med varsam renovering bidrar till att bevara detta blandade bestånd med en variation av hyresnivåer och därmed goda möjligheter för stockholmarna att kunna efterfråga en bostad till rimlig hyra. Bolagets systematiska arbete med olovlig andrahandsuthyrning bidrar till samma sak, eftersom ingen tredje part (kontraktssinnehavaren som inte längre har behov av bostaden) ska kunna göra en affär på andras bekostnad.

Svenska Bostäder vill underlätta för hyresgästerna att finna en bostad utifrån den familjesituation som råder utmed livsresan. Detta görs idag genom att erbjuda en internkö och genom de bytesansökningar som enskilda inkommer med samt bolagets digitala bytestorg. Det digitala bytestorget kan öka rörligheten inom beståndet som gör att matchningen av behov och lägenhet förbättras, och att lägenheter med rimlig hyra görs tillgängliga. Uppdraget en mer effektiv internkö fortsätter in på nästa år och utvidgas till att omfatta de allmännyttiga bolagen i staden.

Bostäder för ungdomar, studenter, äldre och trångbodda barnfamiljer

Vid omsättning av lägenheter i det befintliga beståndet möjliggörs för hyresgäster och stockholmare att efterfråga dessa, antingen via internkön eller den reguljära kön, och förmedlas då efter rak kötid. För att underlätta för målgrupper att kvalificera sig och konkurrera om lägenheterna på ett mer jämlikt sätt kan lägenheter kategoriseras såsom ungdomsbostad och studentbostad. En annan kategori är seniorbostäder.

Under 2024 har Svenska Bostäder tillsammans med KTH undersökt och testat aktiva åtgärder för hur äldre i stora, otillgängliga lägenheter kan få möjlighet att flytta till mindre, mer tillgängliga lägenheter och då frigöra en del av beståndet som är särskilt attraktivt för trångbodda familjer med barn. En intresseanmälan har gått ut till målgruppen och svar har inkommit. Få lediga lägenheter matchar inkomna

önskemål än så länge, men uthållighet krävs vidare in i nästa år.

Försöket kring Familjelägenheter (särskilda godkännandevillkor på minst antal hemmavarande barn) har fallit ut väl. En utvärdering visar att dessa hyrdes ut med kortare kötid (2 år) och medelåldern på avtalstecknaren var lägre (5 år) jämfört med andra stora lägenheter i samma hus. Av de flyttkedjor som gick att följa flyttade alla från mindre till större. Svenska Bostäder fortsätter hyra ut sk Familjelägenheter vid uthyrning via internkän.

En sammanhållen stad

Bolaget bedriver ett långsiktigt arbete för att utveckla och stärka de områden som stadens identifierat som Fokusområden. Stadens kraftsamling kring en sammanhållen stad innebär ännu större gemensam förändringskraft och tydligt fokus för alla parter insatser. Förändringsarbetet behöver vara långsiktigt för att nå framgång och skapa förtroende hos de som bor i områdena. Bolaget ser det därför som fortsatt viktigt att bygga vidare på de strukturer som finns och sprida goda exempel mellan områdena.

Utifrån storleken på beståndet och beståndets storlek i förhållande till systerbolagens bestånd i respektive område tar bolaget lite olika roll i de olika fokusområdena. I samtliga fokusområden sker arbetet tillsammans med en stor mängd aktörer inom staden, andra myndigheter, fastighetsägare och civilsamhället. I fastighetsägarföreningarna i Järva, Rågsved och Skärholmen är Svenska Bostäder en aktiv part. Bolaget har ordförandeposten i föreningen i Järva och sitter i styrelsen i de andra två. Det finns även en fastighetsägarförening i Hässelby Vällingby, där bolaget tar stort ansvar genom ordförandeskap, även om detta inte är ett av staden utpekade fokusområde. I fastighetsägarföreningarna bedrivs utvecklingsarbete tillsammans med alla de större fastighetsägarna i respektive område i nära dialog med polisen och stadsdelen.

Svenska Bostäder ingår sedan 2024 i den styrgrupp som finns kopplat till samverkansöverenskommelsen mellan Järva stadsdelsnämnd och polisen. Bolaget ingår i samverkansgrupper kring våldsutsatta platser och systemhotande brottslighet. Genom fastighetsägare Järva bidrar bolaget även i samverkansgruppen kring våld i nära relationer.









Bolaget har också en nära dialog och ett samarbete med de näringsidkare som finns i bolagets fastigheter. I Husby där bolaget är centrumägare sker samverkan med företagarföreningen. Sista helgen i augusti genomförs Husbyfestivalen där medborgare i Husby är med och ansvarar för innehåll och genomförande.





Bolaget tar långsiktigt ansvar för beståndet och vid behov renoveras beståndet med varsamhet om såväl klimat som ekonomi, och samtidigt som bolaget ger hyresgästerna större möjlighet att påverka upprustningsnivån och undvika långa evakueringsperioder. Bolaget har under många år genomfört omfattande upprustningar av fastigheter i Järvaområdet, och kommer under 2025 fortsätta att bevara och utveckla området och övriga fokusområden för framtiden. Bolaget prioriterar de närmaste åren stambyte i flera fastigheter för att minska risken för vattenskadorna. För att involvera Järvaborna på bästa sätt förs dialog löpande med såväl hyresgäster som Hyresgästföreningen både i formella samrådsprocesser och genom bolagets arbets sätt Hemokrati där hyresgästerna ges möjlighet till inflytande i frågor som påverkar dem.

Bolaget har en projektportfölj för nyproduktion av bostäder i olika delar av staden som arbetas med för att kunna byggstarta projekt så snart det går att genomföra trygga investeringar med låg ekonomisk risk. Bolaget kommer under 2025 i samarbete med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden göra ett omtag kring stadsutvecklingen i Husby.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt bidra till stadens mål att senast år 2030 kunna erbjuda alla studenter som vill en studentbostad och pröva nya former för delat boende såväl för studenter som för andra hyresgäster				Vi fortsätter att utveckla detaljplaner som på sikt möjliggör fler studentbostäder.
 Arbeta aktivt med stadens fokusområden, särskilt Fokus Järva genom att ta ansvar för utvecklingen av området, både kopplat till närvaron genom befintligt bestånd och ökat genomförande av nya stadsutvecklingsprojekt				Arbeta aktivt med stadens fokusområden, särskilt Fokus Järva genom att ta ansvar för utvecklingen av området, både kopplat till närvaron genom befintligt bestånd och ökat genomförande av nya stadsutvecklingsprojekt.
 Fortsätta utveckla och implementera koncept som bygger på en ökad grad av industriell produktion, till exempel i syfte att tillskapa bostäder med överkomliga hyror som riktar sig till unga och studenter	 Antal påbörjade studentlägenheter	0		
 Inventera befintligt bestånd och analysera hur de kan bidra till fler lägenheter med många rum genom nybyggnad, ombyggnad och/eller i samband med upprusning, samt hur hyrorna för dessa kan pressas, i syfte att motverka trångboddhet bland resurssvaga grupper				Vidareutveckla och implementera resultatet av framtagna nybyggnadsstrategi i bolagets nyproduktionsprojekt.
 Tillsammans med exploateringsnämnden arbeta för att bolagens projektportföljer ska vara minst tio gånger den planerade årliga produktionen				Vi inventerar befintligt bestånd för att identifiera möjligheten att tillskapa fler lägenheter med många rum, genom exempelvis påbyggnad eller ombyggnad av lokaler eller lägenheter.
				Fortsätta samarbetet med exploateringsnämnden för att projektportföljen ska ligga i bra nivå med planerad produktion

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Tillsammans med exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden och Stockholms Stadshus AB bedriva en långsiktig och effektiv planering för byggandet av Stockholmshus. Produktionen av Stockholmshus bör utgöra minst hälften av allmännyttans samlade produktion fram till 2030				Vi prioriterar, i samtliga projekt, i tidigt skede att undersöka möjligheten till Stockholmshus. Det inkluderar även att delta i styrgruppsmöten avseende Stockholmshuset.
 Tillsammans med Micasa Fastigheter i Stockholm AB pröva att samordna planering av byggprojekt. Exempelvis kan bostadsbolagen inneha projekt som lämpar sig bättre för Micasa och vice versa				Vi deltar aktivt i möten med Micasa för att samordna projekt och kommande projektmöjligheter.
 Tillskapa minst 3 500 bostäder under mandatperioden	 Antal färdigställda lägenheter	0		
	 Antal lägenheter i bolagets projektportfölj	4 000		
 Utveckla bolagets projektportfölj utifrån både eget markinnehav och ett utvecklat aktivt samarbete med berörda nämnder, för att möjliggöra fler byggstartade lägenheter				Vi samarbetar och träffar Exploateringskontoret för att identifiera möjliga markanvisningar.
	 Antal påbörjade hyresrätter av stadens bostadsbolag	92	Tas fram av styrelse	
				 AB Svenska Bostäder ska i samarbete med AB Familjebostäder och AB Stockholmshem utreda och lämna förslag på åtgärder för hur den interna byteskon kan bli ett mer effektivt verktyg för att minska trångboddhet, förbättra tillgänglighet och bryta segregation. Arbete ska ske med utgångspunkt i AB Svenska Bostäders pilotprojekt och syfta till att utreda hur detta kan utökas i det befintliga beståndet i samtliga tre bolag

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 AB Svenska Bostäder, AB Familjebostäder och AB Stockholmshem ska ta en aktiv roll som ankarbyggaktörer i stadens detaljplaneprocesser i syfte att i samarbete med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden skapa attraktiva byggrätter. I detta arbete ska bolagen också pröva möjligheten att utveckla byggrätter för bostadsrätter
				 Exploateringsnämnden ska i samråd med stadsbyggnadsnämnden och AB Svenska Bostäder göra ett omtag avseende stadsutvecklingen i Husby
				 Socialnämnden ska i samarbete med stadsdelsnämnderna, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem och AB Svenska Bostäder ta fram en stadsövergripande tillämpningsanvisning för arbetet med försöks- och träningslägenheter samt Bostad Först
				 Stadsbyggnadsnämnden ska i samarbete med exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem och AB Svenska Bostäder ta fram en strategi för konverteringar av kontor och lokaler till bostäder

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

Grundprinciperna i tillitsbaserad styrning, enligt SKR, handlar utöver tillit om medborgarfokus, helhetssyn, handlingsutrymme, stöd, kunskapsutveckling och öppenhet (~ oliktankande). Utgångspunkten är medborgarnas behov och genom tillitsbaserad styrning skapas ökat handlingsutrymme för medarbetarna att svara upp mot detta behov. Det vill säga att hantera och värdera behovet i ett sammanhang och acceptera komplexiteten i att en lösning inte passar alla situationer. Kultur- och värderingsfrågor blir en naturlig del i den tillitsbaserade styrningen, där medarbetaren behöver mandat, stöd och mod att kunna agera inom de ramar som sätts. Flera av bolagets utvecklingsinsatser svarar väl upp mot detta:

- Bolagets kultur- och värderingsarbete fortsätter under 2025. Inom detta arbetar vi för att skapa handlingsutrymme för samtliga medarbetare.
- Under 2024 har en pilot för 20-talet medarbetare genomförts i Klart partnerskap som är en förlängning av Klart ledarskap för chefer. Om utvärderingen är positiv kan beslut tas om att





samtliga medarbetare ska genomgå Klart partnerskap kommande år.

- Antikorrupsionsutbildning liksom andra obligatoriska utbildningar för nyanställda medarbetare genomförs under året. För att skapa ett tydligt ramverk, inom vilket handlingsutrymme finns.
- Ledningssystemet som beskriver de gemensamma arbetsätten är ett relevant stöd för medarbetarna, och i det fall det behöver vidareutvecklas så görs det. Genom vårt kvalitetsledningssystem skapar vi en helhetssyn och ett sammanhållet arbetssätt.
- Under året kommer bolagets fleråriga affärsplan uppdateras, som bidrar till en helhetssyn i angelägna frågor inom målområdena kund, ekologisk/ekonomisk/social hållbarhet samt innovation och aktivt medskapande från både chefer/medarbetare.

Bolaget har ett samverkansavtal med de fackliga organisationerna där anställda har möjlighet att påverka och vara delaktiga i de beslut som berör dem, i syftet att i förlängningen främja hyresgäster såväl som stockholmarna. Bolaget arbetar systematiskt med kompetensförsörjning i alla delar av verksamheten via inventeringar och analyser.

För att säkra att bolaget arbetar i budgetens riktning har bolaget fastställt en vision samt en affärsplan med fem övergripande bolagsmål med tillhörande strategier, till vilka ägardirektiven går att föra. De fem övergripande bolagsmålen beskriver var bolaget vill vara år 2027. Strategierna tydliggör vad bolaget på tre års sikt måste göra för att närma sig de övergripande målen – och i förlängningen stadens inriktningsmål. Affärsplanen utgör därmed en tydlig riktning och ett underlag för verksamhetens planering. Affärsplanen beslutas och godkänns av Svenska Bostäders styrelse. Utifrån affärsplanen, stadens budget och budgetanvisningar tar bolaget fram denna bolagsövergripande verksamhetsplan.

På samma sätt tar avdelningar, enheter och distrikt fram egna verksamhetsplaner, där mål och strategier bryts ned på respektive nivå till konkreta aktiviteter. Uppföljning sker löpande, månadsvis, tertialvis och årsvis. Indikatorerna visar om bolaget följer planerad riktning, samt ger bolaget underlag för en handlingsplan att agera på vid behov. Målen i verksamhetsplanerna bryts även ner till personliga mål och aktiviteter för respektive medarbetare. Dessa följs upp regelbundet i avstämningssamtal och utvärderas vid medarbetarsamtalen och uppföljningssamtalen. På så sätt kan varje medarbetare följa och förstå hur deras prestation bidrar till att uppfylla bolagets övergripande mål och Stockholm stads inriktningsmål.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan				Bolaget ska arbeta aktivt för att förebygga att medarbetare utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan
	 Aktivt Medskapandeindex	83	83	
	 Sjukfrånvaro	5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	2 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

Beredskap

Bolaget stärker successivt sin förmåga för att kunna bidra till en sammanhållen beredskap för fredstida kriser och civilt försvar. Arbetet innebär både att stärka arbetet i den egna verksamheten och bidra i den stadsövergripande samverkan. Det handlar om att öka kompetensen i organisationen och säkerställa att det finns tillräckliga resurser samt att löpande kommunicera med våra hyresgäster kring hemberedskap. Bolaget har redovisat sin tänkta krigsorganisation till staden och krigsorganisationen har förtydligats genom att tilldela funktioner i linjeorganisationen sitt uppdrag i händelse av höjd beredskap.

Företagsledningen och övriga centrala funktioner i krigsorganisationen har genomfört övning. Bolaget kommer fortsatt träna sin kris- och krigsledningsförmåga både när det sker saker i verksamheten, och genom övningar. Bolaget vidtar under 2025 ett antal åtgärder för att säkerställa funktionaliteten i skyddsrum. Bolaget kommer under 2025 att delta i StadsÖ 25 som en del av att öva Bolagets krisorganisation. Bolaget planerar även för en större kompetenshöjande utbildning på distriktsnivå. Bolaget kommer 2025 att ha en fastställd krigsorganisation med befattningar.

Risk- och sårbarhetsanalys




Under 2024 gick bolaget in i en ny tvåårig RSA-cykel (risk och sårbarhetsanalys) enligt stadens modell och fokuserar på att följa upp och säkerställa att vidtagna åtgärder har avsedd effekt. Bolaget fortsätter att genomföra kompetenshöjande insatser i syfte att öka förmågan att följa upp identifierade risker. Bolaget har nära samverkan med systerbolagen kring utvecklingen av arbetet. Skyddsrum är den enda samhällsviktiga beredskapen som Svenska Bostäder bedriver. Bolaget har under 2024 redovisat skyddsrummen som samhällskritisk verksamhet och rapporterat in till Stadens RSA arbete enligt anvisningar. Under 2024 slutfördes upphandling av entreprenörer för återställande av skyddsrummen. Arbetet har påbörjats efter sommaren och kommer att pågå fortlöpande under de kommande åren.


Avtalsuppföljning

Bolaget följer upp priser och övriga villkor vid leverans. Andra kontroller, som att följa upp eventuella ryska intressen och leverantörernas rating, görs kontinuerligt. Vi granskar också ett antal avtal årligen för att säkerställa efterlevnad av hållbarhetskrav. Därutöver jobbar bolaget löpande med leverantörsmöten inom områden som utemiljöskötsel, lokalvård och byggprojekt, och vi fortsätter samarbetet med Rättvist Byggnad för att stärka kontrollarbetet inom nybyggnadsprojekt. Perspektivet kring leverantörernas kapacitet att leverera viktiga varor och tjänster även vid situationer med samhällsstörningar eller oväntade händelser, kommer få ett ökat fokus i bolagets avtalsuppföljning framöver.

NIS2-direktivet

Kritiska samhällsfunktioner och IT-system ska värnas och stärkas och bolaget följer såväl direktivets inarbetning i svensk lagstiftning som branschnytt på området. Genom direktivet ställs tydligare krav på bland annat riskanalyser och olika säkerhetsåtgärder i jämförelse med tidigare lagstiftning.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetet inom stadens sektorsorganisation för civil beredskap.				Återkommande hyresgästkommunikation kring hemberedskap
	 Andel elektroniska inköp	70 %	70 %	
	 Andel prioriterade avtal där uppföljning genomförts	82 %	82 %	Följa upp avtal med värde högre än 2 mnkr minst en gång/år och dokumentera uppföljningen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Kommunstyrelsen, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem och AB Svenska Bostäder ska som del i stadens uppdrag om krisberedskap och civilt försvar i samråd med äldrenämnden, stadsdelsnämnderna och Stockholm Vatten och Avfall AB etablera ett arbetssätt för återkommande kommunikationsinsatser om hemberedskap

3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser

Trygghetsarbete

Bolagets trygghetsarbete är brett och består av många olika delar som tillsammans bidrar till att öka stockholmarnas upplevelse av trygghet i bolagets bostadsområden, med fokus på stadens fokusområden i Järva, Skärholmen, Rågsved, Bagarmossen och Farsta och särskilt utsatta fastigheter i övriga delar av beståndet. Bolaget mäter löpande hur hyresgästerna upplever tryggheten både i sin lägenhet och i bostadsområdet. Mätningarna kommer från och med 2025 att genomföras månadsvis och det ger bolaget en bra utgångspunkt för var insatser behövs och vilka insatser som ger bäst effekt på den upplevda tryggheten.

Samarbetsparter i trygghetsarbetet är verksamheter inom staden, myndigheter, fastighetsägare och civilsamhället. De fyra fastighetsägarföreningar, Järva, Rågsved, Hässelby-Vällingby och Skärholmen där bolaget är medlem är ett av de viktigaste verktygen i arbetet. Exempel på löpande trygghetsarbete som fortsätter under 2025 är:

- Grunden i trygghetsarbetet är att bolaget fortsätter arbetet med att säkerställa att det är helt, rent och snyggt i våra fastigheter och områden. Bolaget genomför regelbundna ronderingar i egen regi och med stöd av våra skötselentreprenörer samt genomför trygghetsvandringar via stadsdelsnämnderna och fastighetsägarföreningarna.
- Koncept för särskilda trygghetsvandringar med barn är framtaget och genomförs.
- Bolaget deltar i lokala brottsförebyggande råd och samverkar med polis och andra myndigheter. Bolaget är medlem i den styrgrupp som finns för samverkansöverenskommelsen mellan Järva stadsdelsförvaltning och polisen.
- Genom fastighetsägarföreningarna utbildar bolaget dess medarbetare inom olika områden, som brottsförebyggande förvaltning samt hur bolaget kan bidra till att motverka våld i hemmet.
- Bolaget förstärker löpande skalskyddet i fastigheter där det vid säkerhetsbesiktningar framgår behov av att utveckla den fysiska miljön.
- Bolagets bostadssociala grupp arbetar för att säkerställa att de som bor i våra lägenheter också är de som vi har avtal med. De arbetar också med att stödja hyresgäster som upplever sig störda av grannar. Allt detta bidrar till att öka den upplevda tryggheten.
- Samverkan med polis sker kontinuerligt i flera delar av bolaget gällande exempelvis uppsättning av kameror på allmän plats, särskilda insatser och tillslag (genomsök av källare efter droger och/eller vapen).
- Svenska Bostäder har sedan 2022 arbetat med metoden Trygga Trappan i samarbete med socialtjänsten, Stockholmshem, polisen och Fastighetsägarföreningen Skärholmen. Arbetet har successivt utökats till att omfatta även fastigheter i Västerort (i samarbete med Hässelby-

Vällingby Fastighetsägarförening) och fastigheter i Järva (i samarbete med Fastighetsägare i Järva).

Förebygga och motverka välfärds- och avfallsbrottslighet

Bolaget stärker sin kunskap om och utvecklar sina arbetssätt för att motverka arbetslivskriminalitet. Under 2025 ska bolaget ta fram en plan för arbetet. Planen kommer att belysa upphandling och avtalsuppföljning med fokus på riskbranscher. Bolaget driver ett aktivt antikorrupsionsarbete både gällande kunskap hos medarbetarna och att säkerställa goda rutiner för riskmoment. Under 2025 planeras riskanalysen ses över med utgångspunkt i de senaste årens utvecklingsarbete.


Bolaget fortsätter att tillämpa de riktlinjer för samarbeten med externa aktörer som tagits fram. Riktlinjerna fastställer vilken inriktning och vilka krav som ska gälla för bolagets samarbeten och utgör vägledning vid bedömning inför att ingå samarbeten eller besluta om stöd, vägledning till hur administration och uppföljning ska göras samt hur samarbeten ska upphöra och stöd dras in.










Bolaget följer årligen upp samarbeten, dels i form av att begära in uppgifter från samarbetsföreningar, dels i form av besök i ett urval av verksamheterna. Inför ett potentiellt samarbete genomförs kontroller (förutom att utvärdera verksamheten i sig), bl.a. av att föreningen fullgjort sina skyldigheter mot det allmänna (om den har anställda) samt att den inte har några skulder hos Kronofogden. Stöd betalas inte ut till individer. Bolaget har även samverkan och erfarenhetsutbyte med aktörer inom staden.

Under året har bolagets rutiner och interna arbetssätt vid nyuthyrning av kommersiella lokaler utvecklats för att förstärka kontrollen och motverka risken att genom uthyrningen medverka till ekonomisk brottslighet eller andra oegentligheter.

Bolaget samverkar sedan fem år tillbaka med Rättvist Byggande för att på ett strukturerat sätt motverka kriminalitet och osund konkurrens på byggarbetsplatser. Samtliga bolagets projekt arbetar efter Rättvist Byggandes modell och under 2025 kommer arbetssätten utvecklas ytterligare för att bli än mer proaktiva.

Bolaget har inga indikationer på att avfallsbrottslighet pågår i anslutning till bolagets verksamhet. Bolaget har väl inarbetade rutiner för hantering av såväl hyresgästavfall som det avfall som uppstår i entreprenadprojekten. Avfall som uppstår från bolagets hyresgäster hämtas av entreprenörer som anvisats av staden, detta gäller även fastighetsnära insamling av förpackningar från och med 2024. I samband med upphandling av byggprojekt ställs krav på korrekt avfallshantering. Uppföljning sker i form av att mängder och transportdokument begärs in i samband med slutredovisning.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta proaktivt och strukturerat för att motverka välfärdsbrottslighet ekonomisk brottslighet, svartarbete och oegentligheter på byggarbetsplatser. Bland annat genom att ingå i arbetet projektet Gemensam tillsyn som leds av kommunstyrelsen				Ta fram en plan för att mota arbetslivskriminalitet.
				Vidareutveckla samarbetet med Rättvist Byggande med syfte att arbeta mer proaktivt.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Genom dotterbolaget Stadsholmen AB, i samverkan med Trafiknämnden vidareutveckla arbetet med lokalt utvecklings- och trygghetsarbete i Gamla stan				Tillsammans med Trafiknämnden ta fram mål och aktiviteter för att vidareutveckla det lokala trygghet- och utvecklingsarbetet i Gamla stan.
 I samarbete med S:t Erik Försäkrings AB, andra berörda nämnder och bolag samt Storstockholms Brandförsvär fortsätta arbetet med att strategiskt förebygga antalet brand- och vattenskador i stadens byggnader				Aktivt delta i arbetet kring förebyggande arbete för att minska bränder och vattenskador, tillsammans med S:t Erik Försäkring .
 Med stöd i lokal lägesbild och analys vidta sociala och situationella brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder utifrån det egna ansvarsområdet				Bolaget ska, med stöd i lokal lägesbild och analys, vidta sociala och situationella brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder utifrån det egna ansvarsområdet
 Utveckla inflytandet för hyresgästerna och samarbetet med andra lokala aktörer, samt främja social sammanhållning och tillit i bostadsområdena	Antal boendemöten med lokala hyresgästföreningar	160		
	 Bostadsbolagens hyresgästers upplevda trygghet i och omkring hemmet	80	Tas fram av styrelse	
	 Produktindex	78		
	 Rent och snyggt	78		
	 Serviceindex	80,5		
	 Trygghetsindex	80		

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

Hyresgästers (medborgares) möjlighet att påverka

Bolaget utvecklar löpande sina arbetssätt för att förstärka hyresgästernas möjlighet till inflytande och delaktighet i verksamheten. Via olika kanaler så väl digitala som fysiska möten lyssnar bolaget på hyresgästerna och Stockholmare för att ta reda på vad de vill vara med och påverka. Bolaget genomför även löpande - utifrån boinflytandeavtalet med hyresgästföreningen - träffar runt om i beståndet med lokala hyresgästföreningar.

Bolaget arbetar aktivt för att involvera hyresgästerna och stärka deras medansvarstagande, exempelvis genom att uppmuntra till grannsamverkan och grannföreningar. Exempel på insatser som genomförs går att hitta på bolagets hemsida under Hemokrati. Bolaget har också en hyresgästpanel som löpande svarar på frågor och ger bolaget stöd i utvecklingen. I bolagets budget finns särskilda medel avsatta för boendeinflytande och för områdesutveckling där möjlighet finns att genomföra förslag från hyresgästerna.

I bolaget finns en Kundvägledare vars uppdrag bland annat är att bidra till ökat förtroende och tillit för bolaget genom att kunna vara en mer oberoende part i olika hyresgästärenden.

Samverkan

Utifrån bolagets vision "Tillsammans för ett hållbart liv i och mellan husen" samverkar vi med olika aktörer som kompletterar bolagets kompetens. I flera av våra områden hyr både stadens kulturförvaltning och andra kulturaktörer lokaler där de genom sin verksamhet i samarbete med bolaget bidrar till ett rikt kulturliv och levande centrummiljöer. Genom att hyra ut delar av studentbostadsbeståndet till Stockholms Universitet bidrar bolaget till att utlandsstudenter och forskare får förbättrad möjlighet att få en bostad i Stockholm.

Som stöd för samarbetet med civilsamhället har bolaget anställda samordnare för social hållbarhet som utvecklar samarbeten och krokarm med lokala aktörer i bolagets bestånd i utsatta och särskilt utsatta områden.

Mänskliga rättigheter

Bolaget har genomfört en kartläggning av barnrättsperspektivet i verksamheten och identifierat fokus- och utvecklingsområden. Dessa är:

- barns behov och delaktighet i planeringen
- barnsäkerhet i byggnader och utemiljö
- vråkningsförebyggande arbete och insatser för att förebygga otrygga boendemiljöer
- insatser för att förebygga trångboddhet
- meningsfull fritid
- ökad kunskap inom bolaget

Under 2025 fortsätter arbetet med att tillämpa bolagets modell för socialt värdeskapande analys i nybyggnation där barnrättsperspektiv och jämlikhet är viktiga pusselbitar. Arbetet med att utveckla och testa ett liknande verktyg för områdesutveckling i det befintliga beståndet fortsätter. Bolaget arbetar i enlighet med byggregler för att säkerställa barnsäkerhet i byggnader och genomför besiktning av lekutrustning regelbundet. Minst en trygghetsvandring med barn ska genomföras enligt det koncept som tidigare tagits fram. Bolaget fortsätter sitt vråkningsförebyggande arbete och har kontinuerlig kontakt med stadens aktörer för att utveckla arbetsätt och samarbeten ytterligare. Bolaget planerar för fler stora lägenheter vid nyproduktion och testar olika sätt att frigöra och rikta stora lägenheter till familjer med många hemmaboende barn. Arbetet med kunskapshöjande åtgärder fortsätter och under 2025 planeras två utbildningstillfällen tillsammans med Rädda Barnen på temat bemötande av barn. Bolaget medverkar i stadens barnrättsnätverk.

Bolaget kommer också att fortsätta att ta ett särskilt ansvar för ungdomars möjlighet att skaffa sig en första arbetslivserfarenhet genom att ta emot praoelever, praktikanter och ferieungdomar. För att bidra till barns rätt till fritid, lek och vila kommer vi fortsatt tillsammans med systerbolagen att samarbeta med olika aktörer för att erbjuda barn meningsfulla och roliga lov- och fritidsaktiviteter.

En viktig del i bolagets jämställdhetsarbete är att fortsätta och vidareutveckla arbetet med orosanmälningar och att fördjupa samarbetet med sociala myndigheter. Arbetsätt utvecklas för att upptäcka och motverka olaglig verksamhet i form av till exempel trafficking och prostitution i bolagets lägenheter och lokaler. Bolaget förmedlar lägenheter enligt ett transparent och icke-diskriminerande kösystem och har inkomstkrav som överensstämmer med kronofogdens normalbelopp för

levnadsomkostnader. Bolaget har ett fortsatt stort fokus på att ge ett gott bemötande och likvärdig service till alla hyresgäster. Vid upphandlingar, med värde över 2 mnkr, ställs även särskilda jämställdhetskrav.

Systematiskt kvalitetsarbete

Bolaget arbetar i enlighet med stadens Kvalitetsprogram, på ett sätt som omhändertar ständiga förbättringar (vardagens förbättringar), innovation och digitalisering. Särskilt då ständiga förbättringar såväl som innovation av idag, inte sällan har digitala inslag. Och att digitalisering av idag inte sällan har innovativa inslag. Med det sagt så undviks parallella processer och det är istället möjligt att få ett helhetsgrepp om bolagets utvecklingsarbeten, inom befintliga strukturer. Till kvalitetsprogrammet hör väsentliga tillämpningsanvisningar till exempel inom informationssäkerhet.

De etablerade strukturerna kring projektkontor och förvaltningsmodell för IT används för att hålla informationen aktuell kring pågående och planerade projekt, konsolidera bilden och ta fram förslag till prioriteringar som underställs företagsledningen. Vid innovation undersöks möjligheter till extern finansiering.

Bolaget har ett integrerat ledningssystem som utgår ifrån ISO 9001 (kvalitet), ISO 27 001 (Informationssäkerhet) och ISO 14 001 (Miljö). Bolaget certifierades även inom ISO 14 001 under 2023.

Agenda 2030 – och mänskliga rättigheter

Här följer några exempel på hur bolagets verksamhet och arbete möter upp de mänskliga rättigheterna kopplat till de Globala målen.

Mål 3 – god hälsa och välbefinnande: Bolaget arbetar systematiskt för att säkerställa en sund inomhusmiljö och att minska utsläppen av luftföroreningar från fordon och arbetsmaskiner.

Mål 5 – jämställdhet: Bolaget fortsätter med och vidareutvecklar arbetet med orosanmälningar och fördjupar samarbetet med sociala myndigheter. Arbetssätt utvecklas för att upptäcka och motverka olaglig verksamhet i form av till exempel trafficking och prostitution i bolagets bestånd. Bolaget fortsätter även med och vidareutvecklar arbete med samråd och boendeinflytande för att säkerställa att alla grupper kommer till tals. Det sker ett fortsatt fokus på likabehandling i varje enskilt möte. Vid upphandlingar, med värde över 2 mnkr, ställs även särskilda jämställdhetskrav.

Mål 8 – arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt: Bolaget fortsätter det interna systematiska arbetsmiljöarbetet och ställer motsvarande krav på leverantörer och entreprenörer. Lönekartläggning genomförs och för att säkerställa att det inte finns osakliga löneskillnader inom bolaget. Vidare sker ett arbete för att fler ska komma in på arbetsmarknaden genom att bolaget tar emot praktikanter, feriearbetare och personer som står långt från arbetsmarknaden. Hösten 2024 inleds ett tvåårigt projekt i Rinkeby som syftar till att skapa sysselsättning för de som står långt ifrån arbetsmarknaden.

Mål 10 – minskad ojämlikhet: Bolaget förmedlar lägenheter enligt ett transparent och icke-diskriminerande kösystem och har inkomstkrav som överensstämmer med kronofogdens normalbelopp för levnadsomkostnader. Bolaget vidareutvecklar arbetssätt med samråd och boendeinflytande, för att säkerställa att alla grupper kommer till tals. Utöver det bedriver bolaget ett arbete kring god rörlighet inom det egna beståndet som syftar till att alla ska kunna byta bostad när ens bostadsbehov förändras.

Mål 11 – hållbara städer och samhällen: Inom jämlik stadsutveckling arbetar bolaget för att skapa trygga, säkra, inkluderande och tillgängliga hus, gårdar och centrum, i nyproduktion såväl som befintligt bestånd. Bolaget strävar efter att utveckla boendekoncept med överkomliga hyror och underlättar för hyresgäster att förändra sin boendesituation genom en internkö och godkännanden av byten. Utvecklingsinsatser bedrivs för att få till stånd en rörlighet inom beståndet och ett aktivt arbete pågår med stadens program för Äldrevänlig stad. Bolaget arbetar även med Bostad Först, genomför studiemeritkontroller avseende studentlägenheter, bedriver utvecklingsinsatser kring socialt värdeskapande analyser, skapar förutsättningar för en meningsfull fritid för barn/ungdomar i bostadsområdena, samt arbetar kontinuerligt

med att minska miljöpåverkan från bolagets verksamhet.



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

Sid. 1 (20)

2025-01-29

Verksamhetsplan 2025

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
Ekonomisk analys	4
1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden.....	6
2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning.....	7
3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla.....	8

Sammanfattning

I detta ärende redovisas Bostadsförmedlingens planerade arbete under året som ska bidra till uppfyllelse av målen i kommunfullmäktiges budget 2025.

Av kommunfullmäktiges budget framgår att Bostadsförmedlingen i Stockholm AB ska vara öppen för alla. I de fall det finns intresse från fastighetsägare i kringliggande kommuner ska bostadsförmedlingen därför kunna förmedla bostäder i hela Stockholms arbetsmarknadsregion. Bolaget ska med sin verksamhet trygga en väl fungerande regional marknadsplats för hyresrätter.

Bolagets uppgift är att svara för reguljär bostadsförmedling, evakuering och förmedling av förturslägenheter inklusive försöks- och träningslägenheter, förmedling av lägenheter till stadens bostadsbolags internköer samt förmedling av kategoribostäder såsom student- och seniorboenden. Bolaget ska vara ett aktivt verktyg i den sociala bostadspolitiken.

Bostadsförmedlingen ska inom ramen för *Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden* bidra till att uppfylla målet genom att fortsatt svara för en reguljär bostadsförmedling som förmedlar bostäder utifrån en "rak" kö i en transparent process. Under 2025 har bolaget som målsättning att förmedla 20 000 lägenheter, inkluderat 2300 ungdomslägenheter och 3500 studentlägenheter. Dessa målvärden överensstämmer med prognosen för 2024 och bedöms kunna uppnås trots vikande konjunktur i byggbranschen. Bolaget ska även bidra till i det aktuella inriktningsmålet genom att fortsatt säkerställa tillgången till skyddade boenden för våldsutsatta samt säkerställa att de skyddade boenden som idag har lägenheter i stadens bostadsbolag kan byta dessa mot jämförbara lägenheter.

För att bidra till att infria målet *Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning* ska bolaget medverka till att uppnå målsättningen om ett klimatpositivt Stockholm 2030 och i övrigt bidra till stadens miljöarbete. Detta bland annat genom fortsatt digitalisering och minskad pappersanvändningen vid kontakten med de bostadssökande. Vidare ska verksamheternas tjänsteresor minimeras och möten ska hållas digitalt när så är lämpligt. Vid anskaffning av livsmedel väljs ett ekologiskt och närodlat alternativ om ett sådant finns att tillgå. Bolaget ska också fortsatt se över och reducera bolagets elanvändning.

Bolaget ska också medverka till att målet *Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla* uppfylls. Detta genom att fortsatt tillhandahålla en gemensam marknadsplats för hyresbostäder från såväl kommunala som privata fastighetsägare i Stockholm och i omgivande kommuner, till nytta för både fastighetsägare och bostadssökande. Insatser för att öka kännedomen om bolaget och den service som erbjuds ska fortsatt genomföras. Insatser för att underlätta för ungdomar att komma in på bostadsmarknaden ska göras. Bostadsförmedlingen ska också bidra aktivt till att tillgodose behovet av övriga kategoribostäder samt till förturslägenheter, försöks- och träningslägenheter och Bostad Först inom ramen för det bostadssociala uppdraget. För att öka antalet lägenheter i regionen som förmedlas via Bostadsförmedlingen ska olika kommunikationsinsatser genomföras för att etablera samarbete med flera bostadsbolag. Bolaget ska utveckla och modernisera dels det tjänsteutbud som riktar sig till bostadssökande och fastighetsägare, dels de interna processer och verktyg som bidrar till förmedlingen av bostäder. Bostadsförmedlingen ska också medverka till att utveckla staden genom att tillhandahålla uppgifter och analyser som används vid planering av nyproduktion och i processer för stadens bostadsförsörjning.

Bolaget ska följa den princip som anges i kommunfullmäktiges budget om att ingen ska lämnas utanför. Social hållbarhet, jämställdhet och mångfald ska främjas genom ett inkluderande och icke-diskriminerande förhållningssätt såväl vad gäller service till de bostadssökande som i rollen som arbetsgivare. Vidare ska bolaget bidra till att uppfylla målet om Stockholm som en öppen och demokratisk stad med stor delaktighet och inflytande. Detta bland annat genom Stockholmsrummets

verksamhet som en mötesplats och utgångspunkt för dialog med invånarna om stadens utveckling.

Inom ramen för detta mål ska bolaget också fortsatt eftersträva en kostnadseffektiv verksamhet med hög kvalitet, digitalisering av tjänster och god resursanvändning. Bolaget ska arbeta aktivt för att behålla, utveckla och rekrytera adekvat kompetens. Arbetsmiljön ska vara hälsofrämjande och det ska bedrivas ett socialt och organisatoriskt arbetsmiljöarbete inkluderande aktiva insatser och friskvård. Vidare ska det genomföras utbildningsinsatser för chefer och medarbetare under året. I övrigt ska det fortsatt ske ett organiserat arbete med att stärka informationssäkerheten inom bolaget.

Ekonomisk analys

Analys av ekonomisk utveckling

Intäkter

De totala intäkterna, inklusive finansnetto, uppgår i budgeten för 2025 till 151 350 tkr, vilket är 3 200 tkr mer än prognosen för 2024 (148 150 tkr). Intäkter från köavgifter, som väntas uppgå till 136 600 tkr för 2025, är beräknade utifrån den förväntade tillväxten av antalet bostadssökande och uppskattade betalningsmönster. Avgiften uppgår till 200 kr inkl moms per person och år. Intäkten för försäljning av förturstjänster uppgår till 11 000 tkr under 2025, vilket är i linje med den beslutade intäktsramen för denna verksamhet. Intäkten från förmedling av lägenheter till de allmännyttiga bostadsbolagens internbyteskö beräknas vara 1 300 tkr 2025 vilket är något lägre än prognosen för 2024 (1 400 tkr) och är lagd utifrån bedömning av bolagens uthyrningschefer. Intäkten för den särskilda förmedling som Bostadsförmedlingen har i uppdrag att hantera avseende Micasas bestånd av äldreboenden beräknas uppgå till 150 tkr för 2025 vilket är överensstämmande med prognosen för 2024. Eventuella intäkter för evakueringsverksamheten bedöms vara så osäkra att budget är försiktigt satt till 0 även 2025, vilket också utgör prognosen för 2024.

Bolagets räntenetto består av inlåningsränta på likvida medel och budget är lagd utifrån ränteprognoser från stadens finansavdelning. För 2025 bedöms avkastningen uppgå till cirka 2 000 tkr vilket är en fortsatt hög nivå om än lägre än prognosen för 2024 (2 500 tkr).

Kostnader

De totala kostnaderna budgeteras till 151 350 tkr för 2025 vilket är en ökning med 3 200 tkr jämfört med prognosen för 2024 (148 150 tkr).

Löne- och lönebikostnader för 2025 beräknas till 100 150 tkr, vilket är en ökning med 2 400 tkr jämfört med prognosen för 2024 (97 750 tkr). Denna ökning beror på, förutom den årliga lönerevisionen, beslutet att tillsätta en avdelningschef för kundservice och förstärkning av avdelningen för IT och utveckling för att möta bolagets framtida målbild. Vidare budgeteras för fortsatt höga pensionspremier för det fåtal medarbetare som är kvar i det förmånsbaserade pensionsavtalet (KAP-KL) om än inte på lika hög nivå som under 2024. Övriga personalkostnader innefattar kostnader för utbildning, konferens, arbetsmiljö, friskvård och personalsociala aktiviteter m m och bedöms 2025 öka något, till 3 200 tkr (2 400 tkr).

De externa kostnaderna beräknas till 46 500 tkr 2025 vilket är en minskning med 700 tkr jämfört med prognosen för 2024 (47 200 tkr). Här innefattas löpande kostnader för kontorslokaler, datorer och servrar, programvaror och licenser, kreditupplysning, uppdatering av folkbokföringsuppgifter, digitala och postala utskick, inhyrd personal, aktiviteter inom marknad och kommunikation, inklusive uppdragen inom ramen för Stockholmsrummet. De externa kostnaderna omfattar även kostnader för konsulter i form av specialistkompetens, exempelvis för att genomföra prioriterade utvecklingsprojekt och effektiviseringsåtgärder. Många priser indexjusteras uppåt, men den väntat lägre totalkostnaden 2025 jämfört med föregående år är en följd av pågående och genomförda utvecklingsinsatser för minska kostnader för t ex programvaror och köavgiftsutskick.

Bolagets avskrivningar och nedskrivningar på inventarier beräknas 2025 bli högre (1 500 tkr) jämfört med 2024 (800 tkr). Den under 2022 anskaffade evighetslicensen för bolagets dokumenthanteringsprogram (immateriell anläggningstillgång) är planerad att upphöra att användas under 2025 vilket innebär en kostnad för nedskrivning med ca 800 tkr 2025. Avskrivningarnas storlek påverkas av möbler, lokalutrustning och immateriella anläggningstillgångar anskaffade efter 2025 och i övrigt av nivån på behovet av tillkommande inventarieanskaffningar som beräknas till 300 tkr i kontorslokalerna.

Intäkts- och kostnadsutveckling

Under den senaste treårsperioden har bostadsförmedlingens intäkter och kostnader utvecklats enligt nedan. Tabellen visar även nivåerna för budget 2025.

Intäkter och kostnader åren 2022-2025 (tkr)				
Intäktslag	Utfall 2022	Utfall 2023	Prognos 2024	Budget 2025
Köavgifter	123 600	129 700	132 650	136 600
Försäljning av förturstjänster	11 000	11 000	11 000	11 000
Förmedling kommunala bolagens internbyteskö	1 550	1 300	1 400	1 300
Särskilt förmedlingsuppdrag Micasa	150	150	150	150
Evakueringsavgifter	100	0	0	0
Övriga intäkter	700	350	450	300
Summa rörelseintäkter	137 100	142 500	145 650	149 350
Kostnadslag	Utfall 2022	Utfall 2023	Prognos 2024	Budget 2025
Externa kostnader	-49 000	-44 500	-47 200	-46 500
Löne- och lönebikostnader	-75 500	-93 150	-97 750	-100 150
Övriga personalkostnader	-3 000	-2 800	-2 400	-3 200
Avskrivningar och nedskrivningar	-1 000	-1 150	-800	-1 500
Summa rörelsekostnader	-128 500	-141 600	-148 150	-151 350
Finansiella poster	500	2 350	2 500	2 000
Resultat efter finansnetto	9 100	3 250	0	0

Resultat

Resultatet för 2025 budgeteras till 0, vilket är i enlighet med fullmäktiges ägardirektiv för bolaget och med prognosen för 2024.

Budgetens fördelning på delverksamheter

Bostadsförmedlingen följer regelbundet upp intäkter och kostnader fördelat på delverksamheter, det vill säga utifrån hur verksamhetens olika delar finansieras. För budget 2025 väntas följande fördelning av rörelseresultat utifrån bolagets delverksamheter. I nedanstående tabell är finansiella intäkter exkluderade.

Budget 2025	Avgiftsfinansierad verksamhet	Förtursverksamhet	Summa
Intäkter	138 350	11 000	149 350
Kostnader	-140 350	-11 000	-151 350
Rörelseresultat	-2 000	0	-2 000

Bostadsförmedlingens förtursverksamhet är finansierad av medel från staden (Socialnämnden). Övriga kostnader finansieras av köavgifter och intäkter från förmedlingstjänster.

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

Investeringar

Bolagets investeringar består av möbler och annan lokalutrustning, men även undantagsvis av immateriella anläggningstillgångar. För 2025 väntas bolaget anskaffa möbler och teknisk lokalutrustning till ett uppskattat värde av 300 tkr.

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

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

1.2 Alla barn ska ges likvärdig möjlighet till utveckling och lärande i förskolan och skolan

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







Bostadsförmedlingen ska bidra till att uppfylla målet genom att fortsatt svara för en reguljär bostadsförmedling som förmedlar bostäder utifrån en "rak" kö i en transparent process.

Antalet förmedlade lägenheter styrs av i inflödet, vilket påverkas av mängden nyproduktion, förändringar i beståndet hos bostadsbolagen samt bostadskonsumenternas rörlighet på bostadsmarknaden. Till detta kommer bolagets egna aktiva arbete för att attrahera nya samarbetspartners. (Detta uppdrag redovisas under mål 3.3 nedan)

Bedömningen att Bostadsförmedlingen nästa år kommer att få in 20 200 bostäder att förmedla vilket är samma antal som förväntas lämnas in under 2024. Antalet förmedlade bostäder bedöms uppgå till 20 000 vilket också överensstämmer med det förväntade resultatet för 2024. Målvärdena för studentlägenheter respektive ungdomslägenheter uppgår till 3500 respektive 2300, vilka båda överensstämmer med de målvärden som angavs i budget för 2024. Sedan 2018 har bolaget upplevt en uppåtgående trend i inlämnade och därmed också förmedlade lägenheter. Denna trend bedöms brytas under 2025 på grund av en förväntad minskning av inkommande nyproduktion vilket i sin tur beror på konjunkturläget. Bolagets arbete med att öka antalet inlämnade successionslägenheter fortsätter dock under den kommande perioden och bedöms kunna kompensera för det förväntat minskade antalet inlämnade nyproduktionslägenheter.

Bolaget ska också, som redovisas i tabellen nedan, i samarbete med bostadsbolagen fortsatt säkerställa

tillgången till skyddade boenden för våldsutsatta samt säkerställa att de skyddade boenden som idag har lägenheter i stadens bostadsbolag kan byta dessa mot jämförbara lägenheter.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I samarbete med bostadsbolagen säkerställa tillgången till skyddade boenden för våldsutsatta				Bostadsförmedlingen ska i samarbete med bostadsbolagen säkerställa tillgången till skyddade boenden för våldsutsatta. Bolaget avser att fortsätta arbetet med uppdraget enligt plan.
 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 säkerställa att de skyddade boenden som idag finns inom stadens bostadsbolag kan bytas mot jämförbara lägenheter när verksamheten av skyddsskäl så kräver.
	 Antal förmedlade lägenheter	20 000		
	 Antal förmedlade studentlägenheter	3 500		
	 Antal förmedlade ungdomslägenheter	2 300		
	 Antal inlämnade lägenheter	20 200		

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

1.5 Alla stockholmare ska ha tillgång till ett rikt kultur-, idrotts- och föreningsliv



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

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

Bolaget ska fortsatt arbeta för att målen i stadens miljöprogram ska uppnås. Bolaget ska arbeta fortgående med digitalisering och för att minska pappersanvändningen i kontakten med sina ca 850 000 kunder. Det kommande året ska fortsatta insatser ske för att öka andelen digitala inbetalningar. Bolaget ska fortsatt minimera tjänsteresor och hålla möten digitalt när så är lämpligt. Vid anskaffning av livsmedel väljs i möjligaste mån ett ekologiskt och närodlat alternativ. Bolaget kommer också att fortsatt se över och arbeta för att reducera elanvändningen. Bolaget ska arbeta vidare med uppdraget att utreda förutsättningarna för att utöka lägenhetsinformationen i sina bostadsannonser med tillgång till källsortering, laddningsstolpar, åtgärder för energieffektiviseringar m m.

Vad gäller målvärdet för andelen upphandlingar som bidrar till cirkuläritet görs bedömningen att bolaget inte genomför några upphandlingar som kan bidra till indikatorn. under den kommande perioden kommer dock bolaget att iaktta principen om cirkuläritet, till exempel genom att i första hand reparera till exempel

kontorsmöbler i stället för att köpa nytt.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att de kommunala bolagen inventerar var det lämpar sig att installera solceller på stadens tak samt planerar för att installera solceller under mandatperioden för att öka den lokala elproduktionen				
	 Andel upphandlingar som bidrar till cirkularitet	0 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
				-

2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar

2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar

2.4 Stockholmnarnas hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer

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

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






I enlighet med uppdrag i kommunfullmäktiges budget avser bolaget under den kommande perioden undersöka möjligheten till extern finansiering i form av till exempel EU-bidrag.

Enligt bolagsstyrelsens mål ska bolaget sträva efter att bedriva en kostnadseffektiv verksamhet och leverera tjänster med hög kvalitet och kostnadsmedvetenhet. 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. Bolaget arbetar enligt stadens kvalitetsprogram och samtliga enheter/avdelningar ska fortsatt planera och följa upp verksamheten i enlighet med stadens integrerade ledningssystem. Vidare ska bolaget arbeta med att vidareutveckla stabila, rättssäkra och ändamålsenliga systemstöd och arbetsprocesser som stödjer bolagets uppdrag (enligt stadens modell pm3).

Vad gäller bolagets utvecklingsarbete är målsättningen att vidareutveckla, effektivisera och digitalisera erbjudanden och tjänster för såväl fastighetsägare som bostadssökande. Under 2025 kommer fokus för utvecklingsarbetet vara att uppgradera bolagets verksamhetssystem i syfte att möta de behov som ställs både internt och externt. Genom denna uppgradering förväntas handläggningen av bostäder effektiviseras, kompetensförsörjningsmöjligheterna för bolaget förstärkas och förutsättningarna för att vidareutveckla tjänster och service till externa parter förbättras. Parallellt kommer dessutom viss ny funktionalitet lanseras som effektiviserar förmedlingsprocessen tillika stärker bolagets arbete mot välfärdsbrott.

Bolaget avser att nå det av kommunfullmäktige uppsatta resultatkravet för året om 0 mnkr. Bolagets investeringar planeras vara begränsade och under den kommande perioden omfatta enstaka inköp av

inventarier,

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att öka extern finansiering				Bolaget skall under perioden undersöka möjligheten till extern finansiering.
 Bostadsförmedlingens verksamhet ska vara kostnadseffektiv och långsiktigt hållbar				Fortlöpande uppföljning av administrativa och indirekta kostnader i förhållande till totala kostnader och intäkter. Bolaget arbetar enligt stadens kvalitetsprogram och rapportering och uppföljning i enlighet med stadens integrerade ledningssystem. Vidare ska bolaget fortsatt arbeta med att vidareutveckla stabila, rättssäkra och ändamålsenliga systemstöd och arbetsprocesser som stödjer bolagets uppdrag (enligt stadens modell pm3).
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	18 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	0,3 mnkr		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	0		

3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb

Kommunfullmäktiges mål omfattar bland annat stadens näringslivspolicy med tillhörande mål som exempelvis att stimulera tillväxt och företagsamhet, öka tillgången på arbetskraft och kompetens samt förbättra service, tillgänglighet och myndighetsutövning i kontakter med näringslivet.

Bostadsförmedlingen har målet att medverka till att utveckla stadens näringsliv i enlighet med näringslivspolicyn. Bolaget ska fortsatt bidra till tillgänglighet och rörlighet på bostadsmarknaden i hela regionen vilket är positivt för förutsättningarna till företagande och ekonomisk tillväxt i staden. Detta genom att tillhandahålla effektiva förmedlingstjänster för bostadssökande, stadens bostadsbolag och andra fastighetsägare. Bostadsförmedlingen ska också fortsatt informera om Stockholm som bostadsort och om bostadsmarknaden i regionen samt erbjuda statistiktjänster och marknadsanalyser som används av bostadsbolagen vid planering av nyproduktion. En annan viktig fråga är att skapa bra förutsättningar för universitets- och högskolestuderande att etablera sig i staden och till detta ska bolaget bidra genom förmedlingen av studentbostäder




Bostadsförmedlingen ska inom ramen för projektet Stockholm Bygger fortsatt delta i 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 delta i Stockholm Byggers styrgrupp och förvalta webbsidan.

Därutöver ska bolaget också fortsatt ha en aktiv del gällande Stockholmsrummet i kulturhuset. Här tillhandahålls på ett åskådligt sätt information om hur, var och varför staden växer. Detta kommer fortsatt att kunna fungera som en mötesplats och utgångspunkt för dialog med invånarna om stadens utveckling. Det under 2024 etablerade konceptet med ett mobilt Stockholmsrum som etableras på olika arrangemang,

som till exempel Järvaveckan, kommer att fortsätta under perioden.

I det fall bolaget genomför en egen upphandling under året tillämpas sociala och övriga krav inom upphandlingsområdet i enlighet med stadens anvisningar.

Bolaget ska också bidra till att uppfylla målet genom att erbjuda ungdomar möjlighet till ett meningsfullt feriejobb som kan vara ett första steg in på arbetsmarknaden. Vidare tillhandahålls en plats för Stockholmsjobb enligt tabellen nedan. Målvärdet om 5 erbjudna platser för feriearbete utgör en utökning i förhållande till tidigare år.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I ökad utsträckning tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar				Bolaget kommer att i det fall det blir aktuellt att bolaget genomför en egen upphandling under perioden tillämpa sociala och övriga krav inom upphandlingsområdet i enlighet med stadens anvisningar.
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	5 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	1 st	Tas fram av nämnd/styrelse	

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

Bolaget ska i enlighet med kommunfullmäktiges direktiv bidra i arbetet med att underlätta för ungdomar att komma in på bostadsmarknaden. Bostadsförmedlingen fortsätter sitt arbete för att nå detta mål genom att aktivt informera fastighetsägarna om möjligheten att öronmärka små och billiga lägenheter som ungdomsbostäder samt att informera om behovet av ungdomslägenheter i bolagets olika kanaler. Genom att också informera unga om vikten av att registrera sig hos bostadsförmedlingen på sin 18-årsdag ökar möjligheten för dem att både få en ungdomslägenhet och så småningom ett tillsvidarekontrakt. Studenter är vanligtvis unga och bolaget arbetar varje höst med kampanjer för att informera om att det är möjligt att söka studentbostäder genom Bostadsförmedlingen. Under 2025 fortsätter arbetet och ett nytt kampanjmaterial för ungdomar kommer att tas fram. Utöver detta planeras för Järvaveckan 2025, ett forum som besöks av många unga.

Bostadsförmedlingen ska fortsatt se över möjligheten att i dialog med fastighetsägarna utveckla bättre digitala lösningar för lägenhetsinformation, visning och dylikt för att förenkla den sökandes bedömning tidigt i processen eller vid utebliven fysisk visning. Under 2025 kommer bolaget att fortsätta erbjuda hjälp och stöd för att den bostadssökande ska bli beslutsför tidigt i processen eller vid utebliven fysisk visning, t ex när det kommer till bilder och bildspel i annonserna. Bolaget kommer också på olika sätt att försöka öka inlämningen av bilder i de fall fastighetsägaren kan råda över materialet, t ex vid nyproduktion. Bolaget arbetar också på en handbok för annonser med syfte att stötta och motivera fastighetsägarna att lämna så mycket information som möjligt om bostaden så att annonserna ska bli så informativa som de bostadssökande efterfrågar. Under 2025 kommer bolaget också att påbörja arbetet med att förbättra de egna systemen för lägenhetsinlämning så att alla förutsättningar finns för att ta emot utförlig information om bostäderna.

Bolaget ska också arbeta med ett direktiv om att utveckla servicen för den som är registrerad som bostadssökande för att motverka att personer tappar sin köplats på grund av underlåtenhet. Att kunder blir avregistrerade grundar sig i att de inte betalat sin årsavgift. Bolaget kommer att fortsätta arbetet med

aktiviteter som syftar till att kunden behåller sin plats i bostadskön. Under 2025 fokuserar aktiviteterna på att höja kvaliteten på kontaktuppgifter i kundregistret.

Bostadsförmedlingen ska fortsätta arbetet med att förmedla Bostad först samt försöks- och träningslägenheter (FoT) med målsättningen 600 bostäder under året. Detta inkluderar lägenheter som i samverkan med SHIS Bostäder och socialnämnden ska tillhandahållas för barnfamiljer som under lång tid levt i osäkra boendeförhållanden

Bostadsförmedlingen ska i dialog med privata fastighetsägare fortsätta att informera om goda erfarenheter från stadens allmännyttiga bolag och deras sänkta inkomstkrav. Godkännandevillkor inklusive inkomstvillkor diskuteras grundligt med nya bolagskunder och avstamp tas från både allmännyttans och privata värdars erfarenhet av sänkta inkomstvillkor. Under 2024 har bolaget utrett inkomstvilkorens utveckling och det är tydligt att trenden går mot sänkta inkomstvillkor. Av 51 studerade bolag, som står för ca 95 procent av alla förmedlade bostäder, har 18 bolag sänkt inkomstvilkoren under den senaste tioårsperioden. Av dessa har 14 bolag börjat använda sig av normalbelopp som inkomstvillkor. Dialogen fortsätter under 2025 för att ännu fler bolag ska inse fördelarna med sänkta inkomstvillkor och ämnet kommer att vara temat på under flera träffar med bostadsbolagen.

Bolaget ska vidare fortsätta att stärka kontrollen av intyg i syfte att säkerställa rättssäkerheten inom förmedlingsprocessen. Bostadsförmedlingen arbetar sedan tidigare aktivt med att säkerställa att förmedlingsprocessen är rättssäker. En viktig del av detta arbete utgår från direktivet 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 fortsätta att stärka kontrollen ska bolaget genomföra fortsatta utbildningsinsatser för medarbetarna och vid behov genomföra förbättringar av rutiner och arbetssätt.

Bolaget ska också säkerställa att annonser om lediga bostäder innehåller utförlig information om tillgängligheten i bostaden och fastigheten samt information om källsortering, laddstolpar, cykelförråd och energieffektiviseringar. Under 2025 kommer bolaget fortsätta att kommunicera om möjligheten och värdet av att tillgängliggöra denna typ av information.

Bolaget ska säkerställa att personer med stora behov av anpassningsåtgärder i hemmet erbjuds förtur till anpassade lägenheter. Även i övrigt fortsätter förtursverksamheten i enlighet med bolagets regelverk. Förturer kan beviljas till personer med starka medicinska eller sociala skäl eller en allvarlig hotbild riktad mot sig.

Bolaget ska också enligt kommunfullmäktiges direktiv öka antalet inlämnade lägenheter från privata fastighetsägare/förvaltare. I linje med detta har bolagsstyrelsen även beslutat om målet att öka andelen lägenheter i regionen som förmedlas via bolaget.






Bostadsförmedlingen samarbetar totalt sett med cirka 200 olika bostadsbolag och marknadsandelen (hur många av de lediga lägenheterna i länet som lämnas till bolaget) är ca 75 %, baserat på en uppskattad omsättning av beståndet om sju procent.






Under 2025 kommer bolaget fortsatt arbeta med att kommunicera med regionens fastighetsägare för att få in fler bostäder till förmedling. Detta sker både genom personliga möten såväl som breda kommunikationsinsatser, t ex digital annonsering, nyhetsbrev och deltagande på mässor. Lika viktigt som att inleda nya samarbeten är att behålla de bolagskunder som redan samarbetar med bostadsförmedlingen. Därför planeras särskilt för insatser gällande kundvård under 2025. Detta avser exempelvis träffar med nyckelkunder i Stockholmsrummet där bolaget bjuder på föredrag, frukost och möjlighet att utbyta erfarenheter. Till dessa insatser hör även nyhetsbrev, utskick, och ett stort antal personliga möten.

Bostadsförmedlingen ska vidare, i enlighet med bolagsstyrelsens mål, erbjuda bostadssökande och fastighetsägare en kvalificerad, rättssäker och effektiv service som utvecklas utifrån kundernas behov och önskemål. Bolaget planerar att uppnå detta mål genom att fortsatt säkerställa servicens kvalitet och



rättssäkerhet genom att medarbetarna är väl insatta i verksamhetens mål och direktiv samt om hur arbetet ska utföras enligt interna riktlinjer och rutiner. Detta exempelvis med utgångspunkt från bolagets servicehandbok och -policy och gemensamma arbetssätt i bolagets ärendehanteringssystem. Medarbetarnas kompetens säkerställs och utvecklas i samband med introduktion, utbildningar och medarbetarsamtal.

Bostadsförmedlingen ska vidare, enligt bolagsstyrelsens mål, ska ha nöjda kunder och högt anseende. Bostadsförmedlingens kund- och målgrupper är de bostadssökande och bostadsbolagen. De bostadssökande har behov av korrekt och relevant information. Utöver det är deras primära intresse att få en bostad genom Bostadsförmedlingen även om många köande inte söker aktivt. Att ha hög kundnöjdhet trots relativt långa kötider är en utmaning vilket återspeglas i resultaten från Nöjd-Kundundersökningarna. Vad gäller bostadsbolagen arbetar bolaget aktivt med kundvård. Varje bolag har sin egen kundansvarig och alla bolag blir regelbundet kontaktade. Utöver det ordnar bolaget en hel del aktiviteter i form av kundträffar och föredrag för att erbjuda bolagskunderna ett mervärde. Mervärde är också den statistik och de marknadsanalyser av bostadsefterfrågan som bolaget kostnadsfritt erbjuder de bolag som samarbetar med.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Andelen pappersavier avseende den årliga köavgiften skall minska.	 Andel postalt distribuerade köavgifter (%)	8		
 Bidra i arbetet med att underlätta för ungdomar att komma in på bostadsmarknaden				Bostadsförmedlingen fortsätter att aktivt informera fastighetsägarna om möjligheten att örönmärka små och billiga lägenheter som ungdomsbostäder samt att informera om behovet av ungdomslägenheter. Information och kampanjer riktad till ungdomar, bland annat genom utskick inför artonårsdagen. Deltagande på Järvaveckan 2025, ett forum som besöks av många unga.
 Bidra till stadens mål om att förmedla försöks- och träningslägenheter inklusive Bostad Först				Bostadsförmedlingen ska fortsätta arbetet med att förmedla Bostad först samt försöks- och träningslägenheter (FoT) med målsättningen 600 bostäder under året.
 Bostadsförmedlingen ska erbjuda bostadssökande och fastighetsägare en kvalificerad, rättssäker och effektiv service som utvecklas utifrån kundernas behov och önskemål				Bolaget ska fortsatt säkerställa servicens kvalitet och rättssäkerhet genom att medarbetarna är väl insatta i verksamhetens mål och direktiv samt om hur arbetet ska utföras enligt interna riktlinjer och rutiner.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bostadsförmedlingen ska ha nöjda kunder och högt anseende.				Aktivt arbete med kundvård riktad till både de registrerade kunderna och fastighetsägare. Varje fastighetsägare har sin egen kundansvarig. Utöver det planerar bolaget ordna aktiviteter i form av kundträffar och föredrag.
 Bostadsförmedlingen ska öka andelen lägenheter i regionen som förmedlas via bolaget.				Personliga möten med fastighetsägare såväl som bredare kommunikationsinsatser, t ex digital annonsering, nyhetsbrev och deltagande på mässor planeras under 2025. Annonsering riktad mot fastighetsägare planeras. Likaså träffar med nyckelkunder i Stockholmsrummet där bolaget bjuder på föredrag, frukost och möjlighet att nätverka.
 Fortsätta att stärka kontrollen av intyg i syfte att säkerställa rättssäkerheten inom förmedlingsprocessen				För att fortsätta att stärka kontrollen ska bolaget genomföra fortsatta utbildningsinsatser för medarbetarna och vid behov genomföra förbättringar av rutiner och arbetssätt.
 I dialog med privata fastighetsägare informera om goda erfarenheter från stadens allmännyttiga bolag och deras sänkta inkomstkrav, i syfte att fler ska göra motsvarande justeringar av sina krav. Bolaget ska därtill aktivt verka för att fler fastighetsägare inför sänka inkomstkrav.				Dialogen med nya bolagskunder fortsätter under 2025 för att ännu fler bolag ska inse fördelarna med sänkta inkomstvillkor och ämnet kommer att vara temat på under flera träffar med bostadsbolagen.
 Kännedomen hos invånarna om bolaget och de tjänster som erbjuds skall öka.				Bolaget genomför marknadsföringsinsatser genom sina etablerade kanaler. På webben erbjuds information på flera utländska språk.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Se över möjligheten att i dialog med fastighetsägarna utveckla bättre digitala lösningar för lägenhetsinformation, visning och dylikt för att förenkla den sökandes bedömning tidig i processen eller vid utebliven fysisk visning				Bolaget fortsätter arbetet med att förbättra bilder och bildspel i annonserna. Bolaget arbetar också på en handbok för annonser med syfte att stötta och motivera fastighetsägarna att lämna så mycket information som möjligt om bostaden så att annonserna ska bli så informativa som de bostadssökande efterfrågar. Under perioden planeras bolagets system för lägenhetsinlämning förbättras så att alla förutsättningar finns för att ta emot utförlig information om bostäderna.
 Säkerställa att annonser om lediga bostäder innehåller utförlig information om tillgängligheten i bostaden och fastigheten samt information om källsortering, laddstolpar, cykelförråd och energieffektiviseringar				Under 2025 avser bolaget fortsätta att kommunicera om möjligheten och värdet för fastighetsägare och bostadssökande av att tillgängliggöra information om källsortering, laddstolpar, cykelförråd och cykelställ samt åtgärder för energieffektiviseringar.
 Säkerställa att personer med stora behov av anpassningsåtgärder i hemmet erbjuds förtur till anpassade lägenheter				Förtur till anpassade lägenheter kommer fortsätta att ges under 2025 till personer som har dokumenterade behov av anpassningsåtgärder .
 Utveckla servicen för den som står i bostadskön för att motverka att personer tappar sin köplats på grund av underlåtenhet				Bolaget driver ett särskilt förvaltningsobjekt som samordnar de aktiviteter som syftar till att kunden behåller sin plats i bostadskön. Under 2025 fokuserar aktiviteterna på att höja kvaliteten på kontaktuppgifter i kundregistret.
 Öka antalet inlämnade lägenheter från privata fastighetsägare/förvaltare				Bostadsförmedlingen ska fortlöpande arbeta med att kommunicera med regionens fastighetsägare för att få in fler bostäder till förmedling. Detta sker både genom personliga möten såväl som breda kommunikationsinsatser, t ex digital annonsering, nyhetsbrev och deltagande på mässor.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel tillgänglighetsmärkta bostäder i kommunalt bostadsbestånd vid förmedling	20 %	Tas fram av styrelse	
	 Antal av Bostadsförmedlingen förmedlade Bostad först-, försöks- och träningslägenheter samt genomgångsbostäder för barnfamiljer	600 st	600	

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

Bolaget ska i enlighet med KF:s direktiv arbeta för att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan. Medarbetarna arbetar utifrån en servicepolicy och med stöd av coaching och teamledare. Det finns särskilda riktlinjer för att förebygga och hantera hot, i kontakten med kunder och inom organisationen. Chefernas kunskaper gällande dessa frågor säkerställs genom återkommande arbetsmiljöutbildningar.





Bolagsstyrelsen har beslutat om två mål som anknyter till kommunfullmäktiges mål på detta område. Dessa mål framgår nedan.



Bostadsförmedlingen ska ha en god social och organisatorisk arbetsmiljö och sjukfrånvaron ska vara låg. Detta mål planeras uppnås genom att bolaget fortsatt ska 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. Bolagets chefer ska aktivt fånga tidiga signaler på ohälsa och ha 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 och förhindra ohälsa. Sjukfrånvarostatistik går igenom månatligen vilket tillsammans med det systematiska arbetsmiljöarbetet utgör grund för åtgärder. Friskvårdsinsatser ska fortsatt genomföras och ett generöst friskvårdsbidrag erbjuds även under 2025. Bolaget arbetar för att säkerställa goda och trygga arbetsvillkor som utgår från att heltids- och tillsvidareanställningar är normen.

Vidare ska bolaget säkerställa kompetensförsörjning samt utveckla ett aktivt medarbetarskap och ett ledarskap präglad av kommunikation, tillit och mod. Detta mål planeras uppnås genom att bolaget med egna resurser tillämpar kompetensbaserad rekrytering och interna utbildningar planeras genomföras för att ytterligare etablera och fördjupa denna metod. Varje månad samlas bolagets chefer i ett forum där cheferna får möjlighet att dela erfarenheter och kunskaper vilket ska fortlöpa under 2025. Bolagets process för introduktion av nyanställda kommer att fortsätta utvecklas under den kommande perioden. Bolaget har påbörjat ett arbete med långsiktig planering för att behålla, utveckla samt rekrytera verksamhetskritisk kompetens. En kompetensförsörjningsplan på tre till fem års sikt har utarbetats och ska börja tillämpas under 2025. En tillitsbaserad styrning ska prägla kultur och arbetssätt inom bolaget vilket innebär att personalen ges inflytande gällande verksamheten

Kommunfullmäktige har under 2024 beslutat att anta riktlinje för Stockholms stads chefsstruktur. Bolaget har genomfört en nulägesanalys och planerar under 2025 ta stöd i riktlinjerna.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan				<p>Bolaget ska fortsatt arbeta för att motverka och säkerställa att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan. Medarbetarna arbetar utifrån en servicepolicy och med stöd av coaching och teamledare. Det finns särskilda riktlinjer för att förebygga och hantera hot, i kontakten med kunder och inom organisationen. Chefernas kunskaper gällande dessa frågor säkerställs genom arbetsmiljöutbildningen.</p>
 Bostadsförmedlingen ska ha en god social och organisatorisk arbetsmiljö och sjukfrånvaron ska vara låg.				<p>Bolagets chefer ska aktivt fånga tidiga signaler på ohälsa och ha 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 och förhindra ohälsa. Sjukfrånvarostatistik går igenom månatligen vilket tillsammans med det systematiska arbetsmiljöarbetet utgör grund för åtgärder. Friskvårdsinsatser ska fortsatt genomföras. Bolaget utgår från att heltids- och tillsvidareanställningar är normen.</p>
 Bostadsförmedlingen ska säkerställa kompetensförsörjning samt utveckla ett aktivt medarbetarskap och ett ledarskap präglat av kommunikation, tillit och mod.				<p>Bolagets rekryteringsverksamhet sker mer interna resurser. Bolaget tillämpar kompetensbaserad rekrytering. Bolagets process för introduktion av nyanställda kommer att fortsätta utvecklas under den kommande perioden. En kompetensförsörjningsplan på tre till fem års sikt har utarbetats och ska börja tillämpas under 2025. En tillitsbaserad styrning ska prägla kultur och arbetssätt inom bolaget vilket innebär att personalen ges inflytande gällande verksamheten.</p>
	 Aktivt Medskapandeindex	83	83	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Sjukfrånvaro	4 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	3 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

Informationssäkerhet

Bolagets planering för informationssäkerhetsarbetet framgår av dokumentet Ledningens genomgång, vilket biläggs verksamhetsplanen.

Bostadsförmedlingen har etablerade rutiner för årlig klassning av de informationsmängder som hanteras inom bolaget. Vidare sker inom ramen för bolagets internkontrollarbete en tertialvis uppföljning av att bolagets registerförteckningar ger en rättvisande bild av verksamhetens personuppgiftsbehandlings och är uppdaterade (art 30 GDPR).



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. Målvärdet för andelen elektroniska inköp uppgår under 2025 till 70%.

Krisledning, civil beredskap m m

Bostadsförmedlingen har de senaste åren arbetat med kontinuitetsplaner och krisberedskap som grundas på analyser av bolagets verksamhet och processer. Detta i förhållande till skyddsvärden, kritiska beroenden och olika riskscenarier med mera. Bolaget har också etablerat en krigsorganisation.

Med utgångspunkt från ovan ska bolaget arbeta vidare för att öka verksamhetens förmåga inom civil beredskap där bland annat planer för kontinuitet och krishantering ska uppdateras. Åtgärder ska genomföras med utgångspunkt från bolagets risk- och sårbarhetsanalys.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel elektroniska inköp	70 %	70 %	
	 Andel prioriterade avtal där uppföljning genomförts	100 %	82 %	
				-




3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser

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.

Bostadsförmedlingen arbetar sedan tidigare aktivt med att säkerställa att förmedlingsprocessen är rättssäker. En viktig del av detta arbete utgår från direktivet 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 fortsätta att stärka kontrollen ska bolaget genomföra fortsatta utbildningsinsatser för medarbetarna och vid behov genomföra förbättringar av rutiner och arbetsätt.

Bostadsförmedlingen ska fortsatt motverka välfärdsbrottslighet vilket främst sker genom de ovan nämnda insatserna för att stärka kontrollen av intyg för godkännande av hyresgäster.

Bolaget ska även i fortsatt samverkan med bostadsbolagen, SHIS Bostäder, stadsdelsnämnderna och socialnämnden, i den mån det behövs, säkerställa att genomgångsbostäder tillhandahålls och kommer barnfamiljer som under lång tid levt i osäkra boendeförhållanden tillgodo. Dessa bostäder ingår i årsmålet och i direktivet om att förmedla 600 försöks- och träningslägenheter.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I fortsatt samverkan med bostadsbolagen, SHIS Bostäder, stadsdelsnämnderna och socialnämnden, i den mån det behövs, säkerställa att genomgångsbostäder tillhandahålls och kommer barnfamiljer som under lång tid levt i osäkra boendeförhållanden tillgodo				Bolaget ska i samverkan med bostadsbolagen, SHIS Bostäder och socialnämnden tillhandahålla genomgångsbostäder för barnfamiljer som under lång tid levt i osäkra boendeförhållanden. Detta ska ske i den mån det finns efterfrågan på bostäder för denna grupp. Dessa bostäder ingår i årsmålet och i direktivet om att förmedla 600 försöks- och träningslägenheter
 I samarbete med socialnämnden, stadsdelsnämnderna och stadens bostadsbolag samverka kring oriktiga hyresförhållanden på bostadsmarknaden				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.
 Med stöd i lokal lägesbild och analys vidta sociala och situationella brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder utifrån det egna ansvarsområdet				Bolaget skall med stöd i lokal lägesbild och analys vidta sociala och situationella brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder utifrån det egna ansvarsområdet.

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

Öppen och demokratisk stad

Stockholmsrummets verksamhet bidrar till målet om den öppna och demokratiska staden. Här tillhandahålls på ett åskådligt sätt information om hur, var och varför staden växer. Rummet fungerar som en mötesplats och utgångspunkt för dialog med invånarna om stadens utveckling. Som ovan har framgång har bolaget uppdraget att utveckla Stockholmsrummets koncept till att finnas på flera platser i staden och arbetet med detta ska pågå under året (se mål 3.2).

För att medverka till att stärka invånarnas delaktighet och inflytande ska bolaget när så efterfrågas tillhandahålla information och kunskap om bostadssökandes boendepreferenser m m vilket kan användas

i processer för bostadsbyggande och stadsplanering.

Genom arbetet ovan involverar bolaget stockholmarna i en dialog som kan vara av betydelse för beslut som rör deras vardag. Detta i enlighet med direktivet i tabellen nedan.

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 2.1.

I kommunfullmäktiges budget framhålls att Stockholm ska vara en stad för alla, där alla behövs och alla kan delta. Bolaget bidrar till de sociala hållbarhetsmålen genom ett inkluderande och icke-diskriminerande förhållningssätt vad gäller servicen till de bostadssökande 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. Information om den service som erbjuds tillhandahålls via webben även på flera utländska språk såsom exempelvis spanska och arabiska.

Rättigheter för personer med funktionsnedsättning

I möjligaste mån anpassas information och service till den enskildes behov och förutsättningar vad gäller funktionsvariationer. Bolaget har de senaste åren i enlighet med EU-direktiv och ny lagstiftning genomfört ett omfattande arbete med att tillgänglighetsanpassa webbplatsen så att informationen blir tillgänglig för personer med olika funktionsnedsättningar. Detta exempelvis genom visuella anpassningar (kontrast, möjlighet till förstoring) och talande webb för synskadade. Oftast löses kundens frågor via webbplatsen och/eller telefonkontakt, men vid behov kan den bostadssökande få hjälp vid ett fysiskt möte på kundmottagningen.

Jämställdhet

Bostadsförmedlingen utgår från stadens jämställdhetsprogram och de nationella jämställdhetsmålen. Detta betyder att bolaget verkar för att motverka diskriminering och främja jämställdhet mellan könen, både på arbetsplatsen och i förhållande till samhället.

Avseende jämställdhet inom staden och i ett samhällsperspektiv anknyter verksamheten till detta exempelvis i arbetet med förtursärenden gällande våld i nära relationer. I enlighet med Stockholms stads program för jämställdhet ska bolaget fortsatt tillse att medarbetarna har erforderlig kompetens och utbildning på området. I det interna perspektivet följs den inriktning som anges i bolagets aktiva åtgärder om lika rättigheter och möjligheter på arbetsplatsen som infördes 2021. Detta omfattar insatser för att främja jämlikhet och motverka diskriminering gällande arbetsförhållanden, löner och andra anställningsvillkor, rekrytering och befordran, utbildning och övrig kompetensutveckling samt möjligheter att förena föräldraskap och arbete.

Barnrättsarbete

Bostadsförmedlingen ska fortsatt beakta barnrättsperspektivet vid planering, beslut eller genomförande av verksamheten. Detta med utgångspunkt från FN:s barnkonvention och Program för barns rättigheter och inflytande i Stockholms stad.

Barnperspektiv kan vara aktuellt i vissa förtursärenden. Vidare kan det finnas inslag av ett barnperspektiv exempelvis i bolagets förmedling av försöks- och träningslägenheter (FoT) och SHIS övergångsbostäder för barnfamiljer som levt en längre tid under osäkra boendeförhållanden. Angående bolagets interna frågor finns det i viss mån ett barnperspektiv när det gäller medarbetarnas möjligheter att förena föräldraskap och arbete som också nämns ovan.

HBTQI-personers rättigheter

För att säkerställa att bemötande och ordval är inkluderande (med tanke på olikheter gällande

familjebildningar, sexuell identitet m m) och servicen är likvärdig ska bolaget fortsatt genomföra coaching och utbildning för medarbetarna som bland annat omfattar dessa frågor.

Motverka rasism

Bolaget motverkar rasism genom att olikheter betraktas som en tillgång på jobbet. Detta innebär också ett inkluderande förhållningssätt och arbetssätt. På liknande sätt som ovan ska fortsatt coaching och tillämpning av bolagets seevicepolicy bidra till detta.

Nationella minoriteters rättigheter

Bostadsförmedlingen ska på hemsidan tillhandahålla information på finska om den service som erbjuds.

Systematiskt kvalitetsarbete

Bostadsförmedlingen ska i enlighet med stadens nya kvalitetsprogram arbeta för en kultur, ett ledarskap och en kapacitet som främjar kvalitetsutveckling, innovation och digitalisering. Medarbetarna har tidigare fått en introduktion om programmet. Samtliga enheter/avdelningar planerar och följer upp verksamheten i enlighet med stadens integrerade ledningssystem och program för kvalitetsutveckling. Stadens grundläggande förhållningssätt enligt kvalitetsprogrammet är vägledande.

För att på ett systematiskt sätt säkerställa och vidareutveckla stabila, rättssäkra och ändamålsenliga systemstöd och arbetsprocesser ska bolaget arbeta vidare med den förvaltningsorganisation som under 2023 etablerats enligt stadens modell (PM3).

Internationellt arbete

Bolaget ska medverka till stadens internationella arbete genom att ta emot utländska studiebesök om detta efterfrågas. I förekommande fall deltar bolaget också i stadens påverkansarbete på EU-nivå.

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



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

Sid. 1 (28)

2025-01-29

Verksamhetsplan 2025

Kulturhuset Stadsteatern 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
Ekonomisk analys	4
1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden.....	5
2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning.....	17
3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla.....	19

Bilagor

Bilaga 1: Budget 2025

Bilaga 2: Statistik 2025

Bilaga 3: Limitblankett 251 ifylld

Bilaga 4: KHST_Innovationssatsningar 2025

Sammanfattning

Kulturhuset Stadsteatern är en attraktiv verksamhet med hög konstnärlig verkshöjd som är tillgänglig för alla. Genom att vara en plats där konstnärer och kreatörer vill verka samtidigt som program för alla åldrar erbjuds samlar KHST människor för att skapa eller uppleva konst och kultur. Ambitionen att vara en angelägenhet för alla stockholmare ställer höga krav på kvaliteten inom program, kommunikation, tillgänglighet och förvaltning. Innanför och utanför KHSTs hus erbjuds stockholmare och besökare, barn och äldre, i ytterstad och i innerstad ett levande och inspirerande program.

Som arbetsgivare är KHST oerhört viktig för kulturbranschen med över 400 engagerade årsverken varje år i en bransch som är under hårt ekonomiskt tryck. KHST är en stor del i det ekosystem som kulturen utgör och varje förändring som sker i något om delarna påverkar de andra. Genom att fortsätta vara en stabil arbetsgivare försörjer verksamheten många konstnärer och kreatörer samtidigt som kompetensförsörjningen säkras långsiktigt.

Prioriterade områden kommande år är att utveckla Stationen i Skärholmen, utveckla samarbetet med ytterstaden och Parkteatern, skapa en fungerande och effektiv struktur för skolor med fokus i Skärholmen och Järva med syfte att säkerställa att barn och unga från stadens alla delar får ta del av KHSTs program och repertoar.

Stadsteatern vid Sergels Torg är KHSTs största verksamhet och skapar under spelåret 2025 26 olika produktioner och gästspel. Den långa flykten fortsätter spela på stora scen för att följs av 1984, Amadeus och Pensionat Oskar. På Klarascenen presenteras bl.a. Hedda Gabler, Fadren och det nya samarbetet med Cullberg. Utöver Stadsteaterns produktioner kommer fokus ligga på att locka nya publikgrupper till teatern och möjliggöra för unga regissörer att verka vid teatern med syfte att säkra kompetensförsörjningen inom området och stärka det fria kulturlivet. Under kommande år spelar Stockholms stadsteater över 500 föreställningar med en uppskattad beläggning på 78%. Intäkter beräknas uppgå till på 83,1 mnkr med en publik på ca 217 000 personer.

Kulturhuset vid Sergels torg ansvarar för programverksamhet inom de olika konstarterna - musik, konst, design, film, litteratur, samtal, debatt, bibliotek, eget skapande och annan kulturell verksamhet. Detta inkluderar biblioteken Rum för barn, TioTretton, LAVA, Kulturbiblioteket, Serieteket. Tillsammans med professionella konstnärer och kulturskapare skapas konsten och kulturen också av besökare och publik, bla i Konstverkstan. Kulturhuset Stadsteatern ansvarar också för Stockholms stads tre fristadsplatser för förföljda konstnärer.

Parkteatern kommer under kommande år att lägga en längre spelperiod i Hägerstens amfiteater istället för i Galärparken på Djurgården under juli månad, vilket möjliggörs av ett nära samarbete med stadsdelen. Fler spelplatser i ytterstaden och fler gästspel och samproduktioner ger möjlighet att stanna längre på varje spelplats, med syfte att bygga relation till de som bor och jobbar i området.

Det fria kulturlivet är centralt i Kulturhusets Stadsteaterns verksamhet, inte minst genom gästspel hos Cirkusen och på Fri scen och samarbeten med Parkteatern och Soppteatern men också genom att fria konstnärer ofta anlitas för uppdrag på Stadsteatern, i satelliterna och Kulturhuset.

I Skärholmen öppnar under kommande år Stationen - en ny verksamhetsdel med inriktning på ungdomars egna skapande. Samarbete med Skärholmens stadsdel möjliggör generösa öppettider för alla ungdomar.

I Husby öppnas biografverksamhet under 2025. Verksamheten ska planeras och utvecklas i nära dialog med lokala representanter då det finns ett stort befintligt filmengagemang i form av filmfestivaler och klubbar i närområdet.

Marionetteatern har premiär för sin nya föreställning Botilda Bengtssons nya liv i mars och fortsätter arbeta långsiktigt med att stärka dockteatern som konstform och Marionetteaterns internationella arbete (2026 återkommer Pop up puppets, den internationella dockteaterfestivalen).

Kulturen är en förutsättning för yttrandefrihet och konstnärlig frihet, en bildningsbas för barn, unga och unga vuxna och ett fundament i ett demokratiskt samhälle. För att en stad ska leva är konsten och kulturen en nödvändighet, utan den stagnerar staden och blir tyst. I tid av fred och tid av krig skapar konsten och kulturen sammanhang, upplevelser, väcker frågor och sår frön till nya tankar. Att under ett och samma tak samla människor från alla stadens delar, i alla åldrar, med vitt skilda erfarenheter och olika professioner och ge möjlighet till konstnärer och kreatörer att verka och skapa för alla i staden är vi mycket stolta över. Kulturhuset Stadsteatern fortsätter med glädje stå stadigt som Stockholms främsta symbol för yttrandefrihet och konstnärlig frihet.

Ekonomisk analys

2025 års budget för Kulturhuset Stadsteatern (KHST) innebär ett koncernbidrag om 404 mnkr samt ett bidrag via Kulturförvaltningen om 43,9 mnkr för biblioteks- och fristadsverksamheten. Det höjda koncernbidraget om 16 mnkr (4%) avser täcka del av ökade löne- och hyreskostnader för kommande år samt satsningar på nya verksamhet inom KHST, bla Stationen i Skärholmen, biografverksamhet i Husby och cirkusen som permanent del av verksamheten. Uppräkningen av bidraget för biblioteks- och fristadsverksamheten via Kulturförvaltningen, ökas med 3,9 mnkr vilket avser uppräknings för år 2024 och år 2025, ersättning för ytterligare en tredje fristadskonstnärplats samt en ökad satsning på biblioteken i Kulturhuset vid Sergels torg.

Totala egenintäkter beräknas till 159 mnkr, vilket är i nivå med innevarande års budget (159,2 mnkr) men 4,3 mnkr lägre än innevarande års prognos. Inför 2025 har nedräkning av biljettintäkter varit nödvändigt då planerade föreställningar på stora scen under våren 2025 varit tvungna att ersättas med andra föreställningar. Detta pga lägre försäljningssiffror än planerat vid kontraktsskrivning. Att ersätta planerad verksamhet med andra lösningar ger ett fortsatt utbud till publiken, men det är mycket svårt att få in den höga beläggningen, lika många föreställningar och de höga förväntade biljettintäkterna som legat som grund för kontraktering av artister. Så nära inpå årsskiftet innebär detta ett intäktsbortfall på 4,8 mnkr och därmed är den årliga uppräknings av biljettintäkter om 2 % inte möjlig att uppnå.

Del av egenintäkterna är extern finansiering och samarbetsintäkter med EU som hyr yta och bemanning i huset. EU har nu planerat om sin verksamhet och har ett mindre behov av bemanning kommande år. Detta innebär en minskning av nettointäkt från EU med ca 0,7 mnkr.

Den tvist som pågått med en av restauratörerna sedan januari 2024 om utebliven hyra är inte avslutad. Tingsrätten beslutar i ärendet i april 2025 men förhoppningen är att den uppsagda hyresgästen avflyttar före årsskiftet. Detta skulle möjliggöra att en ny restauratör flyttar in i början av kommande år och hyresintäkter tryggas då från årets start. Om den tidigare hyresgästen inte avflyttar före årsskiftet finns dock en risk för uteblivna hyresintäkter också kommande år.

KHST arbetar ständigt med att hitta former för finansiering vilket biljettförsäljning, hyresintäkter, butiksförsäljning, projektbidrag och samarbeten inom och utom staden visar. Egenintäkter beräknas täcka en fjärdedel av bolagets kostnader årligen och intäktsbortfall på flera områden innebär en hög finansiell risk. Risknivån är i de fall intäkterna kommer från en extern part beroende av motpartens situation, det ser vi bla i fallet med EU där deras minskade behov av bemanning direkt slår mot KHSTs intäkter. Likaså i fallet med Panorama där uteblivna hyresintäkter pga en svår ekonomisk situation hos hyresgästen slår hårt mot KHSTs verksamhet. Eftersom självförsörjningsgraden förväntas täcka en fjärdedel av bolagets rörliga kostnader och eftersom verksamheten till stor del budgeteras med rörliga medel får intäktsbortfall direkta konsekvenser på konst- och kulturutbudet för stockholmarna.

Fasta kostnader uppgår till 448,1 mnkr kommande år vilket avser lokalkostnader, kostnad för bevakning, tillsvidareanställd personal, avgifter till staden och medlemsorganisationer, IT-kostnader, licenser samt avskrivningar.

Kostnader för hyra, drift och lokaler uppskattas till 173,5 mnkr vilket är en ökning med 14,4 mnkr jämfört med utfall för 2023 och 6,4 mnkr jämfört med innevarande års senaste prognos. Utöver 2,2 mnkr för indexuppräknningar har 1,9 mnkr tillförts fastighetsenheten för kommande år, varav 1,4 mnkr för mnkr till Fastighetskontoret för att täcka överskjutande kostnader för lokalanpassning 2022, inför uthyrning till EU samt 0,5 mnkr för ökade städkostnader i och med nytt ramavtal. Totala lokalkostnader innefattar också ökade kostnader för nya verksamhetslokaler för Stationen i Skärholmen och Materialmagasinet.

1,5 mnkr har tillförts IT-enheten med anledning av nytt avtal med Microsoft för stadens bolag. 0,7 mnkr har tillförts säkerhetsenheten för ökade kostnader för bevakning i och med nytt ramavtal.

Friskvårdsbidraget kommande år är 1900 kr/år, samma nivå som innevarande år. (Simhallskort i Stockholms stad kostar för anställda inom staden 1700 kr/år). Administrativa kostnader beräknas uppgå till 112 mnkr (17,2%) vilket omfattar kostnader för styrelse, VD, ekonomi, juridik, HR, lön, IT, reception, planering, ensemblesekretariat, produktionsstab, fastighet och kommunikation samt administrativa ytor.

Lönerevisionen uppskattas till 3,3% vilket innebär 7,4 mnkr i ökade lönekostnader. Total uppskattad kostnad för löner, arbetsgivaravgifter och produktionsmedel uppgår till 417,3 mnkr vilket är en ökning med 23,4 mnkr (6%) jämfört med utfall 2023 och en ökning med 8,6 mnkr 7,7 (2%) jämfört med senaste prognos för innevarande år.

Övriga kostnader uppgår till 46,5 mnkr att jämföra med utfall 2023 på 43,6 mnkr och 47,8 mnkr i senaste prognos.

Totala budgeterade kostnader före avskrivningar och räntor uppgår till 646,9 mnkr, att jämföra med utfall på 605,2 mnkr och budget på 624,8 mnkr år 2023. I innevarande års senaste prognos uppskattas totala kostnader till 633,8 mnkr. Avskrivningskostnaderna uppgår till 20,9 mnkr (17,9 mnkr år 2023 och 19,4 mnkr år 2024) i budget för kommande år.

Resultatet för år 2025 beräknas uppgå till -404 mnkr i enlighet med den av finansborgarrådet föreslagna budgeten för året.

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

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

Barn och unga är prioriterade målgrupper för KHST. Ca 25% av verksamhetens programpunkter har under senaste åren varit riktat till barn och unga.

En extra satsning på kommunikationen gentemot skolor pågår och sjsätts under våren 2025. Utveckling av bokningsrutiner och verktyg ska underlätta för skolor att boka relevant program för deras elever. Extra resurser har tillförts marknadsavdelningen för att möjliggöra rekrytering av spetskompetens med syfte att utveckla kommunikationen gentemot skolor.

Ett strukturerat sätt för att få skolor från Järva och Skärholmen att besöka föreställningsverksamheten i satelliterna och verksamheten vid Sergels torg ska arbetas fram nästa år. Fokus är konkreta åtgärder som att lösa transportbehov och underlätta bokningsförfarandet. Arbetet ska ske i dialog med skolorna för att få bästa möjliga utfall.









Stationens syfte är att bredda KHSTs verksamhet, tillgängliggöra kulturen för fler samt erbjuda en meningsfull fritid för barn och unga mellan 13 och 19 år. Stationens fokus är ungas egna skapande vilket sker inom flera olika konstformer med stöd av professionella kulturpedagoger. Verksamheten har en stark

lokal förankring, bedrivs i nära koppling till KHST Skärholmens scenkonst- och filmverksamhet och i samarbete med externa parter, tex polisen, fältassistenter och stadsdelsförvaltningen. Stationen är öppen på eftermiddagar och kvällar och är avgiftsfri för alla unga. De generösa öppettiderna och personaltätheten möjliggörs av samarbetet med Skärholmens stadsdel då de delfinansierar bla bemanningen.

På grund av lyckat utfall 2024 och efterfrågan från publiken i ytterstaden har Parkteatern valt att lägga om sin turné också 2025. Istället för att med en egen produktion spela 1-2 dagar/spelplats, med fokus på innerstadens spelplatser, läggs längre spelperioder på flera platser i ytterstaden. Programmet är en blandning av gästspel och samproduktioner och stannar flera dagar på respektive plats. Därtill fortsätter Parkteaterns arbete med Levande torg i samarbete med Trafiknämnden, där ett scenkonstnedslag per vecka på fyra olika torg under fyra veckor. Parkleksturné i ytterstaden planeras också kommande år.

Tillsammans med Parkteaterns, Marionetteaterns och cirkusens turnerande verksamhet nås barn, unga och unga vuxna i förskolan, skolan, på lov, kvällar och helger på många olika platser runt om i staden. Stadsteatern föreställning Den långa flykten kommer att spelas både för skolor och familj och visas på stora scen.

Oavsett var i staden publiken bor ska alla barn med lätthet kunna ta del av KHST verksamhet. Genom att hålla nere priser för publika program och kunna erbjuda programpunkter utan kostnad, som tex Parkteatern och Rum för Barn, Lava och TioTretton sänks trösklarna och fler har möjlighet att ta del av utbudet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsatt utveckla verksamheten riktad mot målgruppen barn, unga och unga vuxna	 Andel köpta biljetter för personer under 26 år (barn, unga och unga vuxna).	20 %		
	 Antal besökare KHST Skärholmen och Stationen.	29 820		
	 Antal besökare Lava	75 000		
	 Antal besökare Rum för barn	130 000		
	 Antal besökare till Marionetteatern	8 781		
	 Antal besökare TioTretton	55 000		
	 Antal skolklasser	450		
				KHST Cirkus: I samarbete med Dans och Cirkus i stan planeras ett gästspel på våren och ett på hösten som spelar för skolpublik.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				KHST Konstverkstan: Genom att utveckla verksamhetslokalen och skapa tillgång till vatten kan en yngre målgrupp nås. Vatten i konstverkstan och material lera och färg de allra minsta barnens taktila behov tillgodoses.
				KHST Marionetteatern: Marionetteaterns nya föreställning Botilda Bengtssons nya liv har premiär i mars. Marionetteatern utformar också löpande projekt för skolgrupper och inom ramen för Skapande skola.
				KHST Parkteatern: Clownen Manne fyller 80 år i juni och firar 50 år på Parkteatern vilket firas med clownkalas i Vitabergsparken. Clownen Manne kommer också kommande sommar att vara en del av Parkteatern program och turnera runt om i staden.
				KHST Skärholmen: Ansökan om externa medel från Svenska filminstitutet för att finansiera ny biografutrustning kommer att skrivas under 2025, med syfte att möjliggöra fortsatt utveckling av Skärisbion.
				KHST Skärholmen: Hållbarhetsarbetet utvecklas i KHST Skärholmen kommande år genom att använda återbrukat material i skaparverkstan och i produktioner.
				KHST Skärholmen: Samarbete med barn- respektive ungdomsavdelningen på biblioteket i Skärholmen initieras under kommande år.

1.2 Alla barn ska ges likvärdig möjlighet till utveckling och lärande i förskolan och skolan

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

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

KHSTs verksamhet ska vara öppen för alla åldrar och rikta sig till en bred målgrupp, där alla från de

Yngsta till äldre är representerade i publiken och bland besökare. Många av de trogna teaterbesökarna är pensionärer och vi värderar vår återkommande äldre publik högt. 2025 görs en särskild satsning på målgruppen i form av senioronsdagar med målgruppsanpassat program och aktiviteter med seniorrabatter och visningar.









Genom att löpande utveckla och förbättra den fysiska tillgängligheten i KHSTs hus och på spelplatser möjliggörs att besöksupplevelsen är tillgänglig för alla.

1.5 Alla stockholmare ska ha tillgång till ett rikt kultur-, idrotts- och föreningsliv






KHSTs verksamhet är öppen för alla och riktar sig till ung och äldre, ytterstadsbor och innerstadsbor, turister, stockholmare, skolungdomar, föräldrar, ensamstående och bebisar. Alla ska känna att KHSTs verksamhet är angeläget och att hus och spelplatser är inbjudande, inkluderande och välkomnande.










Flera nya satsningar förverkligas under kommande år. Utveckling av biografverksamhet i Husby, öppning av Stationen i Skärholmen, ett ökat samarbete internt i staden tillsammans med Parkteatern och ett nära samarbete med skolorna om hur det kan säkerställas att skolelever från alla stadsdelar tar del av program och repertoar, planeras för 2025.

KHST arbetar långsiktigt med att stärka arbetet med nationella minoriteter, bla genom att de fyra profilbiblioteken har ett särskilt fokus på en av de fem minoriteterna varje år. Under 2025 firas 250-årsjubileet av judiskt liv i Sverige och också fokus för flera program på KHST.



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till mer återbruk inom såväl den egna, andra kulturinstitutioners och det fria kulturlivets verksamheter genom att ansvara för och driva materialmagasinet				KHST centralt: Drift av Materialmagasinet har övergått till KHST från november 2024. Under kommande år utvecklas försäljning och uthyrning, nya tjänster erbjuds och infrastruktur för administration byggs upp. Medlemsantalet ska öka under 2025 och fler olika typer av medlemskap ska erbjudas.
 Fortsatt utveckla Kulturhusverksamheten i Skärholmen, Vällingby och Husby	 Antal besökare till programpunkter KHST Husby	6 402		
	 Antal besökare till programpunkter KHST Skärholmen och Stationen.	29 820		
	 Antal besökare till programpunkter KHST Vällingby	5 540		
	 Antal publika programpunkter KHST Husby	114		
	 Antal publika programpunkter KHST Skärholmen och Stationen.	612		
	 Antal publika programpunkter KHST Vällingby	95		



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				KHST Husby: Ansökan om externa medel från Svenska filminstitutet för att finansiera biografutrustning i och med uppstart av bioverksamhet i Husby, kommer att skrivas under 2025.
				KHST Husby: Fortsatt samverkan med Järva stadsdel samt lokalförvaltande organisationer för att möjliggöra turné i Rinkeby och Tensta.
				KHST Husby: Fortsätta utveckla samarbetet med Unga Klara och Balettakademien om skådespelarutbildning i Husby som under ledning och på initiativ av KHST Vällingby/Husbys konstnärliga ledare startade upp under hösten 2024.
				KHST Husby: Tillsammans med Stockholmshem renovera och anpassa KHST Husby entré för att öka tillgänglighet, synlighet och stärka känslan av närvarande och öppen stad med starkt kulturliv.
				KHST Skärholmen: Ansökan om externa medel från Svenska filminstitutet för att finansiera ny biografutrustning kommer att skrivas under 2025, med syfte att möjliggöra fortsatt utveckling av Skärisbion.
				KHST Skärholmen: Hållbarhetsarbetet utvecklas i KHST Skärholmen kommande år genom att använda återbrukat material i skaparverkstan och i produktioner.
				KHST Skärholmen: Samarbete med barn- respektive ungdomsavdelningen på biblioteket i Skärholmen initieras under kommande år.
				KHST Skärholmen: Utredda möjlighet till nya internationella scenkonstsamarbeten samt vilka finansieringsalternativ som finns inom området.



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				<p> KHST Skärholmen: Öppning av nya verksamheten Stationen i januari 2025. Verksamheten utvecklas i nära samarbete med Skärholmens stadsdel som bla bemannar fritidspersonalen vilket möjliggör de generösa öppettiderna.</p>
				<p>KHST Vällingby: Samarbetet med Soppteatern som gästspelar kvällstid ska utvecklas ytterligare under kommande år.</p>
<p> Fortsatt utveckla samarbetet med fria dans-, cirkus- och teatergrupper till exempel genom scenen "Kilen" och Parkteaterverksamheten</p>	<p> Antal besökare Fri scen</p>	6 635		
	<p> Antal föreställningar Fri scen</p>	116		
	<p> Beläggning Fri scen (%)</p>	65		
				<p>KHST Fri scen: Fri scen fortsätter sitt nära samarbete med det fria kulturlivet genom att verka som en gästspelsscen men också som en kunskapsresurs för nya samarbeten och produktioner.</p>
				<p>KHST Fri scen: Föreställningen Mischpocha/Familjen om trauma, överlevnad och familjedynamik spelas under året på Fri scen. Föreställningen bjuder in publiken till en berättelse om en flyktingfamiljs liv i 1960-talets Sverige.</p>
				<p>KHST Parkteatern: Arbetet med Levande Stockholm i samarbete med Trafiknämnden fortsätter under kommande år och Parkteatern programlägger fyra olika torg i staden under fyra veckor (Farsta, Hässelby, Rågsved och Kista).</p>
			<p>KHST Parkteatern: Kommande års samproduktion har ett team från flera olika länder och kommer att turnera internationellt efter spelperiod på Parkteatern.</p>	




Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				KHST Soppteatern: Soppteatern har påbörjat ett utvecklingsarbete i och med tillträde av ny konstnärlig ledare. Under 2025 kommer Soppteatern att producera fler egna produktioner och minska andelen gästspel till förmån för samarbeten och kurerade gästspel. Soppteatern kommer också att öka och söka samarbeten med fria kreatörer och teatrar.
				KHST Soppteatern: Våren 2025 har Soppteatern nypremiär för Mamele av Marianne Goldman i regi av Julia Marko-Nord. Ett mor- och dotterdrama om tre generationer judiska kvinnor, vilken tar avstamp i Goldmans mammas dagboksanteckningar från hennes flykt till Sverige, undan nazisterna.
 Fortsatt vidta åtgärder för att nå nya grupper, samtidigt som befintlig publik värnas	 Antal besökare till biblioteken	500 000		
	 Antal besökare till publika program	605 562		
	 Antal spelplatser utanför innerstaden	35		
	 Antal språk utlånade böcker	60		
	 Beläggning Stadsteatern Sergels Torg	78 %		
	 Stockholmarens nöjdhet med kommunala kulturinstitutioner	90 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Totalt antal besökare till alla hus och spelplatser (ej biljettköpare).	2 350 000		
	 Totalt antal publika program	4 378		
				KHST centralt: Tillgänglighetsarbetet fortsätter utvecklas kontinuerligt. Fokus nästkommande år är att slutföra de uppstartade projekten inom utbildning av publik personal samt möjligheten att använda flera språk i kommunikation på bla webben. Förbättringar i den fysiska miljön görs årligen och prioriteras av fastighetschef.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				KHST Konstverkstan: Genom att utveckla verksamhetslokalen och skapa tillgång till vatten kan en yngre målgrupp nås. Vatten i konstverkstan och material lera och färg de allra minsta barnens taktila behov tillgodoses.
				KHST Konstverkstan: Konstverkstan utvecklar under kommande år workshops för föräldralediga och seniorer på dagtid och vuxna på kvällstid. med syfte att nå ut ännu bredare.
				KHST Parkteatern: Parkteatersäsongen 2025 blir första året en längre spelperiod läggs i Hägerstens teaterpark istället för i Galärparken. Genom att byta plats ges möjlighet att utmana format och att nå ny publik.
				KHST Skärholmen: Samarbete med barn- respektive ungdomsavdelningen på biblioteket i Skärholmen initieras under kommande år.
				KHST Soppteatern och Vällingby: Som ett led i att locka en vuxen publik i Vällingby inleddes under 2023 ett samarbete där Soppteatern gästspelar kvällstid med någon av Soppteaterns produktioner. I januari/februari 2025 kommer Soppteatern gästspela med 1-2 produktioner i KHST Vällingby.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta arbetet med cirkus och implementera som en del i bolagets ordinarie verksamhet				KHST Cirkus: De senaste åren har en infrastruktur för produktionsarbetet med cirkusen skapats, nätverk byggts upp och permanenta tekniklösningar installerats på flera scener. Ett höjt koncernbidrag som delvis avser riktade medel till cirkusen har möjliggjort att cirkusen nu är en permanent del av uppdraget. Under 2025 fortsätter arbetet med att utveckla området genom nationell och internationell samverkan, teknikanpassningar och programläggning. Fortsatt arbete med att hitta externa finansieringsmöjligheter fortsätter med syfte att kunna utveckla området ytterligare.
				KHST Cirkus: Fortsätta arbetet med samproduktionsnätverket w/ som driver ett centralt arbete i att upprätta infrastrukturen inom fria cirkusområdet i Europa. Nätverket möjliggöra utveckling, utbyte och turnéer och KHST representerar ett av åtta medlemsländer. Nätverket finansieras med stöd från Finland och kommande år planeras EU-bidrag sökas.
 Genomföra en pilotstudie om hur Parkteatern kan involveras mer i stadens arbete med platsaktivering				KHST Parkteatern: Att arbeta specifikt med Hägersten och flytta från Galärparks till nya plats möjliggörs genom ett ekonomiskt stöd från Hägerstens stadsdel som täcker merkostnader kopplat till detta.
				KHST Parkteatern: Parkteaterns arbete i Skarpnäcks stadsdel, Farsta stadsdel och Hägerstens stadsdel kommer att sammanställas i en rapport med syfte att ligga till grund för fortsatt arbete.
				KHST Parkteatern: Utvärdering av de tre år som samarbetet kring Sergels torg har pågått samt översyn hur ett fortsatt mer förvaltande arbete skulle kunna se ut.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet	
 I samverkan med utbildningsnämnden, Järva stadsdelsnämnd och Skärholmens stadsdelsnämnd jobba med ett strukturerat arbetssätt för eleverna att uppleva kultur				KHST Husby: Fortsatt samverkan med Järva stadsdel samt lokalförvaltande organisationer för att möjliggöra turné i Rinkeby och Tensta.	
				KHST: Ta fram ett strukturerat arbetssätt för att skolor i Skärholmen och Järva ska ta del av föreställningsverksamheten i både satelliterna och verksamheten vid Sergels torg.	
 Starta upp filmvisningsverksamhet i Kulturhuset Stadsteaterns filial i Husby				KHST Husby: Ansökan om externa medel från Svenska filminstitutet för att finansiera biografutrustning i och med uppstart av bioverksamhet i Husby, kommer att skrivas under 2025.	
				KHST Husby: Den lokala förankringen är central för utvecklingen av biografen. I Husby finns ett stort befintligt filmengagemang och verksamheten ska i nära samarbete och dialog planeras och ta form tillsammans med lokala krafter och filmfestivaler.	
					KHST Husby: Intern samordning med Klarabiografen och Skärisbiografen är påbörjad. Samarbetet ska bestå av samordning av repertoar, kunskapsöverföring och kommunikation.
					KHST Husby: Programläggning och uppstart av bioverksamheten ska ske under året. Programmet ska erbjuda repertoarfilm och filmfestivaler till både privatpersoner och skolan.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 <p>Stärka arbetet med nationella minoriteter.</p>				<p>KHST Bibliotek: Inför kommande års firande av 250 år av judiskt liv i Sverige planerar KHSTs fyra profilbibliotek flera program och insatser, tex exponering av medier med judisk kultur (musik, filmer, konstböcker etc), tematisk skyltning med Serietekets bestånd på Jiddisch, bokcirklar, podd med judiska ungdomsförbundet och sagostunder på jiddisch och svenska.</p>
				<p>KHST Fri scen: Föreställningen Mischpocha/Familjen om trauma, överlevnad och familjedynamik spelas under året på Fri scen. Föreställningen bjuder in publiken till en berättelse om en flyktingfamiljs liv i 1960-talets Sverige.</p>
				<p>KHST Parkteatern: Bandet Sirocco spelar sånger från judiska musiktraditioner på språken ladino, jiddisch, hebreiska och arabiska och besöker Parkteatern under sommarsången.</p>
				<p>KHST Soppteatern: Våren 2025 har Soppteatern nypremiär för Mamele av Marianne Goldman i regi av Julia Marko-Nord. Ett mor- och dotterdrama om tre generationer judiska kvinnor, vilken tar avstamp i Goldmans mammas dagboksanteckningar från hennes flykt till Sverige, undan nazisterna.</p>
 <p>Stärka och utveckla kulturhusets bibliotek för att möta ett ökat behov under den tid då Stadsbiblioteket håller stängt</p>				<p>KHST Bibliotek: Fortbildning inom läsfrämjande för bibliotekens arbetsgrupp planeras kommande år.</p>
				<p>KHST Bibliotek: Resurser har avsatts för att trygga bemanningen under året och främst sommaren, då det redan nu ses ett högre tryck på biblioteken i Kulturhuset vid Sergels torg.</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				<p>KHST Bibliotek: Riktade resurser har tillförts biblioteken med syfte att göra inköp av aktuell litteratur och media. Önskemål från besökare och skolor om vilka titlar som ska köpas in kommer att tas emot via mail, telefon och över disk. Detta för att öka delaktighet och interaktion med besökarna och kunna erbjuda ett relevant utbud.</p>
 Tillgången till lokal kultur ska säkras i samverkan med stadsdelsnämnderna, trafiknämnden, utbildningsnämnden och lokala kulturaktörer				<p>KHST Skärholmen: Samarbete med barn- respektive ungdomsavdelningen på biblioteket i Skärholmen initieras under kommande år.</p>
 Utveckla den nya verksamheten Stationen i Skärholmen				<p>KHST Parkteatern: Kommande års samproduktion har ett team från flera olika länder och kommer att turnera internationellt efter spelperiod på Parkteatern.</p> <p> KHST Skärholmen: Öppning av nya verksamheten Stationen i januari 2025. Verksamheten utvecklas i nära samarbete med Skärholmens stadsdel som bla bemannar fritidspersonalen vilket möjliggör de generösa öppettiderna.</p> <p>KHST Skärholmen: Lokal samverkan är en av förutsättningarna för att förverkliga Stationen. Inför öppning har flera samarbeten med bla polis, fältassistenter, ungdomsmottagning och Skärholmens Sim - och idrottshall initierats och formulerats. Inför kommande år planeras även samverkan med bla Skärholmens centrum att utvecklas.</p> <p>KHST Skärholmen: Samarbete med barn- respektive ungdomsavdelningen på biblioteket i Skärholmen initieras under kommande år.</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				KHST Skärholmen: Under dagtid, då ungdomarna går i skolan, planeras uthyrning av Stationen för konferenser och evenemang. En projektledare på 75% kommer att arbeta med att starta upp uthyrningsverksamheten och påbörja arbetet med kundunderlag för uthyrningar.
				🚧 KHST Skärholmen: Öppning av nya verksamheten Stationen i januari 2025. Verksamheten utvecklas i nära samarbete med Skärholmens stadsdel som bla bemannar fritidspersonalen vilket möjliggör de generösa öppettiderna.

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

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

KHSTs miljöarbete baseras på Stockholms stads miljöprogram och fokuserar på verksamhetens produktion och konsumtion, tex materialförbrukning vid teater/utställningsproduktion, energiförbrukning, kemikalieanvändning och resor.

I november 2024 har driften av Materialmagasinet övergått till KHST. Materialmagasinet är en medlemsorganisation för kulturinstitutioner i Stockholm där återbruk av dekor, rekvisita mm möjliggörs. Medlemsavgiften berättigar till att lämna in material och dekor som inte används men också att hämta ut från det lager som har byggts upp. Ambitionen är att utveckla verksamheten kommande år, öka medlemsantal och utreda om det finns intresse av medlemskap för fria aktörer.

En översättning av The Green Theatre book pågår, på uppdrag av Svensk scenkonst. KHST kommer att fortsätta arbetet utifrån boken i samarbete med dem och de andra medlemsorganisationerna när översättningen slutförts.

KHST arbetar kontinuerligt med att minimera resursförbrukning och miljöpåverkan och samtidigt bidra till kunskap, inspiration och engagemang i miljö- och klimatfrågor i staden. Verksamheten ska använda sig av fossilfria transporter i största möjliga utsträckning och aktivt medverka till minskat klimatavtryck och minskad kemikalieanvändning.

Mål 2023-2025

- Effektiv förvaltning av lokaler och minskad energianvändning för Skansen 23 (huset vid Sergels torg) om minst 2 % årligen genom energibesparande åtgärder på fastigheten, lokalerna och i och med övergång till LED-armaturer.
- All produktion av scenografi och utställningar ska präglas av hållbarhet vilket betyder att

materialval, tillverkningsmetoder, användande av föreställningstekniska effekter etc. ska göras med systematiska överväganden avseende miljö- och resurspåverkan.





- Materialåtgången inom enheterna mask, kostym, dekor och scen, ska vara medveten och minimeras.
- Möjlighet till återbruk ska alltid övervägas.
- Avfallssortering i all verksamhet. Vid avfallshantering ska återvinningsbart material sorteras och återvinnas.
- Avfall från kontorsverksamheten mäts och minst 35 % av fraktionerna sorteras ut för återvinning.
- Minska matavfall och stödja utvecklingen av hållbara restauranger.
- Minimera miljöpåverkan av transporter och resor.
- Vid samtliga inköp och upphandlingar beakta miljöpåverkan såväl vid produktens tillverkning som vid dess användande samt transporter samt kräva data om klimatpåverkan.





Policier och styrdokument som stödjer området

Hållbarhetspolicy

Resepolicy

Stadens styrdokument i form av Miljöprogram samt Kemikalieprogram

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta arbetet med energieffektivisering	 Andel miljöbränsle interna transportfordon.	100		
	 Total energianvändning Skansen 23 (kWh).	3 550 000		
				KHST Skärholmen: Hållbarhetsarbetet utvecklas i KHST Skärholmen kommande år genom att använda återbrukat material i skaparverkstan och i produktioner.
				KHST Skärholmen: Plan för övergången till LED-ljus i KHST Skärholmens fastigheter ska tas fram.
 Förstärka samordning och utveckling av arbetet med hållbarhetsfrågor med särskilt fokus på miljö och klimat				KHST centralt: Drift av Materialmagasinet har övergått till KHST from november 2024. Under kommande år utvecklas försäljning och uthyrning, nya tjänster erbjuds och infrastruktur för administration byggs upp. Medlemsantalet ska öka under 2025 och fler olika typer av medlemskap ska erbjudas.
				KHST centralt: Hållbarhetsarbetet ska fortsatt kommuniceras i hela organisationen genom olika insatser.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				KHST centralt: Inventering av kemikalier inom Dekor- och Kostym, mask- och perukenheterna fortsätter under 2025.
 Stärka arbetet med hållbarhetsprofil för de verksamheter som finns i Kulturhuset Stadsteatern	 Andel avfall som avfallssorteras i kontorsmiljön (%).	25		
	 Andel återbrukat material i konstverkstan (%)	80		
				KHST centralt: Drift av Materialmagasinet har övergått till KHST from november 2024. Under kommande år utvecklas försäljning och uthyrning, nya tjänster erbjuds och infrastruktur för administration byggs upp. Medlemsantalet ska öka under 2025 och fler olika typer av medlemskap ska erbjudas.
				KHST Parkteatern: Parkteatern fortsätter att se över sina kostnader vad gäller förbrukning av el, bränsle och kostnader kopplade till infrastruktur och transport.
				KHST Skärholmen: Hållbarhetsarbetet utvecklas i KHST Skärholmen kommande år genom att använda återbrukat material i skaparverkstan och i produktioner.
	 Andel upphandlingar som bidrar till cirkularitet	15 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar

2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar

2.4 Stockholmarens hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer

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


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










KHSTs självfinansieringsgrad uppgår till ca 25% årligen. Den externa finansieringen består av, förutom biljettintäkter också hyresintäkter, butiksförsäljning, uthyrning till evenemang samt beviljade medel för

verksamhetsprojekt eller utveckling.

Det EU-finansierade projektet TUA, samverkansprojekt med andra delar i staden (levande torg och På Sergels torg) och samarbeten med andra aktörer i branschen som möjliggör delfinansiering för produktion (samproduktionen Below zero bla) är exempel för 2025.

Under kommande år sker en satsning på butiken med syfte att erbjuda mervärde för besökare, stärka varumärket och öka försäljning. Butiken ska få tydligare profil och ambitionen är att utveckla utbudet genom produkt- och konceptutveckling för att det ska spegla verksamheten.




Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att öka extern finansiering				KHST centralt: Utveckling av butikens utbud och varumärke planeras till kommande år, med huvudsakligt syfte att öka försäljning, men också för att skapa mervärde för besökare och publik samt för att stärka varumärket.
				KHST Cirkus: De senaste åren har en infrastruktur för produktionsarbetet med cirkusen skapats, nätverk byggts upp och permanenta tekniklösningar installerats på flera scener. Ett höjt koncernbidrag som delvis avser riktade medel till cirkusen har möjliggjort att cirkusen nu är en permanent del av uppdraget. Under 2025 fortsätter arbetet med att utveckla området genom nationell och internationell samverkan, teknikanpassningar och programläggning. Fortsatt arbete med att hitta externa finansieringsmöjligheter fortsätter med syfte att kunna utveckla området ytterligare.
				KHST Husby: Ansökan om externa medel från Svenska filminstitutet för att finansiera biografutrustning i och med uppstart av bioverksamhet i Husby, kommer att skrivas under 2025.
				KHST Kulturnatten: Riksbankens jubileumsfond har de senaste två åren finansierat programmet under Kulturnatten, och fortsätter göra det också kommande år.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				KHST Parkteatern: Att arbeta specifikt med Hägersten och flytta från Galärparken till nya plats möjliggörs genom ett ekonomiskt stöd från Hägerstens stadsdel som täcker merkostnader kopplat till detta.
				KHST Skärholmen: Ansökan om externa medel från Svenska filminstitutet för att finansiera ny biografutrustning kommer att skrivas under 2025, med syfte att möjliggöra fortsatt utveckling av Skärisbion.
 Verka för att koncernbidraget går till att skapa så mycket konstnärlig och publik verksamhet som möjligt				KHST centralt: Genom prioritering av kostnader kopplade till konstnärligt arbete och publika program och månadsvis uppföljning säkerställs att administrativa kostnader hålls på en låg nivå och inte överstiger årsmålet.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	17,2 %		
	 Antal syntolkade föreställningar	4		
	 Antal textade föreställningar	25		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	20 mnkr		
	 Biljettintäkter (mnkr)	107,3		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	-404		
	 Självfinansieringsgrad	24 %		
	 Totala egenintäkter (mnkr)	159		
				Samarbete mellan profilbiblioteken för barn, ungdomar och unga vuxna och platssamverkan vid Sergels torg om ungdomar och unga vuxnas eventuellt ökade behov av trygga platser i Sthlm city.

3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb

KHST har som målsättning att bygga en effektiv organisation med heterogen medarbetarstyrka för att skapa en attraktiv och välfungerande arbetsplats. Bolaget sysselsätter motsvarande 420 heltider årligen varav många med unik spetskompetens. Samarbete med Stockholms konstnärliga högskola genom praktik och examensföreläsningar ger direktkontakt med avgångsstudenter som ska ut i arbetslivet samtidigt

som det säkerställs att verksamheten långsiktigt kan rekrytera arbetskraft med relevant kompetens. Ett kontinuerligt arbete med att tillhandahålla lämpliga feriearbeten för Stockholms ungdomar, företrädesvis inom biblioteksverksamheten och Parkteatern, förs. Förmedlingen av feriejobb görs av Stockholm stad, tio platser tillhandahålls årligen. Upp till två platser inom ramen för stockholmjobb tillhandahålls varje år.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I ökad utsträckning tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar				
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	10 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	2 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
				KHST centralt: Fortsatt utveckling av arbetet med strategisk kompetensförsörjning utifrån identifierade fokusområden.
				KHST centralt: Fortsatt utveckling av rekryteringsprocessen med syfte att bredda rekryteringarna.

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

KHST verkar i samtliga av Stockholms stadsdelar och olika verksamheter erbjuder olika typer av program över hela staden, nytt för 2025 är bla Stationen i Skärholmen och biografverksamhet i Husby.

KHST Skärholmen öppnar under kommande år den nya verksamheten Stationen som har till syfte att erbjuda en väg in i konsten och kulturen. (Se avsnitt 1.2).

KHST Husby riktar sig till ungdomar och unga vuxna i åldersspannet 15-25 år och arbetar medskapande och lokalt med fokusmålgruppen. under kommande år ska biografverksamhet startas upp i KHSTs lokaler i Husby. Internt samarbete med Skärisbiografen och Klarabion samt extern finansiering av biografutrustning ska möjliggöra satsningen.

Under hösten 2024 startades en förberedande skådespelarutbildning under ledning av KHST Vällingby/Husbys konstnärliga ledare och i samarbete med Balettakademin och Unga Klara. Utbildningen är en långsiktig satsning och fortsätter också kommande år.

Parkteaterns verksamhet når Farsta, Skarpnäck, Skärholmen och Järva med sin turnerande verksamhet och samarbete med Levande torg, något som fortsatt utvecklas under kommande år. Ett underlag till utredning om hur fortsatt och fördjupat samarbete mellan Parkteatern och staden kan utformas kommer att sammanställas i en rapport.

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

KHST prioriterar god arbetsmiljö och ett öppet och inkluderande arbetsklimat där medarbetarna har utvecklingsmöjligheter och känner delaktighet, engagemang och trivsel på sin arbetsplats.

Ett aktivt arbete för att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla den kompetens som behövs i

verksamheten pågår ständigt. För att fortsätta vara en attraktiv arbetsgivare och säkra kompetensförsörjningen både på kort och lång sikt krävs ett strategiskt, långsiktigt och uthålligt arbete inom flera områden, bla rekrytering, teknisk utveckling, samarbeten och arbetsmiljö.

Prioriterade aktiviteter 2025

- Fortsätta arbetet med strategisk kompetensförsörjning utifrån identifierade fokusområden.
- Fortsätta att utveckla rekryteringsprocessen, bl.a. för att bredda rekryteringarna.
- Vidareutveckling av nya intranätet för att ytterligare förbättra intern-kommunikationen.
- Fortsätta att utveckla uppföljningsmetoder bla genom att effektivisera löneutbetalningsprocessen samt rapport- och statistikuttag genom förbättrat systemstöd.

Policyer som stödjer området

Hållbarhetspolicy

Personalpolicy

Arbetsmiljöpolicy

Policy för en arbetsplats fri från kränkande särbehandling

Alkohol och drog-policy

Riktlinje för rehabilitering

Policy för representation

Lönepolicy

Riktlinje rekrytering





Riktlinje för bisyssla

Ramverk för hemarbete

Tillgänglighetspolicy



Riktlinje för intima scener

Stadens framtagna stödmaterial avseende visselblåsarfunktion

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan	Antal anmälda ärenden i visselblåsarfunktionerna som föranleder åtgärder	0		
	Antalet anmälda korruptionsincidenter	0		
				KHST centralt: Samtliga nya medarbetarna vid introduktion, och budgetansvariga chefer löpande, får information om och erbjuds utbildning inom korruption, mutor och bestickning.
	 Aktivt Medskapandeindex	80	83	
	 Sjukfrånvaro	4 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	2 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel prioriterade avtal där uppföljning genomförts	100 %	82 %	
	 Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts	90 %		

3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser

Trygghets- och säkerhetsarbete

KHSTs verksamhet bidrar till en levande stad med stort flöde av människor på många olika platser. Genom samarbete och lokala nätverk skapas samverkan med aktörer som föreningar, företag och civilsamhället med syfte att trygga staden för dess invånare och besökare. Genom aktivitet och närvaro av människor ökas tryggheten och säkerheten genom öppna hus, platser och ett större flöde av människor.

Samarbetet med Operan, Dramaten och Konserthuset gällande åtgärder och rutiner kopplade till säkerheten under föreställningar och program fortsätter under kommande år. KHST är del av platssamverkan Sergels Torg som tillsammans med Norra innerstadens stadsdelsförvaltning möjliggör publikt program på Sergels Torg på somrarna. I Husby förs en löpande dialog med civilsamhället, Kulturskolan, privata aktörer och polisen för att hitta sätt att öka tryggheten.

I och med öppningen av Stationen, där ett nära samarbete med stadsdelen pågår ökar möjligheterna ytterligare till samverkan och dialog om närmiljö och trygghetsarbete i området. KHST Skärholmen ingår också i gruppen som genomför trygghetsronder i stadsdelen. I Vällingby har KHST blivit en helt integrerad del av samhället och skapar både liv och trygghet genom att vara öppet och tillgängligt med ett rikt utbud av scenkonst, utställningar och andra aktiviteter.

Välfärdsbrott

KHSTs har en etisk, rättvis och transparent hantering av upphandlingar och avtal, rekrytering och representation och arbetar kontinuerligt för en verksamhet fri från korruption. KHST har antagit stadens riktlinjer om mutor och korruption. Internkommunikation inom området sker löpande, vid introduktion av nya medarbetare samt vartannat år då utbildning för chefer hålls.

Inom Kulturhuset Stadsteatern regleras ansvaret och befogenheter i attestplanen som består av attestinstruktion och attestlista. Instruktionen innehåller de regler och rutiner som skall gälla för godkännande och attest samt de regler och rutiner för beslut och åtgärder som leder till ekonomiska förpliktelser för Kulturhuset Stadsteatern AB. Attestlistan uppdateras löpande av och beslutas om på styrelsemöten. Attestinstruktionen uppdateras i samband med uppdatering av ekonomihandboken.

Kulturhuset Stadsteatern är mycket restriktiva med representation och fribiljetter och följer noggrant och regelbundet upp kostnader och redovisning av intern och extern representation samt hantering, underlag och attest av fribiljetter och resor. Det finns också fastställda rutiner för att säkerställa att ekonomiska transaktioner kontrolleras av fyra ögon, den så kallade dualitetsprincipen, samt flera kontroller vid betalning av leverantörsfakturor. Kod för samarbeten är framtagen och policy vid uthyrning av lokaler, med syfte att minimera risk för att hyra ut eller samarbeta med oseriösa aktörer.

För att säkerställa att ärende- och dokumenthantering sker i enlighet med stadens anvisningar har en årlig utbildningsplan samt utbildningsinsatser rörande hanteringen av allmänna handlingar tagits fram. Riktade utbildningsinsatser om allmänna handlingar samt för registrering i ärende- och dokumenthanteringssystemet eDok fortsätter under kommande år. Årsplanering för arkivarbetet som togs fram under 2023 efterföljs med syfte att också fortsatt säkerställa uppdatering av styrdokument och

rutiner inom området.

I den årliga internkontrollplanen framgår bolagets system för internkontroll och riskanalys. Kontrollaktiviteter för att tex säkerställa att den ekonomiska hanteringen sker på korrekt sätt, att kontroll av att fribiljetter hanteras enligt policy och attestlistan genomförs löpande under året samt i samband med VB. Internkontrollplan och hållbarhetsrapport följs upp årligen i samband med VB och årsbokslut, i uppföljningen sker också självutvärdering gällande internkontroll med syfte att få syn på utvecklingsområden. En större insats inom internkontroll, där det systematiska arbetet med kontroller ytterligare ska utvecklas.

Styrdokument som berör området

Verksamhetsplan

Internkontrollplan

Ekonomihandbok

Attestplan och attestlista

Hållbarhetspolicy

Stadens riktlinjer om arbete mot mutor och korruption samt representationspolicy


Kod för extern samarbeten

Arbetsordning

Riktlinje om jäv

Policy för representation

Stadens framtagna stödmaterial avseende visselblåsarfunktion

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Med stöd i lokal lägesbild och analys vidta sociala och situationella brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder utifrån det egna ansvarsområdet				KHST Centralt: Kontinuerligt säkerhetsarbete kopplat till program och verksamhet .

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

Med närvaro på flera platser runt om i Stockholm och genomgående attraktiv och öppen verksamhet riktad till många olika målgrupper levandegör verksamheten staden. Ett vitalt kulturliv och aktiv konstscen är ett måste för en attraktiv storstad där man vill bo och arbeta och viktiga delar i stadsplanering och infrastruktur. KHSTs hus blir under kommande år fem istället för fyra i och med öppningen av Stationen vilket ökar närvaron i staden.


KHST arbetar med att förstärka det kontinuerliga uppmärksammandet av de nationella minoriteterna genom att de fyra profilbiblioteken har ett särskilt fokus på en av de fem minoriteterna per år. Under 2025 firas 250-årsjubileet av judiskt liv i Sverige.

KHST program och utbud är brett och omfattar många olika konstformer. På detta sätt är förhoppningen att många olika personer nås och nya mötesplatser skapas genom konsten och kulturen. Verksamheten som riktar sig till barn och unga är också den mångfacetterad och i olika format. Bibliotek, scenkonst, workshops, konserter, eget skapande, litteratur, bio, utställningar och mycket mer erbjuds till målgrupper i alla olika åldrar. Verksamheten anpassas efter målgruppens ålder för att vara relevant och inbjudande - tex bebisteater för 6-12 månader, vuxenförbud på biblioteken TioTretton där också Nordens största Mangasamling finns, möjlighet att ha egna utställningar och konserter på Lava, knattebio i Skärholmen och på Klarabion, söndagsteater i Husby, filmfestivaler och flera scenkonstpremiärer med professionella

team och skådespelare per år på alla scener och nu också Stationen som erbjuder ungdomar att utveckla sitt egna konstnärskap med stöttning av kulturpedagoger. Barnkonventionen är alltid basen i verksamheten riktad mot målgruppen.

KHST är delaktiga i att skapa rum och platser där människor möts oavsett bakgrund och ålder, där socialt avstånd och andra hinder minskas genom att öka tillgängligheten, utveckla digitala lösningar och erbjuda olika aktiviteter i olika prisklasser. Lokal samverkan med stadsdelar, föreningar, andra myndigheter och lokala företag i Skärholmen, Husby och Vällingby är centralt för utvecklingen av verksamheten i KHSTs satelliter. Det skapar möjlighet att fortsätta det konstnärliga arbetet i satelliterna, skapa nya egna produktioner, erbjuda curerat program inom film, konst, eget skapande etc i alla KHSTs hus.

Internationella artister och produktioner gästar ofta KHSTs scener och internationella regissörer och konstnärer anlitas kontinuerligt. I och med öppningen av EEC skapades en direktlänk till resten av EU för framförallt skolor och den yngre målgruppen. Cirkus är en internationell konstform som inte är beroende av språk vilket skapar möjligheter för publiken att ta del av föreställningar oavsett språk. I och med stadens tre fristadsplatser ingår KHST i nätverket ICORN som är världsöverspännande och samlar personer som arbetar med frågor kopplade till temat. Musiken, cirkusen., teatern och marionetteatern möjliggör också internationella gästspel inom scenkonst och musik.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Utveckla det internationella samarbetet				KHST Cirkus: Fortsätta arbetet med samproduktionsnätverket w/ som driver ett centralt arbete i att upprätta infrastrukturen inom fria cirkusområdet i Europa. Nätverket möjliggöra utveckling, utbyte och turnéer och KHST representerar ett av åtta medlemsländer. Nätverket finansieras med stöd från Finland och kommande år planeras EU-bidrag sökas.
				KHST Parkteatern: Kommande års samproduktion har ett team från flera olika länder och kommer att turnera internationellt efter spelperiod på Parkteatern.
				KHST Parkteatern: Parkteatern har under de senaste åren arbetat aktivt för att kunna presentera ett program med ett antal internationella gästspel. Detta möjliggörs av att möjlighet att samordna programutbudet på Sergels torg och därmed dela kostnader.
				KHST Skärholmen: Utredda möjlighet till nya internationella scenkonstsamarbeten samt vilka finansieringsalternativ som finns inom området.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				KHST: Internationella regissörer, musiker, skådespelare, konstnärer och dramatiker anlitas årligen av KHST.
				KHST centralt: Tillgänglighetsarbetet fortsätter utvecklas kontinuerligt. Fokus nästkommande år är att slutföra de uppstartade projekten inom utbildning av publik personal samt möjligheten att använda flera språk i kommunikation på bla webben. Förbättringar i den fysiska miljön görs årligen och prioriteras av fastighetschef.
				KHST Fristad: Fristadsprogrammet med tre platser under kommande år fortsätter. Programmet medför deltagande i en rad internationella nätverk.
				KHST Marionetteatern: Kommande år förnyas flera projekt med inom ramen för Nordisk Kulturkontakts nätverksstöd. Samverkan med partners i Finland och Baltikum samt ett fördjupat samarbete med finska Aura of Puppets är planerat 2025.
				KHST Parkteatern: En samproduktion med kompaniet Below Zero och föreställningen In praise of shadows har premiär i juni. Produktionen och samarbetet är en viktig del i Parkteaterns arbete med att arbeta hållbart och internationellt. Produktionen kommer att gå vidare på turné både i Sverige och internationellt.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				<p>KHST: Under 2025 fortsätter den utökade kontakten med kulturinstitutioner och konfliktområden i andra länder för att KHST ska stärka de internationella perspektiven i verksamheten och möjliggöra internationella samarbeten. Ett särskilt fokus på Ukraina möjliggörs genom projektet EU/Creative Europe, som syftar till att stötta ukrainska konstnärer under kriget och bygga hållbara strukturer för framtida samarbeten mellan länder. KHST leder projektet, som har sitt andra och sista år 2025.</p>



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

Sid. 1 (7)
2025-01-29

Verksamhetsplan 2025

Mässfastigheter 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
Ekonomisk analys	3
1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden	4
2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning	4
3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla	5

Bilagor

Bilaga 1: Verksamhetsplan Stockholmsmässan 2025

Sammanfattning

Verksamhetsplan för 2025 är upprättad för Mässfastigheter i Stockholm AB och omfattar ej dotterbolaget Stockholmsmässan AB, som är under försäljning. Verksamhetsplanen beskriver främst aktiviteter där Mässfastigheter direkt kan bidra, men där det är relevant även genom hyresgäster eller partners. I samband med försäljningen av Stockholmsmässan planeras för att Mässfastigheter blir en del av koncernen S:t Erik Markutveckling.

Mässfastigheter äger och förvaltar mötesanläggningen, Älvsjö Gård samt den intilliggande hotellanläggningen. Mässfastigheters besöksområde och anläggning i Älvsjö står i framtiden inför en omfattande förändring som en följd av planerade infrastrukturprojekt och stadsutveckling.

Till följd av den tidigare kommunicerade planerade stadsutvecklingen i Älvsjö finns möjligheter att bedriva verksamhet i anläggningen fram till 2029.

Ekonomisk analys

Dotterbolaget Stockholmsmässans mäss- och kongressverksamhet och den externa hyresgästen Mässrestaurangers restaurangverksamhet, med Stockholmsmässans kunder och besökare som gäster, är de två hyresgäster står för den största delen av Mässfastigheters intäkter. Båda hyresavtalen bygger på en omsättningsbaserad hyra, vilket för till följd att Mässfastigheters intäkter varierar med beläggningen av mötesanläggningen. Ett par stora B2B-mässor som genomförs vartannat år skapar en tydlig variation i framförallt Stockholmsmässans omsättning, där jämna år har betydligt högre omsättning än udda år. Även Scandic har en omsättningsbaserad hyra, men denna varierar inte lika mycket mellan åren som följd av att en inte obetydande del av rumsbeläggningen sker utan koppling till Stockholmsmässans arrangemang.

Mässfastigheter har historiskt inte haft någon egen organisation, utan bolagets bemanningsbehov har tillgodosetts från dotterbolaget Stockholmsmässans organisation. I samband med försäljningen av Stockholmsmässan kommer Mässfastigheter att bygga upp en mindre egen organisation, bestående av egna anställda och/eller som en del av S:t Erik Markutveckling eller dess upphandlade förvaltning.

Efter ett år med förhållandevis hög beläggning 2024, med både de stora vartannat-årsmässorna och flera stora internationella kongresser och företagsmöten i Stockholmsmässans anläggning väntar ett något svagare 2025. Kommunfullmäktiges resultatkrav på verksamheten innebär ett nollresultat, vilket också är vad bolagets budget visar.

Under flera år har Mässfastigheter avvaktat med större investeringar och noga prioriterat endast nödvändiga underhållsinsatser, till stor del pga osäkerheten kring mötesanläggningens långsiktiga utveckling, men också för att minska kostnader och spara kassaflöde, framförallt under och efter de utmanande pandemiåren. Bolaget inväntar klarhet gällande dels hur länge Stockholmsmässan blir kvar som hyresgäst i mötesanläggningen och dels gällande tidplan och påverkan på bolagets byggnader och tomträtter från den planerade stadsutvecklingen, innan en anpassad investerings- och underhållsplan kan fastställas.

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

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

1.2 Alla barn ska ges likvärdig möjlighet till utveckling och lärande i förskolan och skolan






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





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

1.5 Alla stockholmare ska ha tillgång till ett rikt kultur-, idrotts- och föreningsliv

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

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att nå stadens mål för hantering av matavfall				Verka för fortsatt minskning av matsnitt i samverkan med Mässrestauranger och Stockholmsmässan
 Arbeta för att solceller installeras på Stockholmsmässans tak	 Installation av solceller			Solcellsinstallation slutförd under 2024. Ingen ytterligare installation av solceller är planerad, i väntan på klarhet kring hur byggnaderna påverkas av den planerade stadsutvecklingen.
 Arbeta för energieffektivisering i lokaler och fastigheter som bolaget förvaltar				Fortsätta arbetet med implementering av effektiva energibesparande åtgärder i samverkan med hyresgäster.
 Säkerställa att bolagets verksamheter är socialt och miljömässigt hållbara, i vilket ingår att inte arrangera evenemang som inte följer de internationella konventioner och avtal som Sverige eller Stockholms stad har undertecknat eller åtagit sig att följa				Verka för att Stockholmsmässan fortsätter arbeta med framtagna paragrafer om internationella regler och konventioner gällande mänskliga rättigheter i avtal med externa arrangörer.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel upphandlingar som bidrar till cirkularitet	0 %	Tas fram av nämnd/styrelse	Att fastställa
	 Elproduktion baserad på solenergi	160 MWh	9 500 MWh	160.000 kWh/år
	 Köpt energi i stadens organisation	14 GWh	1 735 GWh	14.000 MWh
	 Relativ energianvändning	3 592 000 (kWh/enhet)	Tas fram av nämnd/styrelse	Att fastställa (kommer dock helt gälla hyresgästers, dvs Stockholmsmässans och Mässrestaurangers energianvändning)

2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar



2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Utreda förutsättningarna för ytterligare utökning av antalet laddplatser för besökare.

2.4 Stockholmarnas hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer




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

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att öka extern finansiering				Aktivt bidra i områdesutvecklingen i Älvsjö.
 Bidra till exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämndens planering av Älvsjö med målsättningen att ge förutsättningar för en omfattande stadsutveckling i området tillsammans med en framtida mötesplats				





3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I ökad utsträckning tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar				Uppmana bolagets partners och leverantörer att bidra till ett socialt hållbart samhälle genom att anställa personer som behöver kommunens hjälp att närma sig arbetsmarknaden
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	0 st	Tas fram av nämnd/styrelse	Bolaget har endast ett fåtal anställda och planerar inte för detta, men verkar för att Stockholmsmässan tillhandahåller platser för feriejobb.
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	0 st	Tas fram av nämnd/styrelse	Bolaget har endast ett fåtal anställda och planerar inte för detta, men verkar för att Stockholmsmässan tillhandahåller platser för Stockholmsjobb.

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

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


Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan				Säkerställa att bolaget följer stadens riktlinjer för hot, rasism och otillbörlig påverkan
	 Aktivt Medskapandeindex	0	83	
	 Sjukfrånvaro	0 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	0 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

Bolagets arbete med informationssäkerhet för det innevarande året, 2024, samt kommande år framgår av dokumentet Ledningens genomgång där eventuella förändringar i själva ledningssystemet framgår liksom redovisning av status 2024 och uppföljning av beslutade åtgärder samt redovisning av föreslagna åtgärder 2025

Vidare följer bolaget de instruktioner som gäller för bolag som inte har samhällsviktig verksamhet i form av arbetet med Risk- och Sårbarhetsanalys där endast de obligatoriska riskerna omfattas.



Bolaget kommer arbeta vidare för att öka verksamhetens förmåga inom civil beredskap. Planer för kontinuitet och krishantering ska uppdateras med koppling till den civila beredskapen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel prioriterade avtal där uppföljning genomförts	0 %	82 %	


Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	Säkerställ fungerande och effektiv krisberedskap i samverkan			Kartlägga hyresgästernas rutiner för krisledning och krishantering i syfte att öka samordning och effektivitet i händelse av en inträffad kris.

3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser

Säkerheten i fastigheten är angelägen både vad gäller värden men även i termer av trygghet för medarbetare, arrangörer, utställare och besökare. Övergripande beskrivs arbetet med detta och mitigeringen av riskerna i Väsentlighets- och Riskanalysen med tillhörande Internkontrollplan. Bolaget fortsätter det under 2024 intensifierade arbetet med säkerhetsarbetet och samarbetet med vaktbolaget CSG samt samarbetet med Polisen, i allmänhet för samtliga arrangemang men i synnerhet för de arrangemang som har ytterligare behov. Även tillfälliga aktiviteter planeras in vid behov. Mässfastigheters trygghetsskapande åtgärder och förbättrade tillgänglighet i och vid mässan ska fortsätta. Sedan tidigare har bolaget inskrivet i samtliga avtal texter kring förbud av uthyrning till aktörer med koppling till brottslighet eller demokratiska yttranden. Genom det stärkta arbetet med Lagen om Offentlig Upphandling är syftet att stävja att oseriösa aktörer hamnar bland leverantörerna till mässan. Vid händelse av grovt våld i fastighetsbeståndet följer bolaget lämpliga delar ur framtagna krisledningsplan.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Med stöd i lokal lägesbild och analys vidta sociala och situationella brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder utifrån det egna ansvarsområdet	 Att vara och uppfattas vara en säker och trygg mötesplats			I samverkan med hyresgäster utreda behovet av ytterligare åtgärder i utomhusmiljön för ökad trygghet, ex se över belysning, beskärning av buskage mm.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Strategiskt bidra till att utveckla Stockholm som turist- och besöksdestination i samarbete med Stockholm Business Region och marknadsföra Stockholm som norra Europas främsta mötesdestination med fokus på hållbar turism.				Aktivt verka för fortsatt tillgång till en konkurrenskraftig storskalig mötesplats och mötesanläggning som är grundläggande i Stockholm Business Regions och Stockholmsmässans långsiktiga arbete för att utveckla Destination Stockholm



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

Sid. 1 (23)
2025-01-29

Verksamhetsplan 2025

Micasa Fastigheter 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
Ekonomisk analys	3
1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden.....	6
2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning.....	8
3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla.....	13

Bilagor

Bilaga 1: Innovationssatsningar

Bilaga 2: Limitblankett Micasa

Sammanfattning

Bolaget kommer under 2025 fortsätta att arbeta utifrån stadens äldreboendeplan avseende utbyggnad av vård- och omsorgsboende och bolagets plan för utbyggnad av seniorbostäder. Planeringen fortgår för nyproduktion av sju vård- och omsorgsboenden varav sex projekt befinner sig i tidiga planeringsskeden. Det pågår arbete med projekt i sju befintliga fastigheter för anpassning till seniorbostäder. Projekten befinner sig i olika skeden och planeras ge ett tillskott på cirka 700 seniorbostäder. Majoriteten, drygt 500 bostäder, beräknas vara färdigställda under 2025 och 2026. Det pågår planering i tidiga skeden för fem seniorbostadsprojekt i nyproduktion som kan ge ett tillskott om cirka 280 seniorbostäder. Det första projektet, med cirka 60 seniorbostäder, beräknas vara färdigställt 2028. Tre av seniorbostadsprojekten innefattar även nyproduktion av vård- och omsorgsboende.

Flertalet av bolagets fastigheter behöver större underhållsinsatser som kräver evakueringar inom de närmaste åren. En fastighetsutvecklingsplan är framtagen utifrån fastigheternas affärsplaner vilken ger ett bra stöd i planeringen och framdriften av projekten. Bolaget arbetar vidare med att tillskapa fler friliggande LSS-boenden utifrån stadens behov. Under 2025 kommer en ny byggnad att uppföras i Husby med 6 stycken bostäder. Det pågår planering med sex friliggande LSS i tidiga skeden.

Under året kommer bolaget implementera en egen organisation för fastighetsdrift i västerort i syfte att utveckla fastighetsdriften och öka kundnöjdheten. Bolagets huvudsakliga uppgift är att tillhandahålla välskötta, trygga och tillgängliga bostäder till stadens äldre och personer med funktionsnedsättning, samt till av staden prioriterade grupper. Bolaget kommer att fortsätta arbeta för att öka tryggheten i och runt bolagets byggnader med bland annat trygghetsinventeringar och översyn av skalskydd. Insatser kommer även göras för att stärka fastigheternas beredskap för klimatförändringar med extrema värmeböljor, kyla och skyfall.

Bolaget kommer arbeta vidare med att minska energianvändning och öka andelen förnyelsebar energi genom att installera nya solcellsanläggningar. Bolaget kommer även att arbeta vidare med cirkulärt byggande i ett flertal byggprojekt och i förvaltning.

Ekonomisk analys

Resultatet efter finansiella poster beräknas uppgå till minus 10 mnkr (minus 14). Budgeterade intäkter förväntas uppgå till 1 230 mnkr (1 169). I stort följer intäkterna tidigare år på objektsnivå. Hyresjustering på bostäder har förhandlats med Hyresgästföreningen. Oktoberindex som grund för justering på lokalavtalen till 2025 är 1,6 procent. Det är något högre nivå på tomställda lokaler och bostäder under 2025 på grund av kommande och pågående renoveringar och ombyggnationer.

Bolaget gör vissa uppjusteringar avseende fastighetskostnaderna, bolaget fortsätter jobba med kostnadseffektiviseringar för att motverka de senaste årens kostnadsökningar. De taxebundna kostnaderna fortsätter öka mer än inflation men ökningen är något lägre än föregående år. För att kunna upprätthålla fastigheterna i bra skick fortsätter bolaget lägga stora resurser på det planerade underhållet som bolaget kostnadsför, det vill säga åtgärder som inte blir stora projekt. Nivån på de kostnaderna sänks dock för 2025 för att fler fastigheter går in i stora renoveringar och att fler åtgärder görs mer sammanhållet och klassificeras som investeringar. Bolaget kommer att fortsätta lägga stort fokus på uppföljningen av bolagets tre driftleverantörer, det är ett av bolagets större avtal och påverkar stor del av kostnaderna för skötsel och reparationer. Driftområde västerort tas över i egen regi från 1 oktober, det kommer vara stort initialt arbete att få förändringen på plats men förväntas ge besparingar i förlängningen.

Tomträttsavgälderna kommer successivt att öka när avtalen skrivs om, några fastigheter får denna höjning redan nästa år. Totalt förväntas fastighetskostnaderna uppgå till 580 mnkr (577).

Budgeterade avskrivningar förväntas uppgå till 314 mnkr (313) och utrangeringar till 21 mnkr (5).

Budgeterade administrations- och personalkostnader förväntas uppgå till 176 mnkr (160). Bolaget har anställt mer personal för bland annat projektverksamheten för att kunna möta behovet när fler stora projekt ska genomföras de kommande åren.

Budgeterat räntenetto uppgår till 148 mnkr (128).

Stor del av bolagets fastigheter hyrs ut till staden. Samverkansavtalet mellan Micasa och Stockholms stad är styrande för hur hyresavtalen ska utformas och hyran sättas. Bolaget ska drivas affärsmässigt samtidigt som bolaget ska hjälpa staden med att hålla lokalkostnaderna nere. Hyresnivåerna är satta utifrån historiska nivåer i tidigare ramavtal. Vidare är hyresnivån satt utifrån att bolaget har haft låga räntekostnader vilket har förändrats drastiskt utifrån oron på de finansiella marknaderna. Bolaget fortsätter samarbetet med kommunstyrelsen och Stockholms Stadshus AB med att se över samverkansavtalet under året. Hyresnivåerna kommer fortfarande kunna vara konkurrenskraftiga och gynna staden långsiktigt i relation till andra alternativ. Översynen kommer möjliggöra genomförande av kommande investeringar och underhåll.

Investeringarna i om- och nybyggnation beräknas uppgå till 820 mnkr (900). Projektportföljen består av nyproduktion, större totalupprustningar, hyresgästpassningar, drifttekniska uppgraderingar och underhåll. Det finns även en mindre del som avser tidiga skeden och utredningar som förberedande arbete inför de kommande årens investeringar. Flera stora projekt har upphandlats under 2024 för att starta under 2025. För att säkerställa att investeringsprojekten följer ekonomiska och kvalitativa parametrar är strategin att upphandla entreprenaderna i affärsmodellen samverkan. Bolaget fortsätter följa utvecklingen av hur prisökningen av byggmaterial och transporter kommer att påverka bolagets projekt. Bolaget söker investeringsstöd i alla byggprojekt där det är möjligt.

Nedan beskrivs pågående större projekt över 300 mnkr. All bolagets nyproduktion av vård- och omsorgsboende är i enlighet med utpekade behov i den stadsövergripande äldreboendeplanen som antas årligen av kommunstyrelsen. Beställare av nya vård- och omsorgsboendena är berörd stadsdelsnämnd.

Ånn 7, Årsta - Bolaget ska ersätta befintligt vård- och omsorgsboende på fastigheten Ånn 7 med ett nytt som ska innehålla 72 lägenheter. Bolaget planerar att komplettera vård- och omsorgsboendet med 62 seniorbostäder, ett aktivitetscenter och hemtjänstlokaler. Ett inriktningsbeslut fattades av kommunfullmäktige under 2020. Detaljplanen antogs av stadsbyggnadsnämnden i december 2022. Planen överklagades men vann laga kraft i april 2024. Arbetet med att ta fram en ny detaljplan har tagit lång tid med flera omarbetningar varför tidplanen setts över. Genomförandebeslut i bolagets styrelse planeras till början av 2025 för vidare beslut i kommunfullmäktige under kvartal 2 2025. Det nya boendet planeras stå klart kvartal 1 2028. Prognostiserad projektkostnad är cirka 557 mnkr inkl. moms.

Bergholmsbacken, Bagarmossen - Bolaget ska bygga ett nytt vård- och omsorgsboende med 72 lägenheter, dagverksamhet och träffpunkt inom ett större stadsutvecklingsområde i Bagarmossen. Ett inriktningsbeslut har fattats av bolagets styrelse under 2019. Detaljplanen godkändes i stadsbyggnadsnämnden december 2020 och antogs av kommunfullmäktige i december 2022. Planen överklagades men har vunnit laga kraft i april 2024. Genomförandebeslut i bolagets styrelse planeras till hösten 2025 för vidare beslut i kommunfullmäktige under våren 2026. Inflyttningen beräknas till 2029. Prognostiserad projektkostnad är cirka 304 mnkr inkl. moms.

Hagastaden, Norrmalm - Bolaget ska uppföra ett nytt vård- och omsorgsboende i Hagastaden med 90 lägenheter, dagverksamhet och kommersiella lokaler. Ett inriktningsbeslut har fattats av kommunfullmäktige under 2020. Detaljplanen godkändes av stadsbyggnadsnämnden i januari 2023 och i kommunfullmäktige i dec 2023 men har överklagats. Preliminär inflyttning beräknas till 2030. Prognostiserad projektkostnad är cirka 490 mnkr inkl. moms.

Slakthusområdet, Johanneshov - Bolaget ska uppföra ett nytt vård- och omsorgsboende i Slakthusområdet med 100 lägenheter. Vård- och omsorgsboendet kompletteras med cirka 27 seniorbostäder och ett aktivitetscenter. Detaljplanen var på samråd kvartal 2 år 2022 och på granskning

under slutet av 2024. Styrelsen fattade ett inriktningsbeslut i december 2022. Inflyttningen beräknas till 2030. Prognostiserad projektkostnad är cirka 640 mnkr inkl. moms.

Hemsystem 1, Högdalen - Bolaget har i uppdrag att ersätta befintligt vård- och omsorgsboende på fastigheten Hemsystem 1 med ett nytt, som beräknas stå klart 2031. Fastigheten planeras innehålla ett vård- och omsorgsboende med 80-100 lägenheter och cirka 50 seniorbostäder. Efter att detaljplanen var på samråd i januari 2022 har det fortsatta arbetet med detaljplanen varit pausat i väntan på besked om stadens behov av den skola som ingått i detaljplanen. Planarbetet har återupptagits efter besked att skola inte behövs på fastigheten. Projektet kommer att tas upp för ny markanvisning. Inriktningsärende i bolagets styrelse planeras till våren 2026.

Riksby, Bromma - Bolaget ska bygga ett nytt vård- och omsorgsboende med 80 till 100 lägenheter i Riksby i Bromma. Markanvisning har erhållits i februari 2023. Arbetet med en ny detaljplan har påbörjats hösten 2023 med färdig plan 2027. Projektet beräknas vara klart 2032 men en paus i planarbetet har nyligen aviserats då staden behöver mer tid för att utreda områdets förutsättningar och projektet kan därmed komma att försenas

Dalen 20, Enskededalen - Efter Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsnämnd beslutat att säga upp hyresavtalet för Enskededalens servicehus så har bolaget arbetat för att genomföra underhåll och anpassa fastigheten till seniorbostäder. Ett genomförandebeslut med den inriktningen fattades av kommunfullmäktige under 2020. Genomförandet startade andra kvartalet 2022. Prognostiserad projektkostnad är 424 mnkr inkl. moms. Färdigställandetid för projektet är kvartal 2 2025

Mälteriet 2, Reimersholme - Fastigheten är i omfattande underhållsbehov innefattande bland annat stambyte, renovering av garage, renovering av terrasser, energibesparingsåtgärder i form av uppdatering av ventilationssystemet med nya fläktrum, byte av fönster med mera. Ett inriktningsbeslut fattades av styrelsen i april 2021. Genomförandet av underhåll och anpassning till en total investeringsutgift om cirka 372 mnkr inklusive moms i 2023 års penningvärde, godkändes i kommunfullmäktige i maj 2024. Produktion startade hösten 2024 och färdigställandet blir kvartal 1 2028.

Bygeln 5, Rågsved - Micasa har fått i uppdrag att bygga om del av fastigheten till kontor för Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning. Kontoret på cirka 6 000 m² kommer att inrymmas i en huskropp. Kontoret ska inrymma cirka 265 stycken arbetsplatser som dagligen vistas på kontoret av cirka 450 medarbetare. De 40 befintliga seniorbostäderna planeras för större underhåll såsom stambyte. Ytterligare 70 seniorbostäder tillskapas. Inriktningsbeslutet fattades av kommunfullmäktige kvartal 1 2024. Detaljplanarbetet för kontor påbörjades 2023 och ärendet kommer att tas upp hos stadsbyggnadsnämnden i kvartal 4 2024. Den prognostiserade projektkostnaden är cirka 350 mnkr inkl. moms. Genomförandebeslut förväntas kvartal 2 2025. Produktionsstart kvartal 3 2025. Färdigställandet av projektet beräknas till kvartal 3 2028.

Trossen 13, Kungsholmen - Fastigheten har ett omfattande underhållsbehov vilket innefattar bland annat avloppssystem, ventilationssystem, fasad och fönster. Hela fastigheten behöver tomställas inför projektet. Förslaget är att fastigheten efter genomförd upprustning innehåller 120 lägenheter i vård- och omsorgsboende och cirka 112 seniorbostäder. Styrelsen fattade inriktningsbeslut i juni 2024 med en prognostiserad projektkostnad om cirka 902 mnkr inklusive moms. Genomförandebeslut förväntas i kommunfullmäktige under andra kvartalet 2026. Uppstart av genomförande kan ske under tredje kvartalet 2026 och pågå fram till 2029.

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

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

1.2 Alla barn ska ges likvärdig möjlighet till utveckling och lärande i förskolan och skolan

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

Bolagets fastigheter och utemiljöer ska ha goda miljöer med en hög grad av tillgänglighet. Tillgänglighetsfrågor är en mycket viktig aspekt i arbetet med om- och nybyggnation av bolagets fastigheter. I enlighet med ramprogrammen för nyproduktion av seniorbostäder och vård- och omsorgsboenden är en hög grad av tillgänglighet en grundpelare såväl i de enskilda lägenheterna som i de gemensamma utrymmena och utemiljön. Där det är möjligt strävar bolaget även efter utökad nivå av tillgänglighet vid ombyggnation av befintliga lägenheter.

Arbetet fortgår utifrån bolagets plan för ombyggnation och nyproduktion av såväl vård- och omsorgsboenden, LSS-bostäder som seniorbostäder. En viktig aspekt, som också är en stor utmaning, är att hyresnivåer behöver hållas på en överkomlig nivå så att bostäderna blir attraktiva och möjliga att hyra för så många enskilda som möjligt. Rimliga hyresnivåer är också viktigt för stadsdelsförvaltningarna vid blockförhyrning av bolagets fastigheter.

Stadens insatser till bland annat äldre personer som lever i hemlöshet är fortsatt prioriterat. Som ett led i detta arbete fortsätter bolaget att förmedla cirka 25 seniorbostäder årligen via SHIS till personer över 65 år som har svårt att komma in på bostadsmarknaden. Micasa arbetar även med vräkningsförebyggande åtgärder som bland annat innebär att bolaget handlägger alla hyresärenden individuellt med målet att undvika vräkning av bolaget direkthyresgäster. Därutöver fortsätter bolaget samarbetet med övriga aktörer inom staden vid uppkomna behov av boende för nyanlända. Vid eventuell tomställning ser bolaget alltid över möjligheten till att temporärt hyra ut bostäder och lokaler i avvaktan på permanent användning för bolagets prioriterade målgrupper.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Utred evakueringshissar




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

Bolaget bidrar till att skapa en äldrevänlig stad genom att tillhandahålla och tillskapa tillgängliga och trygga bostäder som kan möta behoven hos stadens ökande antal äldre. Arbetet fortgår utifrån bolagets plan för utbyggnad av seniorbostäder både vad gäller nyproduktion och ombyggnation i befintliga fastigheter. Bolagets ramprogram för nyproduktion av seniorbostäder är vägledande i arbetet som baseras på kunskap om äldres önskemål och behov för att skapa trygga och tillgängliga lägenheter med målet att stödja och underlätta ett självständigt liv samt öka förutsättningar för kvarboende.

I bolagets seniorbostäder är möjlighet till social gemenskap en viktig aspekt som också utgör en del av målen för en äldrevänlig stad. Utgångspunkten är att det ska finnas tillgång till lokaler för social gemenskap som möjliggör ett aktivt liv och bolaget ger också stöd för att bilda och hålla samman trivselsråd för att öka gemenskapen inom boendet. Trivselsråden bidrar till att bryta ofrivillig ensamhet och social isolering och utgör därmed en ytterligare trygghetsfaktor för bolagets hyresgäster.

Vid majoriteten av bolagets seniorboenden finns därutöver tillgång till aktivitetscenter som drivs av respektive stadsdelsförvaltning. Bolaget för vid behov en dialog med stadsdelsförvaltningarna kring möjligheten att tillskapa aktivitetscenter där det i dagsläget saknas och aktivitetscenter planeras in i bolagets kommande nyproduktion av seniorbostäder. I samråd med stadsdelsförvaltningarna, arbetar bolaget även med att ta fram ett ramprogram för aktivitetscenter i tillkommande såväl som i befintliga seniorbostäder.

Bolaget deltar i det årliga arbetet med att revidera stadens äldreboendeplan. Bolaget ska ha en ledande roll i äldreboendeplaneringen och uppföra nya seniorbostäder och vård- och omsorgsboenden för att möta behoven hos den åldrande befolkningen. Arbetet fortgår vad gäller planeringen av den nybyggnation av vård- och omsorgsboenden som hittills har fastställts med staden som huvudman fram till 2050. Samtliga nybyggnationer planeras i enlighet med bolagets reviderade ramprogram för vård- och omsorgsboende i syfte att bli trygga, trivsamma och resurseffektiva för både boende och personal.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Ljudanpassa samtliga fastigheter med bristfälliga hörselmiljöer				Fortsatt inventering och åtgärder för att säkerställa bra hörselmiljöer i fastigheterna
 Stödja äldrenämnden i det uppsökande arbetet av personer 65 år eller äldre i syfte att bryta ofrivillig ensamhet och social isolering				Utveckla samverkan med stadsdelsförvaltningarna och erbjuda dem hjälp att sprida information till bolagets seniorhyresgäster gällande respektive stadsdelsförvaltnings uppsökande verksamhet och sociala aktiviteter som de anordnar i syfte att bryta ofrivillig ensamhet och social isolering.
 Tillsammans med berörd stadsdelsnämnd säkerställa gemensamhetsytor, aktivitetscenter med goda möjligheter till rörelse och utrymmen för hemtjänst i tillkommande såväl som befintliga seniorbostäder				Dialog med stadsdelsförvaltningar för att utöka antalet aktivitetscenter i fastigheter utan aktivitetscenter samt därutöver se över möjligheterna att tillskapa hemtjänstlokaler som stadsdelsförvaltningar kan erbjudas att hyra i såväl tillkommande som befintliga seniorbostäder.
				I samråd med stadsdelsförvaltningar ta fram ett ramprogram för aktivitetscenter.

1.5 Alla stockholmare ska ha tillgång till ett rikt kultur-, idrotts- och föreningsliv

För Micasa Fastigheter är det viktigt att skapa en estetiskt tilltalande närmiljö. Vacker och spännande konst är en självklar del inom Micasas fastigheter. De konstverk som bolaget äger och förvaltar syns i entréer, allmänna utrymmen och trädgårdar i och kring fastigheterna.

Vid ny-, om- och tillbyggnad placeras ny konst i fastigheten enlighet 1%-regeln, arbetet fortsätter under 2025.

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

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



Ett nytt miljöprogram för staden har beslutats parallellt med att verksamhetsplaneringsprocessen pågått. Micasa Fastigheter har arbetat in miljöprogramskrav men kommer att fortsätta implementera programmet och tillhörande handlingsplaner under 2025. Ett ökat fokus på klimatutsläpp och klimatförebyggande åtgärder kommer att prägla den nya miljöprogramperioden. Bolaget kommer även fortsatt att energieffektivisera vid om-, ny och tillbyggnadsprojekt liksom ställa krav på att anpassa inomhusklimatet till nuvarande myndighetskrav. Bolaget arbetar vidare med driftoptimering av fastigheterna för att säkerställa en god inomhusmiljö.







Fordonsflottan inom Micasa är fossilbränslefri. Krav ställs i samband med samtliga relevanta upphandlingar på bränslekonvertering, förnybar andel och redovisning. I byggproduktionen utreds förutsättningarna för hur bolaget kan kravställa elektrifiering av arbetsmaskiner, hållbara byggmaterial och återbruk för att minska koldioxidpåverkan. I samband med projektering av ny- eller ombyggnation arbetas det på bred front med teknik och systemval som bidrar till minskade utsläpp både i samband med produktion och i förvaltning.














Bolaget driver sitt energiarbete genom ISO-standarden för energiledning vilket innebär att planer och framdrift ska finnas med fokus på de fastigheter som är mest krävande och därför har högst potential. Ledningssystemet genomgår årliga revisioner och är certifierat av en tredje part.

I samband med tak- och fasadprojekt beaktas möjligheten till installation av solpaneler. Bolaget har sett över möjligheten att byta uppvärmningskälla i fastigheter som värms med direktverkande el och kommer att vidta åtgärder där så är möjligt.

Under mandatperioden 2023-2026 ska energianvändningen minskas med tio procent. Micasa bedömer att en minskning med 8 procent under mandatperioden är nåbar. Bolaget kommer att fortsätta arbeta med driftoptimering, byta ut direktverkande el, byta ut belysning till LED och fortsätta att sätta upp digitala referensgivare för styrning för att minska energianvändningen. Utöver det kravställs en minskning av energianvändningen med 30 % i ROT-projekt. Under 2025 kommer bolagets energihandlingsplan uppdateras och konkretiseras ytterligare.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att samtliga LSS-boenden ska byggas med trästomme samt fler av bolagets seniorbostäder ska byggas helt i trä				Nyproduktion av LSS i Kv.Tönsberg, Husby, byggs med trästomme och takstolar av trä
 Bidra till att uppfylla				Fortsätta utveckla fastighetsautomationssystemen

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
staden mål om att minska energianvändningen med 10 procent genom smart digital styrning, utfasning av direktverkande elsystem och energikrävande belysning samt energieffekviserande åtgärder vid renovering och ombyggnation				Ventilations- och värmesystem moderniseras och injusteras
 Fortsätta arbetet för att skapa gröna och trevliga utemiljöer i anslutning till bolagets fastigheter i hela staden.	 Utemiljöindex	87		
 Fortsätta arbetet med klimatanpassning av byggnader och utemiljöer med särskilt fokus på värmebölja				Anlägga skelettjordar med magasinering och fördröjning av dagvatten
				Anpassa planteringar och innegårdar med möjlighet till skugga/sol
				Fortsatt dialog med staden och verksamheter avseende fjärrkyla
				Utreda passiva skydd och åtgärder i klimatskal i samband med nyproduktion och större ombyggnadsprojekt
 Förstärka arbetet med att öka andelen återbrukat material vid ny- och ombyggnation				I samband med revidering av projekteringsanvisningar skapa dokument med återbrukspolicy och vägledning för arbetssättet.
				Utveckla arbetet med återbruk i drift och skötsel
				Återbruka redan implementerade arbetssätt för återbruk och cirkulärt byggande
 Intensifiera arbetet med att installera solceller på alla tak där det lämpar sig, vid nybyggnation såväl som på befintliga fastigheter				Fortsatt projektering och installation av solceller
 Säkerställa att all nybyggnation når en miljöbyggnadsstandard minst silver och sträva efter att ombyggnationer gör det				Utreda möjligheten att implementera minskad energianvändning i samband med byggprojekt och projektera för en drifteffektiv byggnad i förvaltning efter utförd ombyggnad eller nyproduktion

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att de kommunala bolagen inventerar var det lämpar sig att installera solceller på stadens tak samt planerar för att installera solceller under mandatperioden för att öka den lokala elproduktionen				 Redogöra för hur bolaget inventerar var det lämpar sig att installera solceller på stadens tak samt planerar för att installera solceller under mandatperioden för att öka den lokala elproduktionen
 Utveckla arbetet med att skapa ett gott och svalt inomhusklimat även under värmeböljor och årets varma månader				Implementera åtgärder utifrån bolagets strategi för värmebölja
	 Andel LCA-beräknade nybyggnadsprojekt	100 %		
	 Andel nyproducerade byggnader utan koppar, zink eller dess legeringar i tak-, fasadplåt eller stuprör som kan spridas till dagvattnet	100 %		
	 Andel större ombyggnader där den köpta energin minskar med minst 30 procent	100 %		
	 Andel upphandlingar som bidrar till cirkularitet	50 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Elproduktion baserad på solenergi	510 MWh	9 500 MWh	
	 Klimatpåverkan från nyproduktion av byggnader	375 kg CO ₂ e per m ² BTA	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m ²)	114,24 kWh/m ²		
	 Köpt energi i stadens organisation	93 GWh	1 735 GWh	
	 Mängd byggavfall vid nyproduktion	40 kg per m ² BTA	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Relativ energianvändning	114,24 (kWh/enhet)	Tas fram av nämnd/styrelse	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				<p>Exploateringsnämnden ska i samarbete med miljö- och hälsoskyddsnämnden, trafiknämnden, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB samt Stockholm Vatten och Avfall AB i samråd med kommunstyrelsen utreda och implementera på marknaden befintlig digital och standardiserad redovisning av miljö- och klimatdata för bygg- och anläggningsentreprenader i staden</p>
				<p>Fastighetsnämnden ska i samarbete med AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och i samråd med miljö- och hälsoskyddsnämnden utreda möjligheter till införande av bonus-vitesmodell för kravställning i upphandling av byggentreprenader och i byggprojekts utförandeskede i syfte att minska klimatpåverkan och främja ökat återbruk</p>
				<p>Servicenämnden ska i samarbete med kommunstyrelsen och S:t Erik Markutveckling AB, och i samråd med arbetsmarknadsnämnden, exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, trafiknämnden, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och Stockholm Vatten och Avfall AB planera för etablering av en återbrukscentral av byggmaterial för stadens verksamheter och i första hand pröva att driva verksamheten i egen regi</p>

2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar

Micasa Fastigheter arbetar för att öka den biologiska mångfalden inom och kring sina fastigheter. Detta

görs bland annat genom att släppa upp ängsmark, tillåta dödved, uppsättning av fågelholkar och bihotell, aktiva val av växtlighet och förstärkningsarter. Biologiska mångfalden kommer ingå som krav i samband upphandlingar. Insatser och åtgärder kommer att utvärderas i samband med anbud.


Bolaget uppdaterar kontinuerligt strategin för hantering av värmeböljor och har genomfört åtgärder för att säkerställa inomhusklimat samt minimera översvänningsrisker vid utsatta fastigheter. Stadens karteringar avseende värme och skyfall ligger till grund för riskvärdering avseende respektive fastighet.

I nyproduktion och vid större ombyggnationer strävar bolaget efter att förse byggnaderna med växttak (sedum).

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Prioritering av åtgärder för skyfall dokumenterat i ordinarie underhållsplan.
				Trafiknämnden ska i samarbete med exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, berörda stadsdelsnämnder, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB, Stockholm Vatten och Avfall AB och i samråd med kommunstyrelsen fortsätta arbetet med att ta fram åtgärdsplaner baserat på genomförd risk- och sårbarhetsanalys för skyfall
				Öka andelen av biokol
				Ökad biologisk mångfald genom ängsmark

2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar

Bolaget arbetar vidare med utbyggnaden av laddinfrastruktur. De tekniska förutsättningarna för installation i bolagets garage har kartlagts. Fokus har varit på bolagets garage där möjligheterna för utbyggnad bedöms mer gynnsamma än vid bolagets markparkeringar. Bolaget hyr ut parkeringsplatser och garage till Stockholm Parkering som sedan hanterar de enskilda uthyrningarna av parkeringsplatser. Om rätt tekniska förutsättningarna finns i fastigheten samt att det finns en efterfrågan på att hyra laddplats så är förutsättningarna goda att genomföra utbyggnaden. Att bygga ny- eller uppdaterad elnätsanslutning för att möta utbyggnaden kan bli kostsam och då blir utbyggnaden av laddinfrastruktur svårare.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel parkeringsplatser med laddinfrastruktur	5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	


2.4 Stockholmarens hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer

Micasa Fastigheter arbetar för att ha kontroll på de produkter och material som används i våra fastigheter. Bolaget använder sig av Byggvarubedömningens kriterier för val av material och produkter. Micasa Fastigheter arbetar aktivt för att minska andelen väderutsatt zink och för att säkerställa att halogengfria

materialval görs där så är möjligt. Bolaget fortsätter höja kvalitén i arbetet med källsortering av byggavfall och med att öka det cirkulära byggandet.

Kartläggningen och åtgärdande av skadliga ämnen i och kring byggnaderna fortgår. Detta sker främst inom ramen för det planerade underhållsarbetet och vid större ombyggnationer.

Stadens dagvattenstrategi efterlevs vid nyproduktion och arbete pågår kontinuerligt för att underhålla och förbättra fastigheternas system för hantering av dagvatten så att negativa effekter i samband med skyfall kan undvikas.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel avslutade bygg- och anläggningsentreprenader där varor miljöbedömts och loggats i Byggvarubedömningen	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

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

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

Bolaget och staden står inför en historiskt stor utmaning där merparten av bolagets fastigheter kräver omfattande periodiskt underhåll. De fastigheter som byggdes på 1970 och 80-talen är nu cirka 40-50 år gamla och behöver stora underhållsinsatser som kan innebära evakueringar. Dessa omfattande projekt kräver en gemensam samsyn inom staden för att avgöra om fastigheten är strategiskt viktig och om det finns ett långsiktigt behov. En fastighetsutvecklingsplan är framtagen och ger ett bra stöd i planeringen och framdriften av projekten. Planen har ett stadsövergripande perspektiv och samverkar med stadens äldreboendeplan samt den nyproduktion som är planerad. Flera stora upprustningar innebär att investeringsvolymen kommer att vara högre ett antal år tills underhållet och anpassningarna är åtgärdade

Ur ett långsiktigt perspektiv kommer dessa fastigheter att vara till stor nytta för bolaget samt för stockholmarna. De stora projekten kommer under ett antal år vara betungande för bolagets ekonomi och resultatnivån kommer att vara lägre än tidigare. Dialogen fortsätter med Stadshus AB och stadsledningskontoret för att säkerställa en hållbar hantering av bolagets ekonomi.









Bolaget har framtagna affärsplaner för samtliga strategiska fastigheter, där beskrivs fastigheten ur ett tekniskt, ekonomiskt och behovsmässigt perspektiv. Uppdatering av affärsplanerna är ständigt pågående och uppdateras fortlöpande samt utgör underlag för bolagets fastighetsutvecklingsplan. Ett viktigt underlag för dessa är bolagets underhållsplanering.




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. Varje år hålls gemensamma underhållsmöten för att sätta en planering och prioritering av kommande års underhåll och utveckling av fastigheterna. 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. Stadens äldreboendeplan är styrande i dessa diskussioner och i prioritering av fastigheter och projekt. Internt på bolaget finns en struktur med att projekt tas upp i ett projektråd och sedan i ett fastighetsråd för att säkerställa att alla aspekter i utvecklingen av bolagets fastigheter tas med. Som stöd i projekten använder bolaget ett projektstödsverktyg.

Bolaget fortsätter att arbeta för en effektiv verksamhet och administration. Fokus ligger på att hålla driftkostnaderna nere samtidigt som hög service erbjuds hyresgästerna. Eftersom bolaget fungerar som beställarorganisation är det viktigt att uppföljning av upphandlade avtal och kontroll av leverantörernas arbete görs på ett noggrant och strukturerat sätt. Bolaget kommer att fortsätta att prioritera avtalsuppföljning och avtalsförvaltning för att stärka arbetet med att säkerställa kvalitet och effektivitet. Bolagets större avtalsområde är inom fastighetsdrift och är fördelat på tre områden. Driftområde västerort tas över i egen regi från 1 oktober 2025, det kommer vara stort initialt arbete att få förändringen på plats men förväntas ge besparingar i förlängningen. Vidare förväntas övertagandet förbättra leveransnivån genom egen bemanning med ett tydligt ansvar för respektive fastighet samt närhet och tillhörighet till Micasas organisation. Bolaget bedömer även att långsiktighet i skötsel och underhållsplanering kommer att förbättras samt att kundnöjdheten bland bolagets hyresgäster kommer att öka genom fast och tätare bemanning, lägre personalomsättning samt möjlighet att kunna erbjuda utökad service för hyresgästerna.

En stor del av bolagets intäkter kommer från bostadshyror, vilka förhandlas årligen med Hyresgästföreningen. Bolaget och Hyresgästföreningen har tagit fram en hyresförhandlingsmodell, som syftar till att skapa en mer transparent och systematiserad process för hyresförhandlingar. Bolaget fortsätter arbeta för att få den officiellt undertecknad.

Bolaget bevakar även möjligheterna att söka extern finansiering från staten och EU inom ramen för det svenska och europeiska klimatkontraktet 2030 för att stärka både den ekologiska och sociala hållbarheten. Dessutom kommer bolaget att fortsätta att verka för fler utvecklade samarbeten och innovativa arbetsätt för att påskynda klimatomställningen

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt verka för ökad egen regi och arbeta med att minska beroendet av externa konsulter till förmån för egen personal, samt i högre grad ställa sociala krav i upphandlingar utan att öka kostnaderna				Identifiera bolagets gemensamma kompetens och utveckla processer och arbetssätt, för att effektivisera verksamheten på ett hållbart och transparent sätt
				Implementera drift i egen regi i västerort
				Utveckla och digitalisera flöden av fastighetsdata och kundkontakt.
 Arbeta för att öka extern finansiering				Kontinuerligt se över möjligheten till extern finansiering via Klimatklivet och olika EU-program.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	5,6 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	820 mnkr		
	 Direktavkastning	3,1 %		
	 Driftkostnad/kvm	753		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	-10		
	 Soliditet, %	24,5		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, förskolenämnden, idrottsnämnden, socialnämnden, trafiknämnden, utbildningsnämnden, äldrenämnden, AB Svenska Bostäder, AB Familjebostäder, AB Stockholms hem, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och Stockholm Vatten och Avfall AB ta fram en handlingsplan för att de kommande åren väsentligt öka andelen extern finansiering av omställnings- och utvecklingsprojekt från EU:s fonder och program samt andra finansiärer
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med äldrenämnden, Micasa Fastigheter i Stockholm AB och stadsdelsnämnderna genomföra en översyn och förslag på förändrad modell för stadens äldreboendeplanering
				 Äldrenämnden ska i samarbete med Micasa Fastigheter i Stockholm AB utreda hur seniorbostäder kan utvecklas i syfte att öka servicen och skapa möjligheter för att samlokalisera aktivitetscenter, hemtjänst och annan service riktad till äldre

3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb

Bolaget fortsätter utveckla sitt arbete utifrån Stockholm stads näringslivspolicy. Micasa Fastigheter är ledande inom segmentet boende för äldre inom kommunen och huvuduppdraget är att tillhandahålla ändamålsenliga lokaler till stadens verksamheter. Bolagets verksamhet inom samhällsfastigheter bedrivs på en konkurrensutsatt marknad och privata aktörer ökar sin närvaro parallellt med bolaget. Stadens äldreboendeplan säkerställer en blandning av nyproduktion fördelat på privata alternativ och den nyproduktion som bolaget bedriver.

Bolagets uppdrag är att tillhandahålla lokaler för stadens verksamheter samt hyresrätter för seniorer. En viss del av lokalerna hyrs ut till privata lokalhyresgäster. Bolaget arbetar för att det ska bli en bra sammansättning av hyresgäster inom fastigheterna. Bolaget ska erbjuda ett utbud som kompletterar de huvudsakliga kundernas behov och önskemål. Genom att säkerställa att hyresgästerna har bra miljöer bidrar bolaget till att stimulera tillväxt och företagsamhet. Ändamålsenliga och väl skötta fastigheter som är fullt uthyrd ger förbättrad service inom respektive närområde och bidrar till tillgänglighet för




medborgarna. Bolagets fastigheter finns representerade inom staden vilket ger stor möjlighet att bidra positivt med attraktiva inkluderande miljöer samt stärka näringslivets tillväxt i alla stadsdelar, inte minst i ytterstadsstadsdelarna. Bolaget deltar även i lokala fastighetsägarföreningar för att skapa tryggare och attraktivare miljöer. Bolagets kontor med placering i Husby bidrar till att ge området attraktiva miljöer samt stärka det lokala näringslivet.

För att stimulera tillväxt och företagsamhet ser bolaget upphandlingar som ett viktigt verktyg. Micasa Fastigheter är en beställarorganisation som upphandlar drift och underhåll av fastigheterna. Valet att vara en beställarorganisation har gjorts för att använda bolagets resurser på ett effektivt sätt, samtidigt främjar det ett starkt näringsliv. Under året kommer bolaget att ta tillbaka ett av tre driftområden i egen regi. Inför upphandling av nyproduktionsprojekten sker fördjupad kontakt med marknaden för att presentera projekten samt för att diskutera och informera om entreprenadform och affärsmodell. Bolaget ingår och arbetar aktivt i Rättvist byggande tillsammans med övriga fastighetsbolag inom staden. Arbetet syftar till att motverka ekonomisk brottslighet, illegal arbetskraft och oegentligheter i byggbranschen. Arbetet omfattar tydliga arbetsrättsliga villkor, utbildningar, kartläggning av underentreprenörer samt oannonserade fysiska kontroller på byggarbetsplatser. För övriga upphandlade avtal fortsätter bolaget att prioritera det interna arbetet med uppföljning av externa leverantörer och entreprenörer, vissa utvalda avtalsområden kommer väljas ut där externa kontroller kommer genomföras som ett komplement. Genom det här arbetet bidrar bolaget till stadens kraftsamling för att motverka välfärdsbrottslighet.

Bolaget säkerställer att EU-förordningen om sanktioner mot Ryssland genomförs. Inga kopplingar har identifierats direkt eller indirekt till ryska medborgare, fysiska eller juridiska personer, enheter eller organ som är etablerade i Ryssland. Vidare är upphandlings- och avtalsmallarna anpassade för att utesluta framtida kopplingar.

Bolaget ska fortsätta att erbjuda Stockholmsjobb och utökat antal ferieplatser genom staden för att bidra till ökad sysselsättning bland ungdomar och långtidsarbetslösa.

Micasa ska även pröva möjligheterna att ta in unga vuxna som aktivitetsledare under sommaren, ett pilotprojekt för att skapa värde för bolagets hyresgäster sommartid men också en möjlighet för unga vuxna att få yrkeserfarenhet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I ökad utsträckning tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar				Fortsätta följa upp ställda krav avseende sociala krav i upphandlade avtal.
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	20 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	1 st	Tas fram av nämnd/styrelse	

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

Utbyggnad i form av nyproduktion och omvandlingar

I enlighet med den stadsövergripande äldreboendeplanen fortgår arbetet med sju nybyggnationer av vård- och omsorgsboenden varav sex projekt befinner sig i tidiga planeringsskeden. Det första projektet, ett vård- och omsorgsboende i Årsta, beräknas vara färdigställt 2028. Utifrån äldreboendeplanens 60/40-princip vad gäller kommunalt respektive privat ägande av vård- och omsorgsboenden ska Micasa därutöver uppföra ytterligare 16 boenden fram till 2040. Det reviderade ramprogrammet för vård- och omsorgsboenden är utgångspunkt vid bolagets nyproduktion.

Bolaget har ett nära samarbete med socialförvaltningen avseende planering av utbyggnad av boenden för personer med funktionsnedsättning. Arbetet inriktats mot att möjliggöra för fler friliggande LSS-boenden och gruppboendestäder enligt SoL utifrån stadens identifierade behov. Byggnation av ett LSS-boende i Järva har påbörjats under 2024 och därutöver pågår planering med sex projekt med friliggande LSS i tidiga skeden. För att till skapa ytterligare friliggande bostäder för de aktuella målgrupperna planerar bolaget att förvärva fastigheter från i första hand SISAB som ser ett vikande behov och efterfrågan av förskolor.

Vad gäller nyproduktion av seniorbostäder fortgår bolagets plan för utbyggnad. Det pågår en revidering av planen i syfte att bland annat förtydliga var i staden nya seniorbostäder ska tillkomma och när i tiden dessa ska stå klara. Utbyggnaden ska följa den demografiska utvecklingen med ett särskilt fokus på stadsdelsområden med en högre grad av otillgängligt fastighetsbestånd. Planen förankras inom staden så att bolagets planering motsvarar stadens behov och äldreboendeplan, men behöver även utgå från bolagets kapacitet med hänsyn tagen till de stora underhållsbehov som finns i befintliga fastigheter samt att fler vård- och omsorgsboenden ska uppföras av Micasa.

Vid uppsägningar av befintliga boenden som stadsdelsförvaltningarna blockförhyr provas alltid möjligheten till anpassning till seniorbostäder. Under 2024 färdigställdes 53 nya seniorbostäder i Tensta efter anpassning av en fastighet som tidigare innehöll servicehuslägenheter samt ytterligare 87 seniorbostäder efter ombyggnation av en befintlig fastighet i Fruängen.

Arbetet fortgår med ombyggnadsprojekt i sju befintliga fastigheter för anpassning till seniorbostäder. Projekten befinner sig i olika skeden och planeras ge ett tillskott på cirka 700 seniorbostäder. Majoriteten, drygt 500 bostäder, beräknas vara färdigställda under 2025 och 2026. Dessa är belägna i Enskededalen, Farsta strand, Norrmalm, Blackeberg och Axelsberg. Utredningar i tidiga skeden pågår för ytterligare fastigheter där möjligheten för att till skapa seniorbostäder provas som ett av flera alternativ av att utveckla fastigheten.

Det pågår planering i tidiga skeden för fem seniorbostadsprojekt i nyproduktion som kan ge ett tillskott om cirka 280 seniorbostäder. Det första projektet, med ca 60 seniorbostäder, beräknas vara färdigställt 2028. Tre av seniorbostadsprojekten innefattar även nyproduktion av vård- och omsorgsboende. Ett antal ansökningar om markanvisningar har gjorts för fler planerade nyproduktioner.

Gällande nyproduktion ser bolaget stora utmaningar med att arbeta fram projekt som uppfyller alla krav som ställs i förhållande till att hyrorna ska hållas på en rimlig nivå samtidigt som investeringen även behöver vara lönsam för bolaget. Detta främst utifrån att det ställs en mängd detaljerade krav vid nybyggnation som bolaget behöver förhålla sig till och det finns en tendens att dessa krav ständigt utökas. Förutom de krav som ställs i lagar och förordningar, ställer staden internt också detaljerade krav i detaljplaner och bygglovhandlingar som kan riskera möjligheten till att genomföra vissa planerade projekt i nyproduktion.

En annan stor utmaning inför nyproduktion är också att det finns betydande svårigheter att hitta lämplig mark inom staden, framför allt i innerstaden, men även i andra områden där det finns behov av att utöka vård- och omsorgsfastigheter och seniorbostäder. Det finns också svårigheter kring att få markanvisningar som medger större byggnader. Vid nybyggnation av vård- och omsorgsboenden krävs det ett relativt stort antal lägenheter för att driften ska fungera ekonomiskt för berörd stadsdelsförvaltning. Det medför ett behov av tomtmark som tillåter högre bebyggelse på upp till sex-sju våningsplan, vilket kan vara mycket svårt att hitta inom flera områden i staden.

I förhållande till bolagets uppdrag och ägardirektiv, ser Micasa mot denna bakgrund ett stort behov av att vidareutveckla samverkan och dialogen inom staden gällande markanvisningar, tidiga markreservationer, detaljerade krav och styrning som ställs internt vid nybyggnationer. I annat fall finns det en uppenbar risk för att bolaget inte kommer att kunna leverera samtliga nybyggnationer i enlighet med den planering som finns för vård- och omsorgsboenden, LSS-bostäder och seniorbostäder.

Behov av genomgripande upprustningar i befintliga fastigheter

Merparten av Micasas fastigheter är byggda på 1970- och 80-talet och står nu inför stora underhållsbehov. Fastigheternas ålderskoncentration gör att många genomgripande upprustningar till viss del kommer att behöva ske parallellt. Bolaget har tagit fram en plan för genomförande av upprustningen som sträcker sig över en period om knappt femton år. Planeringen utgår från fastigheternas behov av underhåll samt ett flertal olika hänsynstaganden såsom möjlighet till eventuell evakuering. I enlighet med den planeringen kommer ett flertal utrednings-, inriktnings- respektive genomförandeärenden rörande underhåll och utveckling att tas fram för beslut under 2025.

Genomgripande upprustningar pågår eller kommer startas upp under de närmsta åren där tidigare boenden har avvecklats och där Micasa kommer att anpassa dessa till seniorbostäder. Därutöver kvarstår cirka 15 fastigheter där genomgripande upprustning behöver genomföras inom de kommande åren, vilket innebär att de fastigheterna kommer att behöva tomställas inför genomförandet. Alla tomställningar kan dock inte mötas med en fastighet att evakuera till, även om nyproduktionen nyttjas, utan en konsekvens av detta kommer oundvikligen att bli en kapacitetsminskning inom Micasas bestånd under en period. I den stadsövergripande boendepånen ska hänsyn tas till Micasas analys av behovet av underhåll i befintliga vård- och omsorgsboenden.

Det krävs ett tätt samarbete och dialog med stadens verksamheter och hyresgäster för att upprustningen ska kunna planeras och genomföras på ett så bra sätt som möjligt. Samarbete sker kontinuerligt med berörda inom staden för planering och förankring av bolagets underhållsplan.

Genomförandet av det genomgripande underhållet kommer att få stor påverkan på bolagets ekonomi under de kommande åren. Till detta tillkommer den nybyggnation som bolaget ska bygga fram till 2040. Ekonomin i planen ses över kontinuerligt och för de enskilda fastigheterna behöver det säkerställas att de kan utvecklas till att bli bra och effektiva fastigheter för verksamheterna i framtiden. För fastigheter med ett omfattande underhålls- och/eller ombyggnadsbehov, som långsiktigt inte bedöms strategiskt viktiga för bolaget, prövas även andra alternativ.

Under senare tid har ett par stadsdelsnämnder beslutat att avveckla befintliga servicehus. Detta främst på grund av att behov och efterfrågan av den boendeformen har minskat. En ytterligare orsak till att sådana beslut nu fattas är att aktuella fastigheter står inför genomgripande upprustningar. Vad gäller servicehus, som i regel har relativt stora ytor i form av korridorer, samlings-salar och andra typer av gemensamhetsutrymmen, leder en eventuell upprustning till betydande merkostnader för stadsdelsförvaltningarna i form av utökade hyreskostnader efter genomförd renovering. Vid varje sådant ställningstagande är det alltid respektive stadsdelsnämnd som avgör och beslutar om eventuell avveckling av servicehuslägenheter. I vissa fall kan aktuell fastighet anses lämplig att omvandla till vård- och omsorgsboende, vilket respektive stadsdelsförvaltning i sådana fall beslutar om och beställer av Micasa. I andra fall kan det hända att stadsdelsnämnden beslutar att säga upp aktuellt hyresavtal med Micasa avseende servicehuslägenheter, vilket kan leda till att bolaget i sin tur beslutar att omvandla dessa till seniorbostäder efter genomförd renovering.

Service och information till befintliga och framtida seniorhyresgäster

Flera av de som söker seniorbostad via Micasas särskilda förmedlingsregler har olika former av behov av stöd och hjälp, vilket leder till ökade förväntningar på bolagets koncept för seniorbostäder. Det är därför viktigt att nå ut med information till stadens seniorer och till stadsdelsförvaltningarna om vad Micasas seniorbostäder kan erbjuda, men också att se över och utveckla bolagets koncept gällande bland annat möjliga tilläggstjänster och annan service som eventuellt skulle kunna erbjudas till seniorhyresgäster. Information och marknadsföring av seniorbostäder som boendeform är också en prioriterad fråga som fortgår och även kommer att behöva intensifieras med anledning av utökningen av bolagets seniorbostäder under de kommande åren. Som ett led i detta kommer bolaget under året att fortsätta arbetet med att informera om bolagets seniorbostäder för bland annat lokala pensionärsråd och olika pensionärsorganisationer. I samband med invigning av nya seniorbostäder kommer bolaget även fortsättningsvis att anordna öppet hus där det finns möjlighet för äldre att bilda sig en uppfattning om

boendeformen och få se ett antal lägenheter.





Bolagets arbete med äldre som lever i hemlöshet eller av andra skäl har svårt att komma in på bostadsmarknaden beskrivs under målområde 1.3.




Fokusområden för lokal utveckling

Bolaget bidrar i stor utsträckning till de särskilt utpekade fokusområdena för lokal områdesutveckling. Inom Järva har bolaget bland annat byggt ett nytt vård- och omsorgsboende i Rinkeby, renoverat Kista vård- och omsorgsboende och servicehus där även ett av husen har byggts om till seniorbostäder. Vidare har en fastighet i Tensta nyligen byggts om till seniorbostäder samt till ett nytt kontor som hyrs ut till stadsdelsförvaltningen och därutöver arbetar bolaget, tillsammans med stadsdelsförvaltningen och socialförvaltningen, med att bygga ett nytt LSS-boende i Husby.

Bolaget deltar också i lokala fastighetsägarföreningar för att skapa trygga och attraktiva miljöer och bolagets kontor i Husby bidrar även till att stärka det lokala näringslivet.

Vad gäller de övriga fokusområdena, kan bland annat nämnas den pågående ombyggnationen av fastigheten Edö i Fasta strand där 106 seniorbostäder kommer att färdigställas under sommaren 2025, en omfattande utredning och planering som pågår avseende fastigheten Bygeln i Rågsved som ska byggas om till fler seniorbostäder samt kontor för Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning. I Skärholmen pågår planering i tidigt skede för nybyggnation av två friliggande LSS-boenden.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till bostadsbolagens mål att tillskapa minst 3 500 bostäder under mandatperioden				Bolaget arbetar i enlighet med framtagna planer för att skapa nya seniorbostäder under mandatperioden
 Pröva andra alternativ för fastigheter med underhållsbehov och som inte är långsiktigt strategiskt viktiga för bolaget.				Vid behov av periodiskt underhåll prövar bolaget i dialog med stadsdelsnämnderna alternativ användning av fastigheten såsom omvandling till seniorbostäder
 Skapa fler bostäder som målgruppen har råd att efterfråga genom nyproduktion eller i bolagets befintliga fastigheter				Vid tillskapandet av nya seniorbostäder arbetar bolaget för att hålla nere byggkostnader och hyresnivåer
 Tillsammans med Micasa Fastigheter i Stockholm AB pröva att samordna planering av byggprojekt. Exempelvis kan bostadsbolagen inneha projekt som lämpar sig bättre för Micasa och vice versa				Tillsammans med bostadsbolagen utreda och diskutera hur ett samarbete kan kunna se ut.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Utveckla arbetet med att integrera äldreboendeplaneringen och behovssituationen i arbetet med underhållsplaneringen				Fortsatt arbete med bolagets fastighetsutvecklingsplan i dialog med stadsdelsförvaltningarna och äldreförvaltningen.
	 Antal påbörjade hyresrätter av stadens bostadsbolag	242	Tas fram av styrelse	
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden, Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsnämnd, Stockholms Stads Parkerings AB, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och andra berörda nämnder föreslå och genomföra åtgärder för utveckling av Rågsveds centrum med omnejd, inom ramen för arbetet med Fokus Hagsåtra-Rågsved

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




Micasa Fastigheter ska under året implementera framtagna strukturer för att bli en lärande organisation med målet att kunskap och kompetens inom bolaget ska tas tillvara på ett bra sätt. Övergripande utbildningsinsatser genomförs regelbundet för bolagets medarbetare.



Agila medarbetarsamtal hålls löpande under året för att säkerställa kontinuerlig uppföljning och återkoppling, och möjlighet att fånga upp behov av utvecklingsinsatser.

Chefsutveckling sker regelbundet genom utbildning inom ledarskap och chefsdagar med utvalda teman. Ett framtaget chefsförberedande program ska implementeras under året, för potentiella chefer inom bolagets organisation.

Resultatet från den årliga medarbetarenkäten följs upp per enhet och handlingsplaner utformas för att utveckla organisationen. Temadagar för medarbetarengagemang ska genomföras.

Bolaget ska arbeta för att bli certifierad i Great place to work under året.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan				Löpande arbete med aktiva åtgärder för att förebygga diskriminering och hot/våld.
	 Aktivt Medskapandeindex	84	83	
	 Sjukfrånvaro	3 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	2 %		
				 Kommunstyrelsen ska i samråd med fastighetsnämnden, Micasa Fastigheter i Stockholm AB och SISAB verka för att implementera "cykelvänlig arbetsplats" i samarbete med stadens verksamheter

3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

Beredskap



Bolaget fortsätter arbetet med att etablera och utbilda organisationen inom den framtagna krigsledningsplanens områden. Micasa deltar också aktivt i stadens sektorsorganisation för civil beredskap.

Bolaget kommer under året fortsätta dialogen med SLK och stadsdelsförvaltningarna för att få fram behov av el, vatten och fjärrvärme i särskilda boenden vid ett längre bortfall av el, fjärrvärme eller vatten. Parallellt har ett arbete inletts för att säkerställa en standard och projekteringsanvisning för reservkraft i vård- och omsorgsboenden.

Bolaget kommer under året att fortsätta arbetet med inventering av skyddsrumsmaterial. Bolaget kommer även att fortsätta med att säkerställa objektid och korrekta ritningar för att tydliggöra skyddsrum. Utöver det kommer hyresavtal och villkor kopplat till skyddsrum ses över för att säkerställa tillgänglighet och iordningsställande enligt gällande regelverk.

Informationssäkerhet

Informationssäkerhet fortsätter att vara en högt prioriterad fråga. Bolaget fortsätter med löpande utbildningsinsatser för att öka kunskapen om informationssäkerhet under året.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel elektroniska inköp	70 %	70 %	
	 Andel prioriterade avtal där uppföljning genomförts	100 %	82 %	

3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser

Bolaget kommer under året att fortsätta det trygghetsarbete som pågått under många år där det skapas trygga miljöer runt bolagets fastigheter via planering av trädgårdar, gångvägar, belysning, växtlighet med mera. Bolaget kommer även att delta i fastighetsägarföreningar som bedrivs enligt Business Improvement District (BID) för att kunna bidra till tryggheten i lokalområdet. Utöver det planeras samarbetet med stadens förvaltningar, polis och andra myndigheter i trygghetsfrågor att fortsätta.

Välfärdsbrott








Bolagets arbete för att säkerställa att inga välfärdsbrott sker i bolagets fastigheter eller verksamhet kommer att fortsätta under året. Uppföljningsarbetet av leverantörer för att säkerställa att de arbetar i enlighet med lagar och förordningar kommer att fortgå och utvecklas. Under året kommer utökade kontroller att ske gällande avtal inom förvaltning där risken för oegentligheter bedöms högre.

Bolaget är medlem i Rättvist byggande och inom ramen för detta sker ett antal kontroller i bolagets

projekt för att säkerställa att inga oegentligheter sker och arbetsmiljökrav uppfylls. Under året kommer även ett antal underhållsprojekt att kontrolleras inom ramen för detta arbete. Läs mer om bolagets arbete med Rättvist byggande under målområde 3.2.

För att utöka kontrollen vid uthyrning av bostäder och lokaler har ett nytt system för kontroll innan avtalstecknande köpts in.

Bolaget har även en visselblåstjänst dit vem som helst kan vända sig om de misstänker oegentligheter.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I samråd med Storstockholms Brandförsvär göra en översyn av behovsprövat boende (till exempel vård- och stödboenden) för att säkerställa att de har ett skäligt brandskydd				Utveckla arbetet med brandinstruktörsenheten
 I samverkan med Storstockholms brandförsvär och stadsdelsnämnderna utveckla det brandförebyggande arbetet				Samarbete med brandförsväret och lokalintendenterna för att förbättra det brandförebyggande arbetet
 Ingå i utvecklingsarbetet med samordnad tillsyn, som leds av kommunstyrelsen i syfte att förebygga, upptäcka och hantera välfärdsbrott samt ingå i utvecklingsarbetet med ett gemensamt digitalt verktyg för delad information				Micasa kommer att delta i arbetet för att motverka välfärdsbrott
 Med stöd i lokal lägesbild och analys vidta sociala och situationella brottsförebyggande och trygghetskapande åtgärder utifrån det egna ansvarsområdet				Bolaget deltar i lokala fastighetsägarföreningar för att stärka tryggheten i närområdet
	 Rent och snyggt	76		
	 Serviceindex	84		
	 Trygghetsindex	85		

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

Bolaget deltar även i stadens nätverk kring exempelvis arbetet med handlingsplanen för en äldrevänlig stad, digitalisering inom äldreomsorgen och ingår i styrgruppen för stadens Verklighetslabb. Syftet är att främja utveckling av kunskap och forskning som berör insatser till stadens äldre. Bolaget samarbetar

också på flera sätt med föreningslivet som ett led i att utveckla bolagets tjänster för att vara tillgängliga och inkluderande för olika målgrupper, exempelvis samverkar bolaget med ett utskott inom kommunstyrelsens pensionärsråd.

Under 2025 kommer bolaget fortsätta arbetet med att öka kundernas nöjdhet. Bolaget genomför bland annat hyresgästenkäter för att samla in kundernas åsikter om bolagets service och fastigheter. Dialog förs även med hyresgästerna genom dialogforum såsom husmöten, trivselråd och utvecklingsmöten för att fånga upp utvecklingsområden.

Micasa Fastigheter har identifierat vilka av de 169 delmålen i FN:s globala hållbarhetsmål som kan brytas ned till bolagets nivå samt är av betydelse för våra intressenter och bolagets framdrift. En väsentlighetsanalys ger prioriterade områden som i sin tur vävts in i bolagets planeringsarbete och driver bolaget mot att bidra till målbilden i Agenda 2030.

Systematiskt kvalitetsarbete

Bolaget kommer under året att fortsätta att utveckla kvalitetsarbetet utifrån Stockholms stads kvalitetsprogram. Arbetet med innovation är fortsatt prioriterat och bolaget kommer att arbeta utifrån framtagna strukturer för att främja innovationsprojekt. Utöver det kommer bolaget även arbeta vidare med digitalisering genom bolagets IT-råd och ständiga förbättringar genom bolagets ledningssystem.

Micasa kommer under året utveckla arbetet med lärande organisation för att främja det interna lärandet inom bolaget och staden. Bolaget kommer även att arbeta vidare med tillitbaserad styrning för att främja handlingsutrymme inom organisationen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Arbeta enligt framtagna innovationsstruktur för att främja att innovationsprojekt genomförs under året



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

Sid. 1 (11)
2025-01-29

Verksamhetsplan 2025

S:t Erik Försäkrings 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
Ekonomisk analys	3
1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden.....	4
2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning.....	4
3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla.....	5

Sammanfattning

S:t Erik Försäkring ska svara för att det finns en effektiv riskfinansiering av anläggningar och verksamheter ägda av staden och närstående bolag. Bolaget ska förbättra riskhanteringen för samtliga berörda enheter inom kommunkoncernen samt stärka det förebyggande arbetet om klimatrelaterade vattenskador och bränder i stadens fastigheter.

Bolagets uppgift är att förmedla försäkringslösningar och minimera kommunkoncernens försäkringskostnader.

För att kunna bryta bolagets ökande skade- och återförsäkringskostnader, och därmed uppnå den optimerade nivå som behövs för en sund försäkringsverksamhet och mer tydligt skapa incitament för skadeförebyggande arbete, höjer bolaget självbehållet för 2025. Det höjda självbehållet innebär en höjning av stop-lossgränsen från 80 mnkr till 120 mnkr för att öka möjligheterna för att få fler anbud i upphandlingarna av återförsäkring, öka möjligheten att upphandlingarna resulterar i skäliga premier samt att den nuvarande nivån för stop-loss har inneburit att den har behövt användas i för stor utsträckning. Då bolaget i sin helhet har en god solvensnivå är det rimligt att bolaget därför bär mer av egen risk.

S:t Erik Försäkring ska stärka det förebyggande strategiska arbetet för att minska antalet brand- och vattenskador genom det doktorandprojekt tillsammans med KTH som påbörjades under 2024 och som syftar till att minska antalet frekvens- och klimatrelaterade skador för stadens bostadsbolag.

Bolaget har ambitionen att det ska vara så enkelt som möjligt för kunderna att anmäla skada, följa sitt ärende, komplettera vissa uppgifter och föra en dialog med skadereglerarna. Därför genomför bolaget ett projekt för att utveckla min sida i bolagets försäkringssystem. All information och kommunikation mellan vårdnadshavare/skadelidande och skadereglerare kommer att hanteras via ”min sida”. Under 2025 beräknas utvecklingen slutföras för vårdnadshavare/skadelidande inom olycksfallsförsäkringen.

Bolaget ska kontinuerligt se över rutiner för att om möjligt hitta nya metoder och hjälpmedel som kan öka effektiviteten och hålla de administrativa kostnaderna låga. I detta arbete kan AI vara en möjliggörare för att arbeta så effektivt som möjligt. Därför kommer bolaget under 2025 att genomföra AI-utbildning för medarbetarna samt genomföra workshops för att identifiera områden där AI kan bidra till att effektivisera och utveckla verksamheten. För att få stordriftsfördelar kommer utbildningarna att genomföras i samarbete med övriga svenska kommuncaptive.

DORA (Digital Operational Resilience Act) är den nya gemensamma EU-förordning som syftar till att stärka motståndskraften hos finansiella företag och leverantörer av IT-tjänster mot cyberattacker och incidenter. Den träder i kraft från och med 2025 och omfattar ämnen som hantering av IT-risker, tester, rapportering och övervakning. Bolaget har under 2024 tillsammans med vår regelefterlevnadsfunktion utfört GAP analys (bör-läge mot nu-läge) som även kommer fortsätta under 2025 på grund av tillägg och förändringar i DORA. Finansinspektionens rapporteringsfunktion förväntas vara färdigutvecklad under 2025. Förarbete kring rapportering är dock påbörjat.

Bolagets prognostiserade rörelseresultat innan skatt för 2024 beräknas till 1 mnkr och motsvarar ägarens resultatkrav.

Ekonomisk analys

De senaste åren har bolaget haft ett högt skaderesultat med en stor mängd småskador inom egendomsprogrammet. Kostnaderna har vid flera tillfällen överskridit bolagets stop-loss om 80 mnkr, vilket medfört att kostnaderna för återförsäkring under samma period mer än fördubblats. Som en följd av det höga skaderesultatet har bolaget gått med förlust tre gånger sedan 2020. Prognosen för 2024 pekar på ett lägre skaderesultat jämfört med 2023 och därmed ett smärre överskott.

För att kunna bryta bolagets ökande skade- och återförsäkringskostnader, och därmed uppnå den

optimerade nivå som behövs för en sund försäkringsverksamhet och mer tydligt skapa incitament för skadeförebyggande arbete, har bolagets styrelse beslutat att bolagets självbehåll under 2025 och höja självrisken för fastigheter från och med 2026.

Det höjda självbehållet innebär en höjning av stop-lossgränsen från 80 mnkr till 120 mnkr för att öka möjligheterna för att få fler anbud i upphandlingarna av återförsäkring, öka möjligheten att upphandlingarna resulterar i skäliga premier samt att den nuvarande nivån för stop-loss har inneburit att den har behövt användas i för stor utsträckning. Då bolaget i sin helhet har en god solvensnivå är det rimligt att bolaget därför bär mer av egen risk.

Höjningen av självrisk 2026 innebär att självrisken för fastigheter höjs från 10 till 20 prisbasbelopp från och med 2026. Detta för att få bort den mängd småskador som belastar skaderesultatet samt att stimulera till skadeförebyggande åtgärder. Därmed kommer bolaget att ha en självrisk som är i nivå med övriga kommuncaptive i Sverige.

Bolaget ska stödja det skadeförebyggande arbetet i stadens förvaltningar och bolag med fokus på försäkringsbara risker samt risker som omfattas av lagen om skydd mot olyckor. En utmaning för S:t Erik Försäkring är att bedriva ett skadeförebyggande arbete samtidigt som man inte har full rådighet då det är någon annan part som äger fastigheterna. Därför är det av yttersta vikt att S:t Erik Försäkring har ett gott samarbete med stadens förvaltningar och bolag.

Bolagets prognostiserade rörelseresultat innan skatt för 2025 beräknas till 1 mnkr och motsvarar ägarens resultatkrav.

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

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

1.2 Alla barn ska ges likvärdig möjlighet till utveckling och lärande i förskolan och skolan

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

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

1.5 Alla stockholmare ska ha tillgång till ett rikt kultur-, idrotts- och föreningsliv



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

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

Bolaget ska bidra till genomförandet av stadens miljöprogram och klimathandlingsplaner. Genom att stödja verksamheterna, även strategiskt, med förebyggande arbete kan klimatrelaterade skador minskas och därmed reducera de försäkringsbara riskerna. CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)

är EU-direktivet om hållbarhetsrapportering som påverkar bolagskoncernen från 2025 och som innebär ökade krav för bolag vad gäller hållbarhetsrapportering. Det förberedande arbetet för koncernens rapportering har pågått under 2024 i syfte att erforderlig rapportering ska kunna ske från år 2025. I vilken mån S:t Erik Försäkring kommer att bli rapporteringsskyldiga är, som en följd av detta, ännu inte fastställt. Bolagets utgångspunkt är dock att verksamheten i bolaget ska ha en så låg negativ miljöpåverkan som möjligt.

Vad avser upphandlingar som berör cirkularitet så upphandlar bolaget endast finansiella tjänster ex lagstadgade centrala funktioner som internrevision, regelefterlevnad etc. Några egna upphandlingar som berör cirkularitet sker inte. Vid upphandlingar beaktas dock möjligheten att ställa krav inom området cirkularitet. Bolaget hyr lokaler av staden och omfattas av stadens centrala upphandlingar. Av den anledningen är indikatorn 0.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I samverkan med stadens nämnder och bolagsstyrelser och i samråd med Storstockholms brandförsvaret stärka det förebyggande strategiska arbetet för att minska antalet brand- och vattenskador samt begränsa konsekvenserna av dessa.				Bolaget ska vara drivande i stadens brandskydds nätverk och därvid beakta skadestatistik från SSBF
				Stärka det förebyggande strategiska arbetet för att minska antalet brand- och vattenskador genom det doktorandprojekt tillsammans med KTH som påbörjades under 2024 och som syftar till att minska antalet frekvens- och klimatrelaterade skador för stadens bostadsbolag.
	 Andel upphandlingar som bidrar till cirkularitet	0 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar

S:t Erik Försäkring bidrar genom att samarbeta med förvaltningar och bolag avseende skyfalls- och värmekarteringar och låta dessa få genomslag i både premiesättning och villkor. Det skapar incitament vid planering- och produktion av byggnader.

2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar

S:t Erik Försäkring har en resepolicy som bidrar till att minska utsläpp avseende bolagets verksamhet. Vidare bidrar bolaget till stadens arbete inom området genom att bidra med adekvata försäkringslösningar samt rådgivning avseende krav på försäkring i entreprenader.

2.4 Stockholms hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer

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








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









S:t Erik Försäkring ska bedriva arbetet kostnadseffektivt med hög kvalitet och kundfokus. En kostnadseffektiv verksamhet ska uppnås genom att ha en så liten egen organisation som möjligt och

kontinuerligt konkurrensutsätta de tjänster som bolaget måste köpa externt. Därutöver ska bolagets rutiner kontinuerligt ses över för att om möjligt hitta nya metoder och hjälpmedel som kan öka effektiviteten och hålla de administrativa kostnaderna låga.

Bolaget har ambitionen att det ska vara så enkelt som möjligt för kunderna att anmäla skada, följa sitt ärende, komplettera vissa uppgifter och föra en dialog med skadereglerarna. Därför genomför bolaget ett projekt för att utveckla min sida i bolagets försäkringssystem. All information och kommunikation mellan vårdnadshavare/skadelidande och skadereglerare kommer att hanteras via ”min sida”. Under 2025 beräknas utvecklingen slutföras för vårdnadshavare/skadelidande inom olycksfallsförsäkringen.

Bolaget ska kontinuerligt se över rutiner för att om möjligt hitta nya metoder och hjälpmedel som kan öka effektiviteten och hålla de administrativa kostnaderna låga. I detta arbete kan AI vara en möjliggörare för att arbeta så effektivt som möjligt. Därför kommer bolaget under 2025 att genomföra AI-utbildning för medarbetarna samt genomföra workshops för att identifiera områden där AI kan bidra till att effektivisera och utveckla verksamheten. För att få stordriftsfördelar kommer utbildningarna att genomföras i samarbete med övriga svenska kommuner.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Ansvara för att prioritera, driva och säkerställa innovation och digitalisering internt samt främja närliggande externa aktörers innovationsförmåga				Genomföra utbildning och ta fram förslag på användningsområden inom bolaget där AI kan bidra till att effektivisera eller utveckla verksamheten.
				Utveckla en "min sida" för olycksfallsskador i bolagets försäkringssystem.
 Arbeta för att öka extern finansiering				Genomföra doktorandprojekt som delfinansieras tillsammans med KTH under perioden 2024-2026 i syfte att minska antalet frekvens- och klimatrelaterade skador för stadens bostadsbolag.
 Genom premiesättning säkerställa att skademinimerande och riskförebyggande arbete premieras				Anpassa priset på försäkringsskydden så att skadeförebyggande, riskförebyggande och klimatförebyggande arbete premieras
 Medverka till och teckna samtliga sakförsäkringar som stadens nämnder och bolagsstyrelser har behov av	 Andelen av koncernens försäkringar i procent som försäkras eller förmedlas av bolaget	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
				Årlig sammanfattande rapport till kommunkoncernen.




Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Stödja det olycks- och skadeförebyggande arbetet i kommunkoncernen	 Antalet genomförda riskbesiktningar (sammantaget byggnader och verksamheter)	80		
	 Antalet incidenter som rapporteras i stadens incidentrapporterings system.	18 000		
				Analys av incidenter i IA, skadestatistik, riskbesiktningar, SBA, omvärldsbevakning samt dialog med kunderna.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	26 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	0 mnkr		
	 Driftskostnader i förhållande till premier för egen räkning	26 %		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	1		
	 SCR-kvot	1,5		

3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb

S:t Erik Försäkring ska utifrån sina förutsättningar medverka till Stockholms stads insatser för att få fler stockholmare i arbete.

Med anledning av de legala krav på kompetens och utbildning som finns för att arbeta i ett försäkringsbolag har S:t Erik Försäkring små möjligheter att själv erbjuda arbetssökande kvalificerad yrkeslivserfarenhet genom praktikplatser.

S:t Erik Försäkrings bidrag avseende näringslivspolicyns fokusområden sker främst genom att tillhandahålla försäkringslösningar för förvaltningar, bolag, arbetssökande, praktikanter och elever i stadens verksamheter eller externt.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I ökad utsträckning tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar				Överväga sociala krav när så är möjligt med beaktande av de särskilda lagkraven på kompetens inom försäkringssektorn.
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	0 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	0 st	Tas fram av nämnd/styrelse	

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

S:t Erik Försäkring bidrar till området genom att tillhandahålla adekvata försäkringslösningar och rådgivning avseende försäkring i entreprenadprocessen.

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

S:t Erik Försäkring lyder under lagkrav som ställer krav på erfarenhet och kompetens hos medarbetarna inom försäkringsområdet. Det är därför avgörande att ha rätt kompetens för att kunna fullfölja vårt uppdrag. Av denna anledning rekryterar bolaget främst sin personal från försäkringsbranschen och det är viktigt att erbjuda konkurrenskraftiga villkor för att locka och behålla erfarna medarbetare med försäkringsbakgrund.

S:t Erik Försäkring har en liten organisation med under 10 medarbetare. Samtliga är specialister med kvalificerad utbildning och många års erfarenhet. Tjänsterna utformas i samverkan med VD och personalen har en mycket stor möjlighet till påverkan på tjänsternas utformning. VD styr tillitsbaserat där personalen själva lägger upp arbetets utformning och VD stöttar och följer upp. Utbildning är inom försäkringsbranschen lagstadgat och personalen vidareutbildas kontinuerligt i samråd med VD. Varje år genomgår nyckelbefattningar, inkl. VD, test av kunskaperna genom extern part.

Flexibelt och hållbart arbetsliv

Personalen erbjuds lika möjligheter till flexibilitet med arbete på distans och anpassning av arbetet efter den livssituation som medarbetaren befinner sig i. Ingen skillnad mellan anställda noterad.

Arbetsmiljö





Arbetsmiljö är en stående punkt på verksamhetens arbetsplatsmöte (1ggr/vecka) samt vid medarbetarsamtal och personalen erbjuds individuell anpassning av arbetsplatsen vid behov. Särskild information om arbetsmiljö och hemarbete har tillställts all personal. Ingen skillnad mellan anställda noterad.

Sjukskrivning

Sjukskrivning följs upp av verksamheten och personalen har samma tillgång till företagshälsovård. Ingen skillnad mellan anställda noterad.

Kompetensutveckling

Bolaget bedriver försäkringsverksamhet och omfattas då av krav på kontinuerlig vidareutbildning enligt Lag (2018:1219) om försäkringsdistribution samt Finansinspektionens föreskrifter om försäkringsdistribution. Medarbetarna (som hanterar försäkringsdistribution) ska årligen genomgå minst 15 timmars vidareutbildning. Samtliga medarbetare erbjuds kompetensutveckling för sin tjänst, vilket följs upp vid medarbetarsamtal. Ingen skillnad mellan anställda noterad.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan				Säkerställa att policies och program avseende hot, rasism eller otillbörlig påverkan är uppdaterade.
	 Aktivt Medskapandeindex	85	83	
	 Sjukfrånvaro	2,5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	2,5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				S:t Erik Försäkring ska vidareutveckla arbetet med att skapa möjligheter till ett flexibelt och långsiktigt hållbart arbetsliv i syfte att attrahera, utveckla och behålla medarbetare.

3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

Bolaget ska säkerställa att det finns resurser och kompetens tillgängliga i den utsträckning som krävs för att möta den kraftigt ökande ambitionshöjningen i arbetet med att utveckla en sammanhållen beredskap för framtida kriser och civilt försvar, både i den egna verksamheten och inom ramen för en stadsövergripande samverkan.

S:t Erik Försäkring lyder under försäkringsrörelselagen och de riktlinjer som Finansinspektionen utfärdar. Vidare omfattas bolaget av ett stort antal EU-förordningar för just försäkringsbolag. Regelverket är omfattande avseende intern styrning och kontroll. Bolagets interna kontroll har därför utformats i enlighet med dessa regelverk och återfinns i flertalet av bolagets riktlinjer.

Bolagets organisation avseende riskhantering är organiserat med, för försäkringsbolag, lagstadgade centrala funktioner (riskhanteringsfunktion, regelefterlevnadsfunktion, internrevision samt aktuarie) samt därutöver ISAM och DO.



På informationssäkerhetsområdet finns särskilda regler för försäkringsbolag som inte omfattar staden i övrigt, EBA:s riktlinje GL/2019/02, EIOPA 20-002, Eiopas riktlinjer (20/600) för säkerhet och företagsstyrning avseende IKT samt Dora-förordningen som börjar gälla i januari 2025.

Informationssäkerhetsrisker hanteras således av verksamheten med stöd av riskhanteringsfunktionen, ISAM, DSO och IT-ansvarig. Arbetet sker löpande och granskas av riskhanteringsfunktionen, regelefterlevnadsfunktionen, ISAM, DSO samt internrevisionen. Rapportering sker, som för andra risker, av riskhanteringsfunktionen till styrelsen vid varje styrelsemöte eller behov. DSO avlägger årligen egen rapport.

Vad avser RSA hanteras dessa risker av verksamheten i samarbete med bolagets ovan beskrivna riskhanteringsfunktion. Varje risk har en riskägare och åtgärdsplan (såvida inte risken accepteras). Riskhanteringsfunktionen rapporterar risknivåer, riskhantering m.m. till styrelsen vid varje styrelsemöte samt vid behov. Riskhanteringsfunktionens arbete kontrolleras av internrevisionen.


S:t Erik Försäkring arbetar för att staden har ett risk- och säkerhetsmedvetande så att skador förebyggs, att stadens tjänster alltid fungerar och att stadens försäkringskostnader minimeras, bland annat genom att ge stöd till stadens nämnder och bolagsstyrelser i arbetet med att identifiera risker samt att förebygga och minimera skadeverkan. S:t Erik Försäkring förvaltar stadens incidentrapporteringsystem (IA). Staden ska ha en etablerad samverkan med S:t Erik Försäkring i det olycksförebyggande arbetet på både central och lokal nivå.

DORA (Digital Operational Resilience Act) är den nya gemensamma EU-förordning som syftar till att stärka motståndskraften hos finansiella företag och leverantörer av IT-tjänster mot cyberattacker och incidenter. Den träder i kraft från och med 2025 och omfattar ämnen som hantering av IT-risker, tester, rapportering och övervakning. Bolaget har under 2024 tillsammans med vår regelefterlevnadsfunktion utfört GAP analys (bör-läge mot nu-läge) som även kommer fortsätta under 2025 på grund av tillägg och förändringar i DORA. Finansinspektionens rapporteringsfunktion förväntas vara färdigutvecklad under 2025. Förarbete kring rapportering är dock påbörjat.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bistå stadens förvaltningar och bolag med att identifiera sina oönskade risker ur ett försäkringsperspektiv.				Genomföra riskbesiktningar, utbilda och stödja stadens enheter i SBA, tillhandahålla incidentrapporteringssystem och skadestatistik. omvärldsbevaka och ha löpande dialog med kunderna.
	 Andel prioriterade avtal där uppföljning genomförts	100 %	82 %	Införa regelverket för digital operativ motståndskraft för finanssektorn (DORA)
				Följa färdplan informationshantering
				Följa lagar, regler och förordningar genom strukturerade processer och god egenkontroll.
				Årlig DSO rapport
				Årlig ISAM rapport
				Årlig kontroll av identitet och åtkomst
				Årlig uppdatering av IT-avbrottsplan
				Årlig uppdatering av krisplaner
				Årlig uppdatering av Lokal incidenthanteringsrutin
				Årlig uppdatering infoklassningsar och konsekvensbedömningar
				Årlig uppdatering lokal anvisning
				Årlig utbildning infosäk

3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser

Som försäkringsbolag omfattas S:t Erik Försäkring av regelverket för försäkringsbolag och står under Finansinspektionens tillsyn. Som ett led i detta finns fyra särskilda kontrollfunktioner, riskhanteringsfunktion, internrevision, aktuarie och regelefterlevnadsfunktion. Funktionerna granskar och kontrollerar bolaget, vilket redovisas i rapport till styrelsen vid varje styrelsemöte. Bolaget genomför även uppföljning av leverantörer, vilket också granskas av funktionerna.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Med stöd i lokal lägesbild och analys vidta sociala och situationella brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder utifrån det egna ansvarsområdet				

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

S:t Erik Försäkring bidrar till målen främst indirekt genom tillhandahållande av försäkringar för förvaltningar och bolag som möjliggör deras arbete. Detta möjliggör för fastighetsägare att tillgängliggöra lokaler och för enskilda att delta i olika evenemang. Vidare tillhandahålls olycksfallsförsäkring för elever m.fl. vilket utjämnar skillnader mellan barn i familjer med olika ekonomiska förutsättningar. Vid rekryteringar främjas om möjligt en blandning av människor med olika ursprung och kön.

Bolaget ska i sin verksamhetsplanering integrera jämställdhet, dvs. tillse att frågor om jämställdhet utreds och påverkar planeringen. Utredning ska ske om beslut påverkar man/kvinna och om det är mätbart. Eventuella skillnader ska utredas huruvida dessa är osakliga och ska då påverka besluten i korrigerande riktning.

Verksamheten utgörs av tillhandahållande av försäkringsskydd, vilket är reglerat enligt Försäkringsrörelselagen och Försäkringsavtalslagen. Bolaget står under Finansinspektionens tillsyn. De kunder bolaget har utgörs av bolag och förvaltningar samt olycksfallsförsäkring för elever m.fl. Uppföljning av skadereglering sker genom skaderevision utförd av externt bolag. Verksamhetens reglering, art och omfattning innebär att försäkringsskyddet och tillhörande skadereglering är neutralt avseende man/kvinna. Det saknas därför möjlighet att skilja på det försäkringsskydd som män och kvinnor har. Detsamma avser skadereglering. Bolagets jämställdhetsintegrering får därmed inriktas på verksamhetens interna processer.

Systematiskt kvalitetsarbete

S:t Erik Försäkring arbetar i enlighet med stadens Kvalitetsprogram, på ett sätt som omhändertar ständiga förbättringar, innovation och digitalisering. Bolaget ska arbeta strukturerat efter dokumenterade rutiner, befattningsbeskrivningar och god egenkontroll. Därtill ska verksamheten följa lagar och regler inklusive Finansinspektionens förordningar och styrelsens fastställda styrdokument. Varje anställd har ansvaret för att utföra sitt arbete strukturerat och med god kvalitet.

Bolagets rutiner ses kontinuerligt över för att om möjligt hitta nya metoder och hjälpmedel. En ökad grad av digitalisering kan vara en möjlig väg. Inför 2025 kommer bolaget att slutföra utvecklingen av en "min-sida" för vårdnadshavare/skadelidande inom olycksfallsförsäkringen. Vidare kommer bolaget under året att genomföra utbildning och ta fram förslag på användningsområden inom bolaget där AI kan bidra till att effektivisera eller utveckla verksamheten.



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

Sid. 1 (12)
2025-01-29

Verksamhetsplan 2025

S:t Erik Markutveckling 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
Ekonomisk analys	3
1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden.....	4
2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning.....	5
3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla.....	8

Bilagor

Bilaga 1: Limitblankett

Bilaga 2: Innovationssatsningar

Sammanfattning

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

Bolaget ska fortsätta att löpande pröva förslag till förvärv av fastigheter i syfte att främja stadens långsiktiga stadsutveckling. Under perioden inriktas verksamheten på förvaltning, uthyrning och utveckling till så god avkastning som möjligt med hänsyn tagen till stadens utveckling. Bolaget ska i samarbete med kommunstyrelsen, exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden fortsätta att söka strategiska utvecklingsprojekt och förvärv för stadens framtida behov.

Ekonomisk analys

Resultatet efter finansnetto per 2025-12-31 budgeteras till -65 mnkr exklusive realisationsresultat, vilket ligger i linje med det av kommunfullmäktige föreslagna resultatkravet om -65 mnkr. Under 2025 planeras för överlåtelse av mark i Fastighets AB G-mästaren till Exploateringskontoret. Beräknat realisationsresultat uppgår till -1,7 mnkr, vilket inte ingår i ovan nämnt resultat om -65 mnkr.

Investeringar budgeteras till 853 mnkr och består främst av investeringar i Fastighets AB G-mästaren. Bolaget har påbörjat fastighetsutveckling kring en ny inriktning i linje med framtagna detaljplan. Omvandlingen av fastigheten Gjutmästaren 6, gamla Pripps bryggeri, är den första etappen i planläggningen av Bällsta hamns södra del. Fastigheten, med populärnamnet Bryggeriet i Bromma, utvecklas nu till en central mötesplats för bland annat idrott och kultur, upplevelser, kontor och handel. Arbetena startade under 2024 och området kommer att utvecklas etappvis flera år framöver.

Byggnaden är i huvudsak tomställd och den tidigare volymhandeln har flyttat ut. Fastighetens byggnader är uppförda 1970 och de infrastrukturella delarna har nått sin tekniska livslängd. De är dessutom inte anpassade för den användning den nya detaljplanen medger. Det krävs stora investeringar i vatten, avlopp, fjärrvärme, el samt styr- och regler. För att ha möjlighet att hyra ut lokaler kommer de även behöva hyresgästanpassas.

Bolaget kommer även investera i hyresgästanpassningar i flera dotterbolag för anpassning och renovering av lokaler inför förnyelse av hyresavtal och nyuthyrning. Utöver detta kommer Fastighets AB Godsfinkan, Fastighets AB Charkuteristen och S:t Erik Tullhusen fortsätta investera i detaljplanarbeten.

Samtliga föreslagna investeringar är strategiska och nödvändiga för att säkerhetsställa uthyrningsgraden och därmed bibehålla bolagets nettointäkter på längre sikt.

Koncernens omsättning beräknas 2025 uppgå till 246 mnkr. Omsättningen baseras främst på befintliga hyresavtal. En bedömning har gjorts avseende tomma lokaler och möjligheterna att hyra ut dessa.

Koncernens rörelsekostnader exklusive avskrivningar budgeteras till 172 mnkr, varav 147 mnkr avser driftskostnader. Stora enskilda poster inom driftskostnaderna utgörs av elkostnader, fastighetsskatt, tomträttsavgäld, värmekostnader, fastighetsskötsel och förvaltning. Underhållskostnaderna budgeteras till 25 mnkr, varav löpande underhåll är beräknat till 5 mnkr och planerat underhåll till 20 mnkr. Planerade underhållsåtgärder utgörs främst av kostnader som staden påför bolaget för upprustning och iordningställande av de parker som kommer att övergå till staden. Därutöver budgeteras för utbyte av befintlig belysningsarmatur till LED, markarbeten såsom asfaltering och generell underhåll av belagda ytor och mark, samt OVK-åtgärder.

Bolagets upplåning via stadens koncernkonto budgeteras till 2 655 mnkr vid utgången av år 2025. Till följd av investering och flödesvariation i bolagets rörelsekapital under året föreslår bolaget att koncernens limit för upplåning bibehålls till 3 800 mnkr.

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

långsiktiga utveckling.

Utifrån önskemål från Stockholms Stadshus AB har bolaget beaktat förvärv av en mindre fastighet i Ulvsunda, Valsverket 8-9. Förvärvet beslutades av bolagets styrelse i maj 2024, och beslutas av kommunfullmäktige i oktober 2024. Tillträdet planeras till i början av 2025. Ytterligare förvärv och försäljningar som ännu inte är beslutade av kommunfullmäktige ingår inte i budget 2025.

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

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

1.2 Alla barn ska ges likvärdig möjlighet till utveckling och lärande i förskolan och skolan

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

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

Utvecklingsarbetet inom staden om att göra Stockholm till en äldrevänlig stad ska inrymmas i bolagets arbete med att göra befintliga fastigheter tillgängliga för alla, samt när bolaget arbetar med inhyrningar som t.ex. rör idrott och kultur. Detta med hänsyn tagen till framtida planer för respektive byggnad.

1.5 Alla stockholmare ska ha tillgång till ett rikt kultur-, idrotts- och föreningsliv

Bolaget ska fortsätta verka för ett levande och mångfacetterat konst- och kulturliv. Bolaget har ett nära samarbete med kulturförvaltningen och avser fortsätta arbetet med att bidra till att kulturaktörer utvecklar ekonomiska modeller som skapar långsiktighet och hållbar utveckling inom branschen. Bolaget kommer även verka, där det är görligt, för att tillfälliga kulturyttringar ska kunna ske i anslutning till bolagets fastighetsbestånd.

Bolaget prövar löpande beståndets lämplighet för temporär användning inom kultursektorn och har för avsikt att under året tillsammans med berörda kulturentreprenörer ytterligare utveckla samarbetet för att till skapa fler platser och scener för KKN-näringarna inom bolagets bestånd.

Bolaget kommer under året verka för att tillgången till idrottshallar och spontanidrottsytor ökar i Stockholm. I Ulvsunda driver bolaget ett projekt med avsikt att etablera ett större idrottscenter. Utöver fyra fullstora idrottshallar kommer anläggningen när den är färdigställd även inrymma lokaler för smalare idrotter som t.ex. bordtennis, dans, cricket, fäktning och brottning. I fastigheten planeras även för kringverksamheter som ska komplettera idrottscentret. Företagande inom idrott och hälsa, gymverksamhet, café, hubb för föreningslivet kan vara föremål för detta.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Samarbete med idrottsförvaltningen i delar som rör området rörelse och sport.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Sammanhållen strategi för förhyrningar som skapar mervärde till idrottscentret och är förenliga med och/eller kompletterar strategin som rör Fokus Järva.
				Tillsammans med berörda nämnder och bolag utveckla Frihamnen med ett utökat kulturellt utbud.

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

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

Bolaget arbetar med att energieffektivisera beståndet i enlighet med stadens målbild. Under kommande år kommer utförda energikartläggningar att följas upp, och hållbara och lönsamma åtgärder planeras in. Bolaget kommer upprätta övergripande kartläggning och fastslå inriktning för den nya kartläggningsperioden.

Bolaget ställer miljökrav i sina upphandlingar avseende entreprenad- och ramavtalsupphandlingar.









Bolaget tar via förvaltningsentreprenören årligen fram en miljö- och klimathandlingsplan som biläggs rapporteringen. Den inriktar sig främst på hållbar energianvändning, miljöanpassade transporter, hållbar mark- och vattenanvändning, resurseffektiva kretslopp, giftfri materialanvändning samt sund inomhusmiljö. Under 2025 avser bolaget att fortsätta applicera byggvarubedömningen på större entreprenader genom hela beståndet, för att verka för val av miljövänligt material vid ombyggnationer.


Bolaget avser att under 2025 sammanställa tillämpbara byggnader och ta fram förfrågningsunderlag för kommande upphandling av solceller.

I idrottsprojektet i Ulvsunda fortsätter bolaget planera för åtgärder med innovativ höjd. Bolaget har t.ex. en viktig roll att fylla när det gäller pilotprojektet om en återbrukscentral i Bryggeriet i Bromma. Bolaget tillhandahåller ändamålsenliga lokaler för kommande återbrukscentral genom en förhyrning till arbetsmarknadsnämnden. Bolaget bör även ses som en central del i pilotens övriga delar då bolaget i egen försorg arbetar med att återbruka material i det pågående idrottsprojektet. För 2025 avser Bolaget att tillsammans med miljöförvaltningen och Serviceförvaltningen verka för en kommande etablering av återbrukslager i Gjutmästaren.

I takt med att bolagets hyresgäster ställer högre krav på sin egen organisations agerande i miljöfrågor är det av stor vikt att bolaget fortsätter underlätta för hyresgästerna i deras arbete i dessa frågor. Bolaget har bl.a. inlett samarbete med Stockholm Vatten kring miljöarbete kopplat till hyresavtalet.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att de kommunala bolagen inventerar var det lämpar sig att installera solceller på stadens tak samt planerar för att installera solceller under mandatperioden för att öka den lokala elproduktionen				 Redogöra för hur bolaget inventerar var det lämpar sig att installera solceller på stadens tak samt planerar för att installera solceller under mandatperioden för att öka den lokala elproduktionen
	 Andel upphandlingar som bidrar till cirkularitet	25 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Elproduktion baserad på solenergi	70 MWh	9 500 MWh	Planering för genomförande av solcellsinstallation på utvalda delar av beståndet.
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m ²)	68,68 kWh/m ²		
	 Köpt energi i stadens organisation	14 GWh	1 735 GWh	
	 Relativ energianvändning	68,7 (kWh/enhet)	Tas fram av nämnd/styrelse	
				Använda Stocket för återbruk av möbler och inventarier.
				Arbeta fram en rutin för miljöarbetet med hyresgäster och förvaltare.
				Köpa ekologiskt producerade livsmedel.
				 Miljö- och hälsoskyddsnämnden ska i samarbete med kommunstyrelsen, Stockholms Stadshus AB och S:t Erik Markutveckling AB, och i samråd med Region Stockholm, näringslivet, akademien och lokala och nationella initiativ inom området fortsätta att utreda förutsättningarna och planera för etablering av ett storskaligt återbruk av byggmaterial i regionen

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Servicenämnden ska i samarbete med kommunstyrelsen och S:t Erik Markutveckling AB, och i samråd med arbetsmarknadsnämnden, exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, trafiknämnden, AB Familjebostäder, AB Stockholms hem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och Stockholm Vatten och Avfall AB planera för etablering av en återbrukscentral av byggmaterial för stadens verksamheter och i första hand pröva att driva verksamheten i egen regi


2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar

2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar

Bolagets byggnader ligger i huvudsak med god tillgänglighet till kollektivtrafik.

Totalt har bolaget knappt 1 400 parkeringsplatser. Bolaget har hittills installerat totalt 20 laddstolpar på Gjutmästaren, varav två så kallade snabbbladdningsstolpar. I kommande markprojekt på Gjutmästaren tar bolaget med i planering att förbereda för utökning av antalet laddplatser. Ombyggnaden av Gjutmästaren 6 innebär att bolagets totala antal parkeringsplatser minskar. Med hänsyn till detta avser bolaget att avvakta utbyggnation av ytterligare laddstolpar till dess att det framtida parkeringsbehovet och behovet av laddstolpar är klarlagt. Bolaget avser att utreda förutsättningarna för installation av laddstolpar på fastigheterna Vasslan, Hamburg samt eventuellt Ängsbotten, som Bolaget bedömer har möjliga förutsättningar för tillskapande av laddinfrastruktur och under året utföra installationer.

Bolaget verkar även för förbättrade möjligheter till förvaring av cyklar för att främja cykeltransporter till våra fastigheter.


Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel parkeringsplatser med laddinfrastruktur	3 %	Tas fram av nämnd/styrelse	Handla upp och installera laddplatser utifrån genomförd utredning av lämpliga fastigheter.

2.4 Stockholmarens hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer

I samband med bolagets projekt med Bryggeriet i Bromma kommer bolaget fokusera på att hantera de miljöskulder som finns från fastighetens historiska användning. Under 2025 avser bolaget påbörja markarbeten för ombyggnad av Bryggeriets i Bromma utomhusytor, gång- och cykelvägar. När entreprenaden genomförs kommer det innebära förbättrad dagvattenhantering med minskad belastning på omgivande recipienter och ökad biologisk mångfald genom större andel planterad yta på både mark och tak. Förorenade massor inom fastigheten kommer att hanteras vilket förbättrar föroreningssituationen i mark.

Byggvarubedömningen kommer fortsätta att användas inom alla delprojekten i Bryggeriet.

För att säkerställa ett bakteriefritt dricksvatten avser bolaget utföra kontroll av Legionella på tappvarmvatten.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel avslutade bygg- och anläggningsentreprenader där varor miljöbedömts och loggats i Byggvarubedömningen	50 %	Tas fram av nämnd/styrelse	Säkerställa att "Byggvarubedömningen" används med av bolaget framtagen avgränsningar för samtliga underhålls- och investeringsprojekt över 500 000 kr.
				Genomföra en ökad andel planterad yta och förbättrad dagvattenhantering i Gjutmästaren.
				Löpande miljöinventera lokaler för sanering av miljöstörande ämnen i Bryggeriet i bromma.

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

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

Bolagets fastighetsinnehav präglas till stor del av fastigheter som på sikt skall rivras eller konverteras till annan användning. I dessa fall vidtas varsamhet kring investeringar.

För kommande år är budgeterade investeringar till stor del hänförliga till utveckling av Gjutmästaren 6, främst det planerade idrottscentrumet men även utveckling av andra tomställda lokaler samt mark/park och gångväg. Bolaget planerar även investeringar i infrastruktur i byggnaden dels för att förlänga livslängden på byggnaden, dels för förbättrad energieffektivisering. I övrigt bestånd består investeringar främst av hyresgäst Anpassningar i olika byggnader, energibesparande åtgärder samt arbete med detaljplaner för kommande stadsutveckling.









Samtliga föreslagna investeringar är 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 samt kontinuerliga avstämningar av driftnetto och prognos. Därmed säkerhetsställs ett kostnadseffektivt nyttjande av ekonomiska medel.

Bolaget arbetar aktivt för att bibehålla uthyrningsgraden i byggnader som ska avvecklas för att på så sätt verka för så bra driftnetto som möjligt till dess att byggnaden rivs.

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

Bolaget ska bidra till att bromsa ökningen av lokalkostnadernas andel av de totala kostnaderna inom kommunkoncernen. Detta genom att vara en aktiv part och belysa möjligheter för stadens nämnder och bolag att det finns möjliga inhyrningar inom bolagets eget fastighetsbestånd.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att öka extern finansiering				Öka bolagets kännedom om möjliga bidrag samt förbättra samarbetet med internationella enheten på SLK.
 I samarbete med kommunstyrelsen, exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden söka strategiska projekt och förvärv för stadens framtida behov				Revidera bolagets förvärvsstrategi i samråd med Exploateringsnämnden och Stockholms Stadshus AB.
 Vid behov stödja fastighetsnämnden och stadens övriga nämnder och bolags-styrelser i samband med försäljning och utveckling av fastigheter				Träffa fastighetsägande bolag och förvaltningar inom staden för dialog kring samarbete.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	13 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	853 mnkr		
	 Direktavkastning	2,6 %		
	 Driftkostnad/kvm	660		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	-65		
				Erbjuda bolag/nämnder evakueringslokaler eller långtidsinhyrningar.

3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb

Bolaget förvaltar sina fastigheter med en extern förvaltare som svarar för fastighetsförvaltning, ekonomisk redovisning och fastighetsdrift. Förvaltningsentreprenören kommer att erbjuda två ungdomar kortare sommarpraktik. Bolagets ambition om att tillhandahålla en arbetsplats för Stockholmsjobb har under 2024 konkretiserats i en anställning i samarbete med Arbetsförmedlingen. I samband med idrottsprojektet i Bryggeriet i Bromma har projektkontoret sett ett behov av en administrativ funktion på plats, vilket sedan 1 juli 2024 också blivit verklighet. Tjänsten är kopplad till Arbetsförmedlingens anställningsform ”Lönebidrag för utveckling i anställning” och kommer löpa under hela idrottsprojektet. Bolaget samarbetar nära arbetsmarknadsnämnden i frågan.

Näringslivet utgör i huvudsak bolagets kundbas, varför anpassning, lyhördhet och flexibilitet är grundläggande förutsättningar för vår verksamhet. Bolagets kontinuerliga dialog med privata aktörer inom kultur och idrott möjliggör utvecklingsförutsättningar för dessa viktiga verksamheter. Sedan förvärvet av byggnaderna från Stockholm Hamnar medverkar bolaget i samverkansgruppen för den nya kajstrategin. Bolaget ska utifrån *Kajstrategi för Stockholms stad* utveckla berört fastighetsbestånd med fokus på ett ökat stadsliv längs med stadens kajer. Bolaget ska se över pågående och framtida planer för att på bästa sätt skapa långsiktiga förutsättningar och goda avkastningar.




Bolaget genomför årliga kundundersökningar och avser att utifrån svaren arbeta proaktivt med förbättringsåtgärder för att skapa ännu bättre förutsättningar för hyresgästerna i bolagets fastigheter. Bolaget kommer fortsätta verka för hög tillgänglighet med ett gott bemötande där vi visar intresse och lyhördhet.

Bolaget utför flera åtgärder utifrån näringslivspolicyns fyra fokusområden och näringslivsuppdraget och strävar ständigt efter att erbjuda god service, effektivitet och rättssäkerhet i all kontakt med företag och entreprenörer.

Bolagets bestånd av byggnader i utvecklingsområden är en tillgång för företag som är i uppstartsfas och expansion eller som för tillfället befinner sig i en situation där det finns ett behov av enkla och förhållandevis billiga lokaler på kortare sikt inför till exempel en permanent etablering i annan del av staden eller Stockholmsregionen. Bolaget ska i detta bistå i Stockholms stads serviceprocess för företag som vill etablera eller omlokalisera sig i Stockholm. I arbetet med företagsetableringar ska bolaget även fånga upp företagets behov av arbetskraft och kompetens och lotsa dessa behov till berörda nämnder och bolag inom staden.

Bolaget ska beakta näringslivets förutsättningar vid utveckling av ytor nära Stockholms verksamhetsområden.

I dialogen med berörda nämnder ska bolaget lyfta fram vikten av näringslivsperspektivet i plan- och stadsutvecklingsprocessernas tidiga skeden.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I ökad utsträckning tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar				Verka för att kravställa tillgängliggörande av arbetstillfällen i kommande större byggentreprenadupphandlingar.
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	2 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	1 st	Tas fram av nämnd/styrelse	

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





Bolaget arbetar aktivt för att främja en sammanhållen stad. Bryggeriet i Bromma med dess kommande idrottscenter är bolagets största utvecklingsprojekt de kommande åren. Bolaget ser fastigheten Gjutmästaren 6 som en kommande plats för människor att mötas. Kombinationen idrottsutövande, det geografiska läget och goda kommunikationsmöjligheter gör denna plats lämpad för att sammanlänka medborgare och besökare från olika generationer, kulturer och sociala bakgrunder.

Bolaget ska under 2025 fortsätta samarbeta med berörda stadsdelsnämnder, facknämnder och bolag för att på bästa sätt förverkliga idrottscentret samt skapa förutsättningar för förhyrningar i kringliggande lokaler i Gjutmästaren 6 som kan vara av intresse för att bolaget ska kunna bidra till arbetet med Fokus Järva.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Sammanhållen strategi för förhyrningar som skapar mervärde till idrottscentret med fokus på utvecklingen i Järva.

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

Bolaget har en liten effektiv organisation som snabbt kan ställa om för att möta förändrade uppdrag och nya utmaningar. Arbetsplatsen är jämställd och medarbetarna har hög kompetens inom sina respektive ansvarsområden. Kompetensutveckling sker löpande och vid behov.



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan				Säkerställa att bolaget följer stadens riktlinjer för hot, rasism och otillbörlig påverkan.
	 Aktivt Medskapandeindex	88	83	
	 Sjukfrånvaro	2 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	2 %		

3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

Bolagets arbete med informationssäkerhet de närmaste tre åren, inklusive prioriterade aktiviteter för 2025 framgår av dokumentet Ledningens genomgång, vilken biläggs detta dokument.

Bolaget kommer arbeta vidare för att öka verksamhetens förmåga inom civil beredskap. Planer för kontinuitet och krishantering ska uppdateras med koppling till den civila beredskapen. Åtgärder ska genomföras med utgångspunkt från bolagets risk- och sårbarhetsanalys (RSA).

Stadens arbete med risk- och sårbarhetsanalys (RSA) bedrivs i en tvåårscykel där en ny cykel inleddes under 2024. Bolaget följer de instruktioner som gäller för nämnder/bolag som saknar samhällsviktig verksamhet och planerar för kommande cykel.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel elektroniska inköp	70 %	70 %	
	 Andel prioriterade avtal där uppföljning genomförts	90 %	82 %	

3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser

Bolaget 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. 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.

Bolaget kommer fortsätta att arbeta aktivt med trygghetsskapande aktiviteter på Gjutmästaren, som till stor del tomställda. Det innefattar utökad bevakning i form av exempelvis kameraövervakning. Även tillfälliga aktiviteter planeras in för ökad rörelse på fastigheten.


I områden där sanitära olägenheter förekommer arbetar bolaget aktivt för att förebygga miljöer som lockar till sig ohyra. Arbetet sker även i samarbete med skadedjursföretag.

Bolaget arbetar kontinuerligt med sanering av förekommande klotter och har i förvaltningsavtalet ställt krav på att klotter skall saneras inom 24 timmar.

Bolagets trygghetsskapande åtgärder och förbättrade tillgänglighet i och vid sina fastigheter ska fortsätta.

Bolaget avser att under 2025 införa kontroller kring befintliga hyresgästers koppling till eventuell brottslighet och kriminalitet. Bolaget kommer även stärka rutinen kring nya lokalupplåtelser avseende otillåten påverkan, samt kontroll kring nya hyresgästers koppling till brottslighet eller odemokratiska yttranden.

Vid händelse av grovt våld i fastighetsbeståndet följer bolaget lämpliga delar ur framtagen krisledningsplan.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Med stöd i lokal lägesbild och analys vidta sociala och situationella brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder utifrån det egna ansvarsområdet				Analysera säkerheten i bolagets fastighetsbestånd utifrån lägesbilden i SISS.

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

Bolaget har idag en begränsad möjlighet att utifrån rådande lagstiftning uppdaga eventuella kriminella upplägg hos företag som önskar teckna hyresavtal. Kriminella aktörer kan även tillkomma i efterhand när hyresgästen redan etablerat sig. Detta gäller även aktörer som inte står bakom den demokratiska rättsstatens principer, de mänskliga rättigheterna och jämställdhet mellan kvinnor och män. Bolaget har dock ett stort ansvar och skyldighet att verka för att dessa element inte ska etablera sig i bolagets fastighetsbestånd och kommer under 2025 att stärka arbetet genom utvecklade rutiner för kontroll och uppföljning av lokalupplåtelser.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Etablera en trygg mötesplats för hbtqia+-personer.



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

Sid. 1 (31)

2025-01-29

Verksamhetsplan 2025

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
Ekonomisk analys	4
1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden.....	12
2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning.....	15
3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla.....	21

Bilagor

Bilaga 1: Innovationssatsningar

Bilaga 2: Investeringar SISAB 241203 - SEKRETESS

Sammanfattning

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

Genom ett förhållningssätt som kombinerar hållbarhet, trygghet och kostnadseffektivitet är målet utifrån bolagets vision 2040 att skapa Stockholms bästa skolmiljöer för barn och unga och bidra till stadens utveckling.

SISAB säkerställer mest skola för pengarna genom att ha en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser. SISAB ska alltid sträva efter att bli mer effektiv och att tillhandahålla tjänster till rätt kostnad och rätt kvalitet.

I bolagets färdplaner finns tre målområden som visar vägen mot 2040. Färdplanerna syftar till att vägleda verksamheten i det dagliga arbetet och konkretiserar fokusområden för SISAB:s utveckling på lång sikt.

Utifrån SISAB:s trygghetsarbete så ska SISAB:s skolor och förskolor vara 100 procent trygga för alla målgrupper som vistas i och nära dem. Det gäller elever och personal i hyresgästernas verksamheter, allmänheten, närboende och föreningsliv som vistas i och nära fastigheterna efter verksamhetstid, medarbetare samt leverantörer och entreprenörer på våra byggarbetsplatser. Utifrån det arbete som bolaget genomfört under 2024 där nyckeltal inom trygghetsområdet tagits fram, blir en naturlig förlängning under 2025, att fortsätta att utveckla verksamheten ur ett trygghetsperspektiv och utifrån upplevd servicekvalitet. Med nyckeltalen som stöd, kan bolaget än tydligare identifiera behovet av nya eller ytterligare insatser. Ett specifikt utvecklingsområde är tryggheten vid tomställda lokaler. SISAB kommer fortsätta arbete för att minska vakanser samt ta fram en visualisering över bolagets tomma lokaler för att kunna initiera platssamverkan där bolaget ser att insatser behövs för att öka trygghetsarbetet. Följande områden är i fokus för det dagliga arbetet samt är även grunden för styrning och uppföljning.

- Förebyggande arbete
- Närvaro
- Regelbundna kontroller på fastigheterna
- Teknikstöd och innovation
- Dialog och samarbete

Utifrån Hållbarhet så fokuserar SISAB:s färdplan på stadens mål om ett klimatpositivt Stockholm till 2030 och hur SISAB ska kunna bidra till detta mål genom att reducera de klimatpåverkande utsläppen. SISAB ska också bidra till ökad biologisk mångfald genom gröna gårdar, bygga och förvalta utan miljö- och hälsofarliga kemikalier, förebygga konsekvenser av ett förändrat klimat, öka cirkulära flöden samt minska bolagets energianvändning.

Stadens mål och SISAB:s färdplan vägleder bolaget att välja rätt åtgärder i allt från den dagliga driften och förvaltning till nybyggnation av skolor och förskolor. SISAB prioriterar att arbeta systematiskt med krav och uppföljning för att nå bolagets egna och stadens mål. På detta sätt kan bolaget bidra till en rättvis och inkluderande omställning. I arbetet kommer klimatbudgeten och arbetet enligt klimathandlingsplanen vara viktiga verktyg. SISAB kommer under 2025 skärpa kravställningen för klimatpåverkan vid inköp och upphandlingar samt ta fram en förbättrad process och mätmetodik för uppföljning av utsläpp inom bolaget. Bland annat kommer SISAB utveckla kravställningar gällande kompetenskrav inom klimatpåverkan och cirkularitet, inklusive krav på exempelvis återbrukade material och produkter. SISAB arbetar för att stödja omställningen till ett cirkulärt samhälle och kommer under 2025 fortsätta att utveckla arbetssätt kring återbruk samt deltar aktivt i projektgrupp och styrgrupp för *Stockholm bygger hållbart*, ett EU-finansierat projekt med deltagande från flertalet bolag och förvaltningar inom staden där syftet är att höja kompetensen avseende cirkularitet.

Höga ambitioner för skolmiljöer ska förenas med en stabil och långsiktigt hållbar ekonomi. Färdplanen

för kostnadseffektivitet beskriver arbetssätt som stödjer ett effektivt resursutnyttjande för att säkerställa mest skola för pengarna där SISAB bidrar till att stadens ekonomi är stark och hållbar. SISAB kommer under kommande år bland annat utveckla stöd för underhållsplanering.

I samarbete med utbildningsnämnden tar SISAB fram en gemensam upprustningsplan i syfte att skapa en tydlig prioritering och inriktning över vilka av stadens skolor som är i störst behov av upprustning och för att skapa en proaktiv evakueringsplanering. I arbetet med denna kategori av underhållsprojekt kommer SISAB främst utgå från de skolor som har stora renoveringsbehov de kommande 10 åren. Genom att stadens elevantalsprognoser skrivits ner så ser bolaget en ny möjlighet i att kunna använda befintligt bestånd för att möjliggöra olika typer av evakueringslösningar vid underhållsarbeten. Detta har under de senaste 10 åren varit väldigt utmanande i relation till den växande staden och ökat elevunderlag men nuläget möjliggöra nya möjligheter för en effektiv evakueringsplanering som är av största vikt för att kunna genomföra de stora evakueringsprojekten.

SISAB behöver fortsatt arbeta med att säkerställa nivån på ersättningsinvesteringar för att möta fastigheternas faktiska behov och det arbetet som pågått under 2024 utifrån underhållsstrategin kommer öka förutsägbarheten och flexibiliteten i planeringen SISAB ser samtidigt stora möjligheter att öka underhållsinsatserna i tider då nyinvesteringarna går ner. För att ligga på en högre nivå krävs dock förändringar i nuvarande Samverkansavtal. Arbetet med en översyn av samverkansavtalet tillsammans med Stadsledningskontoret enligt uppdrag i Budget 2024 kommer att pågå under 2025. Arbetet för SISAB:s del tar avstamp i den förstudie som genomförts under 2024.

Ett arbete med att se möjligheter i klustring av underhållsarbeten för att utveckla åtgärdskoncept både utifrån teknik och upphandling har inletts inom SISAB. Då marknad och omvärld förändras snabbt utifrån kravställning och kostnadsbild är detta område av stor vikt framåt. SISAB ser möjligheter att utöka arbetet med underhållsåtgärder som inte kräver evakuering för att säkerställa bästa skol- och förskolemiljöer.

Ekonomisk analys

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Årsbudget 2025

Under 2023 nådde svensk ekonomi toppen av den rådande inflationscykeln. Detta medförde generella ökningarna av byggkostnaderna samtidigt som Riksbanken förde en restriktiv penningpolitik för att upprätthålla en låg och stabil inflation. En för närvarande minskad inflation, allmänt antagna räntesänkningar, ökade reallöner och ett stärkt framtidstro tyder på att bygg- och fastighetsmarknaden sakta kan återhämta sig under 2025 och därmed kan komma att innebära framtida prisjusteringar på byggtjänster som får en påverkan på SISAB. Byggkostnadsindex från Statistiska centralbyrån stiger visserligen fortsatt som helhet men materialkostnaderna i indexet är däremot stillastående till avtagande efter den tidigare uppgången. De bedöms av SISAB därför fortsätta vara relativt stilla under huvuddelen av 2025. Bolagets arbete med att se över upphandlingsformer och kravställande i syfte fortsatt bredda marknaden samt pressa priserna genom att öka konkurrensen och spara tid fortsätter emellertid.

Det rådande osäkra omvärldsläget, inklusive geopolitiska spänningar och ekonomisk instabilitet, har medfört att byggkostnader ligger kvar på en högre nivå än tidigare trots att byggindexutvecklingen avstannat. Detta tillsammans med andra risker som exempelvis ränterisk kan minska det ekonomiska utrymmet för att genomföra planerat underhåll och investeringar. På kort sikt innebär detta en ökad osäkerhet kring förmågan att upprätthålla nödvändiga underhållsnivåer i SISAB:s fastigheter.

SISAB har för 2025 utgått från nuvarande pris- och räntenivåer men omvärldsförutsättningar kan påverka marknaden och ge ett förändrat läge med påverkan på bolaget.

Det nu gällande samverkansavtalet gällande hyressättningen gentemot staden, som för varje enskilt år

utgår från en uppräknings med enbart 80 procent av KPI, medför att de under 2024 genomförda samt för 2025 aviserade kraftiga prishöjningarna för bland annat fjärrvärme, elnät, avfall, vatten och avlopp (VA) påverkar SISAB. En fortsatt god kostnadskontroll och ett ständigt pågående arbete med energieffektivisering är en förutsättning för att inom nuvarande budgetramar hantera dessa förändringar och såväl upprätthålla och utveckla administrativ förvaltningskvalitet. Ett aktivt arbete sker även för att effektivisera och i övrigt driftoptimera teknisk förvaltning i syfte att kunna upprätthålla bolagets fastighetsägaransvar och en god service.

Under 2024 har den nya organisation successivt fortsatt att implementerats med förändrade strukturer och nya arbetsätt. Prioriterade områden har varit fastigheternas underhållsbehov, investeringsverksamheten och en förflyttning i ekonomistyrningen till en mer centraliserad ekonomistyrning. Detta arbete fortskrider under 2025 inom ramen för ett särskilt förändringsprojekt – projekt EKO (Ekonomisk uppföljning med starkt kommunikativt stöd och hållbart förändringsarbete). Inom ramen för detta projekt återfinns bland annat arbete med projektoptimering – en tydlig budget- och uppföljningsprocess av investerings- och underhållsprojekt såväl före, under som i samband avslutning och sammanhängande uppföljning och erfarenhetsåterföring. Inom projekt EKO inryms även ett fördjupat arbete med ledning och styrning för ökad likriktning och förankring genom hela bolaget. Inom projektet pågår också ett förändringsarbete inom IT i syfte att möjliggöra en bättre samordnad ekonomisk uppföljning. Den helhetssyn och samverkan som projekt EKO bidrar till syftar ytterst till att skapa ytterligare värde för bolagets hyresgäster och uppdragsgivare, öka kostnadseffektiviteten samt utveckla underlag för beslut.

Under det kommande året kommer SISAB att fortsätta att arbeta med en utvecklad systematisk och enhetlig underhållsplanering för att erbjuda funktionella lokaler för stadens verksamheter och övriga hyresgäster. Denna underhållsplanering har som mål att tydligt visa underhållsbehovet på olika nivåer och möjliggöra prioriteringar på ett effektivt och transparent sätt för att säkerställa mest skola och förskola för pengarna.

Investeringsvolymen minskar under 2025 utifrån av staden korresponderade behov samt begränsningar gällande investeringsvolym. En omställning till ett ökat fokus på underhåll utan samtidiga hyresgäst Anpassningar medför att SISAB fokuserar på ett ytterligare ökat nära samarbete och dialog med utbildningsförvaltningen för att säkerställa att på bästa sätt ge möjligheter till evakueringslösningar för att bolagets underhållsprojekt ska kunna hålla planerad takt och genomföras effektivt. SISAB arbetar med att ta fram en gemensam upprustningsplan i syfte att skapa en tydlig prioritering och inriktning över vilka av stadens skolor som är i störst behov av upprustning. I arbetet med denna kategori av underhållsprojekt kommer SISAB främst utgå från de skolor som kräver evakuering och har stora renoveringsbehov de kommande 10 åren. Detta sker i ett nära samarbete med utbildningsförvaltningen. Genom att stadens elevantalsprognoser skrivits ner så ser bolaget en ny möjlighet i att kunna använda befintligt bestånd för att möjliggöra olika typer av evakueringslösningar vid underhållsarbeten.

För att hantera investeringsbehovet inom den finansiella ram som finns att tillgå krävs en tydlig prioriteringsordning, en ytterligare utvecklad dialog mellan såväl utbildningsförvaltningen, hyresgästerna och staden inklusive ekonomiska förutsättningar för en ambitionshöjning tillika en tydlig investeringsprocess som även inkluderar en utvecklad ekonomistyrning under 2025.

En optimering av ersättningsinvesteringarna sker genom att bland annat påbörja en klustring av underhållsarbeten för att utveckla åtgärdskoncept både utifrån teknik och upphandling.

Det ska observeras att minskade beställningar avseende strategiska investeringar delvis ökar behovet av ersättningsinvesteringar och reparationer samt proaktiviteten i genomförandet då samordningsfördelar minskar drastiskt när det hyresgästbeställda åtgärdsbehovet minskar.

Bolagets vakanser har ökat under 2024, om än i långsam takt. Tomma lokaler skapar otrygghet och kräver resurser i form av förebyggande trygghetsarbete. För dessa arbetar SISAB för att söka en annan användning inom staden i första hand och en ökad satsning på uthyrning och förädling av fastigheter

liksom av vissa tomställda ytor kommer även att ske under 2025. Detta arbete förutsätts minska vakansgraden.

Koncernens resultat för 2025 är budgeterat till 0 mnkr efter finansnetto, i enlighet med av staden anvisad budget.

Totala intäkter uppgår till 3 274 mnkr. Jämfört med prognos 2 2024 är det en minskning med 139 mnkr. Av de totala intäkterna avser 3 189 mnkr hyresintäkter och inkluderar hyrestillägg. Baserat på samverkansavtalet har intäkterna indexuppräknats med 80 procent av KPI.

Övriga rörelseintäkter beräknas uppgå till 84 mnkr vilket är 106 mnkr lägre än prognos 2 2024 och beror främst på en minskad direktfakturering av beställningar från hyresgäster kopplat till verksamhetsanpassningar och pågående projekt där beställaren ska stå för kostnaden avseende utredning. I budgeten ingår endast kända beställningar för år 2025.

Bolagets driftkostnader budgeteras till 1 024 mnkr, vilket är en minskning med 63 mnkr jämfört med prognos 2 2024, och beror framförallt på minskade tilläggsbeställningar från hyresgäster.

Budgeten för ombyggnads- och underhållskostnader uppgår till 358 mnkr vilket är en minskning med 115 mnkr jämfört med prognos 2 2024. I ägardirektiven för 2024 fick koncernen en möjlighet att göra ett negativt resultat om 80 mnkr, men i ägardirektiven för 2025 har resultatet för koncernen återgått till nollresultat. Det tillåtna överdraget för 2024 har använts till underhåll och reparationer i fastigheterna i syfte att minska driftkostnaderna på långsikt och då koncernen ska gå med nollresultat minskar denna kostnadspost i budget 2025. Merparten av den övriga minskningen beror på lägre utredningskostnader i projekten.

Bolagets totala administrativa kostnader budgeteras till 371 mnkr vilket är en sammantagen ökning med 22 mnkr jämfört med prognos 2 2024. Ökningen är i stort hänförlig till ökade konsult- och IT kostnader med 11 mkr bland annat till följd av förstärkning på informationssäkerhetsområdet samt förändrade personalkostnader inkl. lönebikostnader som ökar jämfört med prognos 2 2024. Det skall observeras att personalstyrkan totalt minskat i antal men att höjningen huvudsakligen beror på avtalsenlig lönerevision och helårseffekter av ersättningsrekryteringar. Administrativa kostnader innehåller även mindre ökning av bl.a. revisionsarvoden, lokalhyra samt en minskning av kostnader för inhyrd personal. SISAB stödjer bolagskoncernens uppdrag med att arbeta för en effektiv och kvalitativ verksamhet utifrån bolagets förutsättningar, detta med målet att minska de administrativa och indirekta produktionskostnaderna.

Avskrivningarna enligt plan förväntas uppgå till 1 046 mnkr, vilket är en ökning med 27 mnkr jämfört med prognos 2 2024. Ökningen är relaterat till planerade nya färdigställda projekt med tillkommande avskrivningskostnader.

De finansiella kostnaderna för koncernen bedöms sammantaget minska med 48 mnkr jämfört med prognos 2 2024. Minskningen beror på ytterligare sänkt räntenivå jämfört med prognos 2 2024. SISAB:s räntekostnader budgeteras för helåret till 500 mnkr utifrån stadens ägardirektiv för budget 2025.

Utifrån gjorda antaganden i budget 2025 bedöms koncernen kunna nå ett resultat enligt ägardirektiven för 2025.

Investeringar

I kommunfullmäktiges budget för 2025 uppgår investeringsnivån för SISAB till 1 375 mnkr vilket är 25 mnkr lägre än tidigare rapporterad flerårsbudget.

En viss osäkerhet gällande investeringsnivån för 2025 föreligger även med anledning av eventuellt fortsatt stigande priser på marknaden beroende på ej påverkbara geopolitiska omvärldsfaktorer och dess inverkan på svensk ekonomi samt av hyresgäster särskilt beställt underhåll.

Baserat på den förväntade investeringsnivån, samt direktiven i budgetanvisningarna, fördelar sig budgeten på strategiska investeringar avseende nyproduktion (17 mnkr), strategiska investeringar avseende

ombyggnation (758 mnkr) och ersättningsinvesteringar (600 mnkr).

Tidigare investeringsbeslut utan hänsyn till indexutveckling är idag färre och alla nya beslut för längre projekt inkluderar sedan en tid tillbaka även en indexering. Genom förändrade rutiner och processer gällande investeringar, med en utvecklad metodik och uppföljning, redan från de tidiga skedena, säkerställs att behov och kostnader hanteras utförligt, och att budget och tidplaner uppfylls.

Tabellen nedan redovisar de projekt som förväntas ha högst utfall avseende investering under budgetåret 2025 (eventuellt beslutade driftandelar ingår inte).

Projektnummer	Projektname	Prognos upparbetat till och med 2024-12-31 (mnkr)	Budget 2025 (mnkr)	Prognos 2026 och framåt (mnkr)	Total prognos investering (mnkr)	Godkänd entreprenad
706350	Bredängsskolan, Stambyte, Hus A,I,G,H,V	45	54	89	189	2027-06-18
711910712120741590	Bäckahagens skola etapp 1 & 2, om- och tillbyggnad hus A-C, E	269	33	156	452	2024-11- 012027-08- 312023-06-15
713360707850711430	Drivhuset etapp 2, ombyggnad, Hus C, D, E, F och G samt tak hus C,D,F	164	135	103	406	2026-08-01 2026-08-10 2026-06-01
740250707020	Grimstaskolan, Vent/ stambyte & kapacitetsökning kök/ matsal, hus B,C,D	103	154	13	274	2025-10- 062025-12-31
709760711850742370708400	Lillholmsskolan, nybyggnation G,H samt ombyggnation hus A	280	25	72	371	2026-12- 312027-08- 312022-04- 142022-10-28
710820	Sköndalsskolan, kapacitetsökning, hus F, Perstorpsvägen 75	23	35	1	67	2025-10-31
709780	Slättgårdsskolan, återuppbyggnad huvudbyggnad, Hus K	59	125	91	281	2026-02-28
752710	Stadshagskolan, Ventilation, Hus A, S:t Göransgatan 145	27	65	21	112	2026-03-04
702960711230	Torpgläntan 8, Nybyggnad, Hus C, Stallarholmen 17	46	39	0	87	2025-07- 012024-08-31
710600703130711190710990	Vällingbyskolan, ombyggnad hus A, nybyggnad hus L	127	115	184	425	2025-12- 312027-11- 152025-10- 202024-01-31

Tabellen visar aktiva projekt som kommer att färdigställas och aktiveras under hösten 2024 samt 2025 och utgör de största tillkommande avskrivningarna under budgetåret 2025.

Projektnummer	Projektname	Projektkostnad som ska aktiveras 2024/2025 (kr)	Avskrivning 2025 (kr)	Godkänd entreprenad
733200	Solbergaskolan, Ombyggnad kök samt stambyte, hus E, Lerkrogsvägen 28	100 114 750	5 005 738	2024-09-02
706350	Bredängsskolan stambyte	58 000 000	1 933 333	2025-03-14
712440	Blommensbergsskolan, paviljonguppställning PAV-3, Blommensbergsvägen 116	12 476 823	1 663 576	2025-05-05
710800	Sjöängsskolan, Byte VS-system, Hus A och B och D, Gripsholmsvägen 29	28 505 927	1 425 296	2024-12-31
712280	Björnbodaskolan, Paviljonguppställning	19 657 000	1 310 467	2025-08-31
710480	Mariaskolan, Byte av tak, Hus B och A, Ringvägen 23	22 573 755	752 459	2024-06-28
707550	Ormkärrsskolan, Ombyggnad av mottagningskök, Hus A, Fjugestagränd 20	12 144 866	607 243	2024-07-04
711360	Katarina norra, Underhåll och renovering av tegelfasad, Hus A,	40 581 241	514 029	2024-09-25
747880	Stångåvägen 44, Ny förskola	89 638 365	466 269	2024-10-12
711510	Alviksskolan, Skolgårdsutveckling, mark	6 065 530	464 225	2024-08-18

Tillkommande elevplatser

Antalet tillkommande elev- och förskoleplatser beräknas uppgå till 606 stycken, för färdigställda förskolor (128 stycken) och skolor (478 stycken) inom budgetåret.

Pågående projekt med genomförande- och inriktningsbeslut över 300 mkr 2025

Inriktningsbeslut

737890 Årstafältet, Ny skola

Enskede-Årsta-Vantör

Inriktningsbeslut togs i Kommunfullmäktige december 2017 om 359 mnkr exkl. index, admin. och kreditiv. Exploateringsavtal är påskrivet för en nybyggnation av grundskola F-9 med 900 nya elevplatser. Beräknad byggstart av bostäder enligt Exploateringskontorets huvudtidplan för etapp 2/3 är flyttad till hösten 2027. Utbildningsförvaltningens behov är reviderat och behovet av ny skola beräknas mellan 2033-2038. Projektets slutkostnadsprognos överstiger inriktningsbeslut pga. nya myndighetskrav såsom tillgänglighet och därutöver tillkommande kostnader såsom logistiksamordning med Exploateringskontoret, samordning med Kulturskolan, merkostnader för pålning och markuppfyllnad samt indexuppräknig. Reviderat inriktningsbeslut behövs men sker längre fram när tidplanen blivit tydligare.

703090 Johanneshov 1:1, Ny grundskola Slakthusområdet

Enskede-Årsta-Vantör

Inriktningsbeslut togs i Kommunfullmäktige april 2022 om 469 mnkr exkl. index, admin och kreditiv. Projektet omfattar 900 nya elevplatser genom nybyggnation av skola, byggstart beräknas till maj 2033 och planeras stå färdigt juni 2035. Projektering av systemhandling är klar. Kostnadsbesparande åtgärder som genomförts är minskning av arean och flytt av idrottssal till bottenvåningen. I dagsläget är projektets bedömda slutkostnadsprognos högre än beslutat inriktningsbeslut pga. indexuppräknings. Ett reviderat inriktningsbeslut behövs men sker längre när tidplanen blivit tydligare.

Genomförandebeslut

712120, 741590 Bäckahagens skola om och tillbyggnad, etapp om- och tillbyggnad, Skebokvarnsv. Etapp 2, om- & tillbyggnad hus A-C,E

Enskede-Årsta-Vantör

Reviderat genomförandebeslut togs i kommunfullmäktige mars 2024 om 472 mnkr inkl. index exkl. admin och kreditiv. Elevkapacitet ska utökas till totalt 1 110 elever, fördelningen tre paralleller i F-6 och fem paralleller i årskurs 7-9 samt en anpassad grundskola. Projektet omfattar en ombyggnad av hus A-D och en ny tillbyggd huskropp, hus J. Hus J rymmer ett nytt tillagningskök, matsal och hemvister. Kompletteringar med nya RWC till gymnastiksalen i hus E. SISAB kommer samtidigt utföra underhållsarbeten av tekniska installationer, fönster, undertak, belysning, värme, avlopp, el och ytskikt i samband med ombyggnad. Under hela projektet har och kommer undervisning att pågå och därför har parterna enats om att projektet ska utföras i två etapper. Etapp 1 färdigställdes under vårterminen 2023 och innefattade renovering av hus D och nyproduktion av Hus J. Etapp 2 avser resterande åtgärder i hus A, B, C och E. Produktionsstart beräknad våren/sommaren 2025 med godkänd entreprenad i slutet av 2027.

707850, 713360, 711430 Drivhuset etapp 2, verksamhetsanpassningar hus C,D,E, F och G samt rivning av hus H

Enskede-Årsta-Vantör

Reviderat genomförandebeslut togs i Kommunfullmäktige maj 2024 om 408,4 mnkr inkl. index, exkl. admin och kreditiv. Etapp 2 startade i augusti 2023 och omfattar 600 nya högstadieplatser, men även lärosalar och labbsalar för gymnasium samt gemensamt storkök, matsal, idrottssal och skolgård. Rivning av hus H ingår också i projektet. I samband med rivningsarbeten inom den pågående entreprenaden för etapp 2 upptäcktes brister i det lättbetongbjälklag som finns för vindsvåningarna i hus C, D och F. Lättbetongtak måste rivas för att inte riskera personsäkerheten. Nytt tak byggs upp på samtliga låga byggnader, hus C, D & F.

Tidigare planerad godkänd entreprenad till augusti 2025 gällande Drivhuset är nu flyttad till augusti 2026 på grund av kompletterande underhållsarbeten. Tidplanen för inflyttning av gymnasiet är inte påverkad, förutom naturlinjen med start höstterminen 2026. Vid färdigställande av samtliga etapper 1 och 2 kommer gymnasieskola och grundskola åk. 7-9 att inrymma 1 200 elever, fördelat med 600 elevplatser vardera i gymnasiet respektive högstadiet. Projektets slutkostnadsprognos är i linje med reviderat beslut.

742370, 709760, 708400, 711850 Lillholmsskolan, Om och tillbyggnad

Skärholmen

Genomförandebeslut togs i Kommunfullmäktige oktober 2018 om 308 mnkr exkl. index, admin och kreditiv. Projektet innefattar en om-, till-, och nybyggnad av grundskola, hus A, B, G och H och idrottshall samt anpassad grundskola. Rivning av hus C, D och F är utförd. Antal tillkommande elevplatser är 630 och kommer vid färdigställande att uppgå till totalt 990 platser. Etapp 1 och 2 färdigställdes i april 2022 och avser nybyggnad av hus G samt hus H. Projektets nuvarande slutkostnadsprognos är högre än beslutad projektkostnad från 2018 på grund av indexuppräknings och

omtag i utförande. Nu pågår reviderat genomförandebeslut där tidigare beslutad idrottshall ska ersättas av den befintliga gymnastiksalen, som återställs. Förslag för ombyggnad av hus A är oförändrat. Ett reviderat genomförandebeslutet föreläggs styrelsen den 17 december och planeras att gå upp till Kommunfullmäktige i mars 2025. Planerad godkänd entreprenad av etapp 3 är Q3 2027.

734250, 708440, 706920 Vasa Real, Om- och tillbyggnad hus A, tillbyggnad förskola hus A och projektering för underhåll hus A, Karlbergsvägen 15

Norrmalm

Nytt reviderat genomförandebeslut togs i bolagsstyrelse augusti 2024 avseende en utökad projektbudget gällande kapacitetsökning av skola och förskola. Beslut togs i Kommunfullmäktige den 2 december. På grund av ytterligare identifierade fel och brister har dock slutkostnadsprognosen ökat ytterligare, se bilaga gällande investeringar.

Projektet omfattar 510 nya elevplatser samt 87 tillkommande förskoleplatser genom en om- och tillbyggnation av hus A. Skola och förskola kommer tillsammans att inrymma 1 482 platser.

Anlitad entreprenör sedan produktionsstart har frångått bygghandlingar, i den omfattning att sluttiden inte kunde hållas, vilket har resulterat i att SISAB i början av året valde att häva kontraktet. Kostnadsökningen beror på felavhjälpanden från tidigare entreprenör, merkostnader i samband med ny entreprenör samt materialprisökningar.

Förskola och skola flyttade in enligt plan höstterminsstart 2024. Godkänd entreprenad 1 augusti 2024 av delar av projektet, interimistiskt slutbesked erhöles 8 augusti 2024.

711190, 703130, 710990, 710600 Vällingbyskolan, Nybyggnad, Hus L, ombyggnad hus A och ny paviljonguppställning,

Hässelby-Vällingby

Reviderat genomförandebeslut togs i Kommunfullmäktige juni 2023 om 419 mnkr inkl. index, exkl. admin och kreditiv. Hus L avser nybyggnad av skolbyggnad om 3512 kvm BTA i två plan med vind. Byggnaden är fristående och inrymmer storkök, matsalar, undervisningslokaler för anpassad grundskola, hemvister, administrativa ytor samt teknikutrymmen. Byggnaden kommer att utgöra Vällingbyskolans nya huvudbyggnad med expedition. Hus A kommer att totalrenoveras med nya installationer. Tillgänglighetsanpassningar kommer att utföras och inkluderar bland annat en ny hiss. Vidare kommer tidigare kök och matsal att byggas om till hemvister och fler specialsalar tillskapas. Projektet omfattar 660 nya elevplatser till totalt 1 162. Produktion av Hus L pågår med beräknad godkänd entreprenad i december 2025. Produktionsstart för hus A är kvartal 1 2026 och med planerad godkänd entreprenad november 2027. Genomförandebeslut för paviljonguppställning om 15,7 mnkr inkl. index, exkl. admin och kreditiv togs i juni 2023.

Projektets slutkostnadsprognos är i linje beslutad projektkostnad från juni 2023.

Projekt i fas att slutredovisas med genomförandebeslut över 300 mkr 2025

795680 Brandstegen, Ny skola

Hägersten-Älvsjö

Genomförandebeslut togs i Kommunfullmäktige januari 2017 om 404 mnkr exkl. index, admin och kreditiv. Beställning av slutprojektering med tillkommande programändringar resulterade i en uppdaterad offert i augusti 2018. Utbildningsförvaltningen genomförde beställning enligt denna offert om 471 mnkr exkl. index, admin och kreditiv. Projektet omfattar 1 027 nya elevplatser genom en byggnation av ny skola och ombyggnad av en gammal brandstation. Den 10 januari 2023 öppnade skolan för undervisning efter slutbesiktningar november 2022 när man erhöles ett interimistiskt slutbesked. Projektets slutkostnad är högre än beställning från 2018, redogörelse av orsaker till en högre slutkostnad än den beslutade

kommer att beskrivas i slutrapport till styrelsen och koncernstyrelsen i februari 2025.

792490, 707080, 710840, 712020 Rödabergsskolan, Nyproduktion hus C och E, ombyggnad och renovering hus A

Norrmalm

Reviderat genomförandebeslut togs i Kommunfullmäktige maj 2022 om 657,7 mnkr exkl. index, admin och kreditiv. Projektet omfattade 440 nya elevplatser genom en om- och tillbyggnation. Totala antalet elevplatser är idag 1 040. Slutbesked erhöles november 2022 för ombyggnation av hus A och hus C. Hus E färdigställdes sommaren 2021. Skolverksamhet pågår nu i samtliga byggnader. Projektets slutkostnadsprognos är i nivå med senast beslutad projektkostnad och planeras att slutredovisas till styrelsen och koncernstyrelsen i februari 2025.

752420 Hästhagsskolan, Renovering hus A, B, Nybyggnation hus G,H,J

Farsta

Reviderat genomförandebeslut togs i Kommunfullmäktige juni 2023 om inkl. index 451,8 mnkr exkl. admin och kreditiv. Projektet omfattar en om-, och tillbyggnad av ytterligare 432 nya elevplatser till totalt 900 elevplatser genom en utökning av F-6 till F-9. Inflyttning skedde juni 2024. Datum för godkänd entreprenad är 2024-01-22. Projektets slutkostnadsprognos är lägre än beslutad projektkostnad. Planerad slutredovisning till bolagets styrelse våren 2025.

744340 Skansvarnsskolan, Om- och tillbyggnad

Enskede-Årsta-Vantör

Reviderat genomförandebeslut togs i Kommunfullmäktige mars 2023 om 334,4 mnkr inkl. index, exkl. admin. och kreditiv. Antal tillkommande platser är 490 genom utökning av åk 7-9, befintlig verksamhet består av 470 elevplatser i åk F-6, varav 60 elevplatser för anpassad grundskola. Produktionen genomfördes i två etapper. Etapp 1, med godkänd entreprenad i augusti 2022, innefattade rivning hus A och nybyggnad av hus G med hemvister, tillagningskök, matsal och en fullstor idrottshall. Etapp 2 med godkänd entreprenad i maj 2024, innefattande ombyggnation av hus B, C, D och E samt skolgårdsanpassningar. Projektets slutkostnadsprognos är i nivå med beslutad projektkostnad. Planerad slutredovisning för projektet till bolagets styrelse våren 2025.

Pausade/avbrutna projekt med genomförande - och inriktningsbeslut över 300 mkr 2025

Inriktningsbeslut

704220 Kvickentorpsskolan, Fristående tillbyggnad och ny idrottssal, Hus B och C

Farsta

Inriktningsbeslut togs i Kommunfullmäktige mars 2021 om 306 mnkr exkl. index inkl. admin. och kreditiv. Projektet omfattade då 520 nya elevplatser genom en om- och tillbyggnation. Projektet pausades september 2022 av utbildningsförvaltningen. Vid tillfället var detaljplanen på väg att antas och inget mer arbete återstod i förslagshandlingsskedet. Planen återremitterades till stadsbyggnadskontoret och det har därefter varit oklart om nytt underlag behövde tas fram. De ändringar som är gjorda inför antagandet medför att endast mindre komplettering av SISAB:s handlingar ska göras. SISAB har därför fortsatt uppdrag att fortsätta med omarbetning av underlag för detaljplanen. Efter att planen har antagits förväntas projektet avbrytas i avvaktan på att behovet av tillbyggnaden finns.

710440 Nya Gröndalsskolan, Matrosbacken 14

Hägersten-Älvsjö

Inriktningsbeslut togs i Kommunfullmäktige maj 2017 för Gröndalsskolans nybyggnad om 480 mnkr inkl. admin. och kreditiv. Skolan planeras inrymma årskurs F-9 med ytterligare 640 elevplatser till totalt

900 elevplatser, genom en nybyggnad och rivning av befintliga skolbyggnader. År 2021 avbröts projektet av utbildningsförvaltningen och nedlagda kostnader vidarefakturerades hyresgästen. För att hitta kostnadsbesparingar genomfördes omtag i projekt Nya Gröndalsskolan med förslag om en kombination av färdiga byggmoduler och en platsbyggd del. För tillfället är nybygganden av projektet pausat i väntan på utbildningsförvaltningens beställning av genomförande. Rivning av hus D, E, F och V utfördes under 2023 efter beställning från utbildningsförvaltningen i ett separat projekt. Rivning av resterande befintliga byggnader A-C, som innehåller, respektive försörjer, ett skyddsrum som inte får rivras genomförs i ett separat projekt som planeras att gå upp till styrelsen för beslut under första kvartalet 2025. Planerad slutredovisning av Gröndalsskolans nybyggnad är planerad till styrelse våren 2025.

Genomförandebeslut

749630 Kista Äng Nybyggnad av skola

Rinkeby-Kista

Reviderat genomförandebeslut togs i Kommunfullmäktige augusti 2020 med en beslutad projektkostnad om 352,8 mnkr exkl. index, admin och kreditiv.

Under 2023 avbröt utbildningsförvaltningen projektet och SISAB vidarefakturerade nedlagda kostnader till utbildningsförvaltningen. Efter att utbildningsförvaltningen meddelat att det finns ett behov av ny skola på Kista Äng med inflyttning 2032-2036 så väntas nu en beställning av ett omtag av projektet. Med anledning av detta skall SISAB se över möjligheter att omdisponera projektet och hitta kostnadsbesparingar, den stora besparingen är att utföra gymnastiksal ovan mark istället för under skola, som tidigare projekterats.

Projektet har avbrutits på uppdrag av beställare. En slutrapportering kommer ske till styrelsen. Utbildningsförvaltningen har meddelat att det finns ett behov av ny skola på Kista Äng med inflyttning 2032-2036. Diskussion har återupptagits igen med beställare och SISAB ser över möjligheter att omdisponera och hitta kostnadsbesparingar, den stora besparingen är att utföra gymnastiksal ovan mark istället för under skola, som tidigare projekterat. SISAB har erhållit en beställning av utredning som skall se om möjligheten med gymnastiksal är förenlig med nuvarande detaljplan. Om detta visar sig förenligt kommer projektet att starta med ny utredning under ett nytt projektnummer och nya erforderliga beslut kommer att fattas.

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

Med hållbarhet och smarta lösningar skapar SISAB trygga och inspirerande miljöer för barn och elever. Viktiga insatser för miljömässig och social hållbarhet är, förutom att erbjuda goda utbildningsmiljöer, att välja miljöanpassade byggnadsmaterial och processer som har liten inverkan på miljön.

Utifrån SISAB:s trygghetsarbete så ska SISAB:s skolor och förskolor vara 100 procent trygga för alla målgrupper som vistas i och nära dem. Det gäller elever och personal i hyresgästernas verksamheter, allmänheten, närboende och föreningsliv som vistas i och nära fastigheterna efter verksamhetstid, medarbetare samt leverantörer och entreprenörer på våra byggarbetsplatser. Utifrån det arbete som bolaget genomfört under 2024 där nyckeltal inom trygghetsområdet tagits fram, blir en naturlig förlängning under 2025, att fortsätta att utveckla verksamheten ur ett trygghetsperspektiv med nyckeltalen som stöd, där behovet av nya eller ytterligare insatser identifieras.

SISAB kommer fortsätta arbete för att minska vakanser samt ta fram en visualisering över bolagets tomma lokaler för att kunna initiera platssamverkan där bolaget ser att insatser behövs för att öka trygghetsarbetet.

Under 2025 kommer SISAB fortsätta att göra stadens förskole- och skolgårdar grönnare och mer

klimatepassade utifrån bland annat strategin för gröna skolgårdar. SISAB kommer särskilt titta på hur bolaget kan plantera mer träd och buskar på gårdar där temperaturerna är för höga samt möjliggöra odling och uterum för undervisning.

SISAB arbetar för att traditionella material och hårdgjorda ytor ska bytas ut så att det blir mer naturmaterial och gröna ytor. Tillsammans med stadsdelsnämnderna kommer SISAB fortsätta bidra till att förskolor arbetar med lärande för hållbar utveckling och för att barn ska få möjlighet att upptäcka naturen i sin närmiljö.

Bolaget kommer att påbörja implementeringen av stadens nya lekvärdesriktlinjer för skol- och förskolegårdar och funktionsprogram för förskola när dessa beslutats. Implementering sker samtidigt som bolaget arbetar med att utveckla standard för besiktningar och löpande utvärdera när nya material används utifrån ett långsiktigt driftkostnadsperspektiv.

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

SISAB fortsätter att arbeta utifrån att bolagets beslutsfattande ska utgå från ett tydligt barnperspektiv och att barnets bästa alltid ska stå i centrum. I uppdraget att äga, förvalta och utveckla huvuddelen av Stockholms grundskolor, gymnasieskolor och fristående förskolor utgår SISAB från barn och ungas bästa genom att identifiera konsekvenser och ta hänsyn till barn och ungas behov. SISAB fortsätter att säkra att barn och ungas utbildningsmiljöer präglas av möjligheten att upptäcka natur omkring sig och ha tillgång till en hälsosam miljö. SISAB deltar även i stadens arbete att Stockholm ska vara en giftfri stad för barn där skadliga material och plaster fasas ut.

1.2 Alla barn ska ges likvärdig möjlighet till utveckling och lärande i förskolan och skolan

Med hållbarhet och smarta lösningar skapar SISAB trygga och inspirerande miljöer för barn och elever. Viktiga insatser för miljömässig och social hållbarhet är, förutom att erbjuda goda utbildningsmiljöer, att välja miljöanpassade byggnadsmaterial och processer som har liten inverkan på miljön. Under 2025 fortsätter SISAB arbetet med utvecklad service tillsammans med bolagets hyresgäster.




Utifrån SISAB:s trygghetsarbete så ska SISAB:s skolor och förskolor vara 100 procent trygga för alla målgrupper som vistas i och nära dem. Det gäller elever och personal i hyresgästernas verksamheter, allmänheten, närboende och föreningsliv som vistas i och nära fastigheterna efter verksamhetstid, medarbetare samt leverantörer och entreprenörer på våra byggarbetsplatser. Utifrån bolagets arbete under 2024 att ta fram nyckeltal för att fortsätta att utveckla verksamheten ur ett trygghetsperspektiv kommer SISAB under 2025 med nyckeltalen som stöd kunna än tydligare kunna identifiera behovet av nya eller ytterligare insatser. Ett specifikt utvecklingsområde är tryggheten vid tomställda lokaler. SISAB kommer att ta fram en visualisering över bolagets tomma lokaler för att kunna initiera platssamverkan där bolaget ser att insatser behövs för att öka trygghetsarbetet. Följande områden är i fokus för det dagliga arbetet samt är även grunden för styrning och uppföljning.

- Förebyggande arbete
- Närvaro
- Regelbundna kontroller på fastigheterna
- Teknikstöd och innovation
- Dialog och samarbete

Under 2025 kommer SISAB fortsätta att göra stadens förskole- och skolgårdar grönnare och mer klimatepassade utifrån bland annat strategin för gröna skolgårdar. SISAB kommer särskilt titta på hur bolaget kan plantera mer träd och buskar på gårdar där temperaturerna är för höga samt möjliggöra odling

och uterum för undervisning. Arbete med projektering av förskolegårdar planeras att påbörjas under 2025 efter beställning från respektive stadsdelsförvaltning.

SISAB arbetar för att traditionella material och hårdgjorda ytor ska bytas ut så att det blir mer naturmaterial och gröna ytor. Tillsammans med stadsdelsnämnderna kommer SISAB fortsätta bidra till att förskolor arbetar med lärande för hållbar utveckling och för att barn ska få möjlighet att upptäcka naturen i sin närmiljö.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta att delta i utbildningsnämndens arbete för att Stockholms skolgårdar bättre kan rustas för att främja idrott och rörelseinriktad lek tillsammans med idrottsnämnden, kulturnämnden och utbildningsnämnden				SISAB kommer under året genomföra fem skolgårdsprojekt med bland annat fokus på att skapa grönare utemiljöer. Arbete med projektering av förskolegårdar planeras att påbörjas under 2025 efter beställning från respektive stadsdelsförvaltning.
 Påbörja implementeringen av stadens nya lekvärdesriktlinjer för skol- och förskolegårdar, och funktionsprogram för förskola				Bolaget implementerar lekvärdesriktlinjer och samtidigt arbetar med att utveckla standard för besiktningar och löpande utvärdera när nya material används utifrån ett långsiktigt driftkostnadsperspektiv
				 Stadsdelsnämnderna ska i samråd med förskolenämnden, SISAB och övriga relevanta aktörer inventera, prioritera och initiera upprustningar av befintliga förskolegårdar utifrån lekvärdesriktlinjerna

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

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



1.5 Alla stockholmare ska ha tillgång till ett rikt kultur-, idrotts- och föreningsliv

I SISAB:s uppdrag ligger att barn och ungdomar varje dag ska ges förutsättningar att vara fysiskt aktiva och utveckla sin rörelseförmåga. Skolan och förskolan är en av de viktigaste arenorna för att stimulera fler barn och ungdomar till fysisk aktivitet. Inbjudande, inspirerande och tillgängliga skolgårdar har möjlighet att öka antalet användare både under lektionstid, raster och på fritiden.

SISAB arbetar tillsammans med övriga berörda nämnder för att fortsatt göra skol- och idrottslokaler tillgängliga för civilsamhällets organisationer för att på så sätt ge ökade möjligheter för barn och ungas fritid. Under 2025 kommer SISAB även möjliggöra ökade möjligheter till ett levande idrottsliv. Till exempel genom att fortsätta att arbeta för att anlägga nya konstgräsplaner för fotboll på skolor i västerort för att fler barn och unga ska få möjlighet att utöva såväl organiserad som spontan idrott.

Utbildningsförvaltningen har i november 2024 i ett ärende till nämnden redovisat status och potential för att tillgängliggöra fler lokaler. SISAB kommer, i enlighet med ärendet, under 2025 ta emot

utredningsbeställning på 11 skolor från idrottsförvaltningen via utbildningsförvaltningen. Bolaget planerar för en sammanhållen projektorganisation för att skapa tydliga och effektiva samarbetsformer med ambitionen att respektive åtgärd ska ha en kort utredningstid på uppskattningsvis 2-3 månader.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Verka för att tillgängliggöra nybyggda skollokaler och skolidrottshallar för idrotts-, kultur-, föreningsverksamhet och stadens fritidsverksamheter samt möjliggöra uthyrning av fler befintliga skollokaler och skolidrottshallar. I arbetet kan med fördel möjligheterna med digital teknik tas tillvara				SISAB kommer att arbeta med utveckling av koncept för att möjliggöra tillgängliggörande av lokaler utifrån behov.
				 Utbildningsnämnden ska i samarbete med idrottsnämnden, kulturnämnden och SISAB öppna upp fler idrottshallar för föreningslivet, även under kvällar och lov, samt fortsätta arbetet med att tillgängliggöra andra skollokaler för förenings- och kulturliv

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

SISAB förvaltar och bygger långsiktigt och erbjuder hållbara utbildningsmiljöer för Stockholms barn och unga. Genom ansvarsfulla inköp och hållbara val ska bolaget halvera sin klimatpåverkan och vara en fossilfri organisation till 2030. SISAB ska också bidra till ökad biologisk mångfald genom gröna gårdar, bygga och förvalta utan miljö- och hälsofarliga kemikalier, förebygga konsekvenser av ett förändrat klimat, öka cirkulära flöden samt minska bolagets energianvändning.



Stadens mål och SISAB:s färdplan vägleder bolaget att välja rätt åtgärder i allt från den dagliga driften och förvaltning till nybyggnation av skolor och förskolor. SISAB prioriterar att arbeta systematiskt med krav och uppföljning för att nå bolagets egna och stadens mål. På detta sätt kan bolaget bidra till en rättvis och inkluderande omställning. I arbetet kommer klimathandlingsplanen vara ett viktigt verktyg. SISAB kommer under 2025 skärpa kravställningen för klimatpåverkan vid inköp och upphandlingar samt ta fram en förbättrad process och mätmetodik för uppföljning av utsläpp inom bolaget. Bland annat kommer SISAB utveckla kravställningar gällande kompetenskrav inom klimatpåverkan och cirkularitet, inklusive krav på exempelvis återbrukade material och produkter. SISAB arbetar för att stödja omställningen till ett cirkulärt samhälle och kommer under 2025 fortsätta att utveckla arbetssätt kring återbruk.












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







SISAB förvaltar och bygger långsiktigt och erbjuder hållbara utbildningsmiljöer för Stockholms barn och


unga. Genom ansvarsfulla inköp och hållbara val ska bolaget halvera sin klimatpåverkan och vara en fossilfri organisation till 2030. SISAB ska också bidra till ökad biologisk mångfald genom gröna gårdar, bygga och förvalta utan miljö- och hälsofarliga kemikalier, förebygga konsekvenser av ett förändrat klimat, öka cirkulära flöden samt minska bolagets energianvändning. SISAB:s målsättning för 2026 är en relativ energieffektivisering om 5,5 procent, detta på grund av att många av de enkla åtgärderna i fastigheterna är redan gjorda i SISAB:s bestånd vilket gör att energibesparingspotentialen är lägre men också att det krävs nya mer innovativa lösningar för att nå målvärde framöver.

Stadens mål och SISAB:s färdplan vägleder bolaget att välja rätt åtgärder i allt från den dagliga driften och förvaltning till nybyggnation av skolor och förskolor. SISAB prioriterar att arbeta systematiskt med krav och uppföljning för att nå bolagets egna och stadens mål. På detta sätt kan bolaget bidra till en rättvis och inkluderande omställning. I arbetet kommer klimathandlingsplanen vara ett viktigt verktyg. SISAB kommer under 2025 skärpa kravställningen för klimatpåverkan vid inköp och upphandlingar samt ta fram en förbättrad process och mätmetodik för uppföljning av utsläpp inom bolaget. Bland annat kommer SISAB utveckla kravställningar gällande kompetenskrav inom klimatpåverkan och cirkularitet, inklusive krav på exempelvis återbrukade material och produkter. SISAB arbetar för att stödja omställningen till ett cirkulärt samhälle och kommer under 2025 fortsätta att utveckla arbetssätt kring återbruk. SISAB undviker rivning av funktionsdugliga byggnader och kommer i första hand arbeta med ombyggnation eller tillbyggnad av bolagets fastigheter när användningsområde behöver förändras. I det fall bolaget konstaterar att fastigheter måste rivras så ser bolaget över möjligheter till krav på demontering och återbruk av delar. SISAB deltar i flera utvecklingsprojekt med koppling till minskad klimatpåverkan. Bland annat kommer SISAB medverka i ett stadsövergripande projekt med extern finansiering gällande förstudie för kompetensutveckling inom cirkularitet och klimatsmart byggande. SISAB bidrar även som rådgivande instans för produktutveckling av XLoc-tekniken inom två länkade Bioinnovationsprojekt. Den färdiga produkten är ett massivträbjälklag, som kan länkas samman helt utan metallförband eller andra klimatkrävande komponenter. Bjälklagen blir demonterbara och kan återbrukas i sin helhet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till att uppfylla stadens mål om att minska energianvändningen med 10 procent genom smart digital styrning, utfasning av direktverkande elsystem och energikrävande belysning samt energieffekviserande åtgärder vid renovering och ombyggnation				SISAB kommer att fortsätta energieffektiviseringsarbetet genom att byta ut utrustning mot mer energieffektiva alternativ. Bolaget kommer även ha ett utökat fokus på driftkontroll på hela fastighetsbeståndet. Det innefattar optimering av värmeåtervinning, drifttider, värmesystem och andra smarta lösningar.
 Intensifiera arbetet med att installera solceller på tak och andra ställen där det lämpar sig, vid nybyggnation såväl som på befintliga fastigheter, samt ompröva tidigare avfärdade solcellsplaceringar med hänsyn till teknikutveckling och förändrade omvärldsfaktorer				Analysera förutsättningarna för att kunna intensifiera arbetet och på så sätt presentera en alternativ plan med tillhörande investeringsplan. SISAB har utvecklat modellen för kravställning vid solcellsinstallation vilket torde kunna möjliggöra installationer på tidigare avfärdade solcellsplaceringar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Prioritera att klimatanpassa stadens skol- och förskolegårdar				SISAB kommer under året särskilt utreda lämpliga insatser vid värmebölja och skyfall enligt skyfallshanteringsplan. Trädplantering och omledning av vatten är exempel på klimatanpassningsåtgärder.
 Säkerställa att de kommunala bolagen inventerar var det lämpar sig att installera solceller på stadens tak samt planerar för att installera solceller under mandatperioden för att öka den lokala elproduktionen				 Redogöra för hur bolaget inventerar var det lämpar sig att installera solceller på stadens tak samt planerar för att installera solceller under mandatperioden för att öka den lokala elproduktionen
 Vid nybyggnation projektera utifrån krav på förskolor och skolor lägst motsvarande Miljöbyggnad Silver				Vid nybyggnation kommer bolaget projektera utifrån krav på förskolor och skolor lägst motsvarande Miljöbyggnad Silver
	 Andel godkända ventilationssystem i skolfastigheter	90		
	 Andel LCA-beräknade nybyggnadsprojekt	100 %		
	 Andel nyproducerade byggnader utan koppar, zink eller dess legeringar i tak-, fasadplåt eller stuprör som kan spridas till dagvattnet	100 %		
	 Andel större ombyggnader där den köpta energin minskar med minst 30 procent	40 %		
	 Andel upphandlingar som bidrar till cirkularitet	25 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Elproduktion baserad på solenergi	1 150 MWh	9 500 MWh	
	 Klimatpåverkan från nyproduktion av byggnader	380 kg CO ₂ e per m ² BTA	Tas fram av nämnd/styrelse	

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)	110 kWh/m ²		
	 Köpt energi i stadens organisation	250 GWh	1 735 GWh	
	 Mängd byggavfall vid nyproduktion	40 kg per m ² BTA	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Relativ energianvändning	138 (kWh/enhet)	Tas fram av nämnd/styrelse	
				 Exploateringsnämnden ska i samarbete med miljö- och hälsoskyddsnämnden, trafiknämnden, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB samt Stockholm Vatten och Avfall AB i samråd med kommunstyrelsen utreda och implementera på marknaden befintlig digital och standardiserad redovisning av miljö- och klimatdata för bygg- och anläggningsentreprenader i staden
				 Fastighetsnämnden ska i samarbete med AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och i samråd med miljö- och hälsoskyddsnämnden utreda möjligheter till införande av bonus-vitesmodell för kravställning i upphandling av byggentreprenader och i byggprojekts utförandeskede i syfte att minska klimatpåverkan och främja ökat återbruk



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Servicenämnden ska i samarbete med kommunstyrelsen och S:t Erik Markutveckling AB, och i samråd med arbetsmarknadsnämnden, exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, trafiknämnden, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och Stockholm Vatten och Avfall AB planera för etablering av en återbrukscentral av byggmaterial för stadens verksamheter och i första hand pröva att driva verksamheten i egen regi

2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar

Under 2025 kommer SISAB att arbeta vidare utifrån bolagets arbete med biologiska mångfald och hållbarhet utifrån bland annat främjandet av ängsmark och gröna gårdar. SISAB kommer arbeta vidare med konceptet lekotoper för barn och elever som är att skapa en yta där lek och natur vävs samman. Materialen består främst av naturmaterial och gröna växter och den ska främja barns kreativitet och nyfikenhet. På beställning så bidrar SISAB till att möjliggöra odling på stadens förskole- och skolgårdar men arbetar även för att dela exempel på hur förskolor tillsammans med stadsdelen kan möjliggöra stadsodling i anslutning till förskolegården såsom Förskolan Flyttfågeln i Aspudden. Via kommunikativa kanaler kommer SISAB även under 2025 dela med sig av hållbar gårdsutveckling för att skapa gröna gårdar på ett naturligt och hållbart sätt. SISAB utvecklar löpande skötselplaner för att upprätthålla biologisk mångfald i samband med investeringar i utemiljön.


SISAB kommer under 2025 fortsätta att arbeta för ökad klimatanpassning genom att bland annat se hur översvåmningsytor kan planeras in och träd planteras för att stärka bolagets motståndskraft mot skyfall och värmeböljor. De kommande tre åren kommer bolaget inventera fastighetsbeståndet utifrån skyfall för att särskilt utreda ytterligare var risker finns samt prioritera åtgärder utifrån risker. Detta kommer ske utifrån simuleringar om extrema skyfall såsom hundraårsregn för att kunna hantera frågorna i förvaltning. I bolagets projekteringsanvisningar arbetar nu bolaget med utökade möjligheter till lokalt omhändertagande av dagvatten samt genomsläpplig markbeläggning för att underlätta för stadens dagvattenhantering.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Trafiknämnden ska i samarbete med exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, berörda stadsdelsnämnder, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB, Stockholm Vatten och Avfall AB och i samråd med kommunstyrelsen fortsätta arbetet med att ta fram åtgärdsplaner baserat på genomförd risk- och sårbarhetsanalys för skyfall
				 Utbildningsnämnden ska i samarbete med förskolenämnden, stadsdelsnämnderna och SISAB implementera konceptet kring gröna skol- och förskolegårdar på minst 15 skol- eller förskolegårdar under mandatperioden


2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar


Under 2025 kommer SISAB att fortsätta, utifrån utbyggnad av laddinfrastruktur, samarbetet med Stockholm Parkering som en del av stadens arbete med elektrifiering. Affärsmodellen bygger på installation och drift av laddstationer.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel parkeringsplatser med laddinfrastruktur	30 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

2.4 Stockholmarens hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer

SISAB ger stöd till hyresgäster kring deras arbete med en kemikaliesmart skola. SISAB kommer utveckla upphandlingsunderlag med viteskrav som sanktionsmöjlighet om leverantörsuppföljning visar att kemikaliekraven inte uppfylls. Bolaget kommer även utveckla arbetet att kravställa och följa upp att utemiljöer sköts utan användning av växtskyddsmedel.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Verka för en giftfri skol- och förskolemiljö i samarbete med Miljö- och hälsoskyddsnämnden				Kommunikationsplan tas fram under året för att verka för att öka kompetensen kring en giftfri skol- och förskolemiljö samt verktyget Byggvarubedömningen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel avslutade bygg- och anläggningsentreprenader där varor miljöbedömts och loggats i Byggvarubedömning en	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

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

Kostnadseffektiva

I SISAB förenas höga ambitioner för skol- och förskolemiljöer och en stabil och långsiktigt hållbar ekonomi. SISAB ska arbeta kostnadseffektivitet för att stödja ett effektivt resursutnyttjande och därmed mest skola för pengarna.

SISAB kommer under 2025 stärka underhållet för att bibehålla fastigheternas långsiktiga värde och erbjuda funktionella lokaler för stadens verksamheter och övriga hyresgäster. Stadens nedjustering av investeringsvolymerna innebär en prioritering av bolagets investeringsbehov. SISAB ska främja ett effektivt resursutnyttjande för att säkerställa mest skola för pengarna och kommer under kommande år bland annat utveckla arbete med underhållsplanering. Ett annat viktigt arbete är den digitala förvaltningsplanen för SISAB:s fastigheter. Förvaltningsplanen ger än bättre möjlighet att prioritera rätt samt säkerställa att bolaget arbetar mot att minska andelen avhjälpande underhåll till förmån för förebyggande och planerat underhåll.

Med fallande elevantalsprognoser och uppskjutna kapacitetsökningar kommer SISAB att prioritera de stora renoveringarna primärt utifrån byggnadernas underhållsbehov och evakueringsmöjligheter. Samverkan med bolagets hyresgäster är fortsatt prioriterat där beslut om evakueringslösningar behöver säkerställas för att kunna genomföra de stora renoveringsprojekten enligt tidplan på ett kostnadseffektivt sätt.

I samarbete med utbildningsnämnden tar SISAB fram en gemensam upprustningsplan i syfte att skapa en tydlig prioritering och inriktning över vilka av stadens skolor som är i störst behov av upprustning.

SISAB har i den långsiktiga underhållsplaneringen kategoriserat underhållet i tre huvudkategorier. Stora underhåll som kräver evakuering, stora underhåll som inte kräver evakuering samt löpande underhåll av komponenter. SISAB har idag identifierat cirka 40 underhållsprojekt som kräver evakuering där cirka tio stycken fastigheter har en evakueringslösning. Kostnadsbilderna per projekt beräknas mellan 150-200 miljoner per fastighet. Metodiken utgår från att använda tomställda lokaler för att kunna möjliggöra ett evakueringspussel. Evakueringsplaneringsarbetet är av yttersta vikt där bolaget har startat upp ett effektivt samarbete med utbildningsförvaltningen för att kunna möjliggöra beslut om evakuering för enskilda fastigheter.

SISAB kommer fortsätta arbetet med arbetsplatskontroller i syfte att tillse att personal på plats innehar arbetstillstånd och är knutna till upphandlade entreprenörer. SISAB deltar även i och samverkar med branschorganisationer för matchning och utveckling av avtal och kompetens inom bolagets verksamhetsområden fastighetsförvaltning, -utveckling och byggproduktion.

Under 2025 inleds ytterligare insatser för uppföljning av upphandlade ramavtal med ett utvecklat arbetssätt för Rättvist Byggnad med arbetsplatskontroller för ram/förvaltningsavtal.

SISAB har huvudområden som ger särskilt inriktning för ett hållbart arbetsliv och bolagets arbetsmiljö.

Områdena tar avstamp i stadens gemensamma personalpolicy, bolagets medarbetarundersökning samt ett nära och tillitsbaserat ledarskap. Områdena tar även hänsyn till friskfaktorer och mäts och följs upp bland annat genom personalnyckeltal, mål- och utvecklingssamtal samt medarbetarundersökningar och pulsmätningar. Bolaget håller även löpande arbetsmiljöutbildning för byggarbetsmiljö och säkerställandet av byggherreansvar och arbetar med arbetsmiljörutiner.

SISAB fortsätter även under året det systematiska trygghetsskapande och brottsförebyggande arbetet.

För att säkerställa ett proaktivt trygghetsarbete kommer SISAB utifrån framtagna nyckeltal mäta tryggheten i och kring bolagets fastigheter. Under 2025 blir en naturlig förlängning att fortsätta det viktiga arbetet med nyckeltalen för att också kunna utveckla verksamheten framåt. Mätetalen ska kunna hjälpa bolaget att se en ökad grad av trygghet och identifiera var SISAB behöver sätta in nya eller ytterligare insatser. Ett specifikt utvecklingsområde är tryggheten vid tomställda lokaler. SISAB kommer att ta fram en visualisering över bolagets tomma lokaler för att kunna initiera platsamverkan där bolaget ser att insatser behövs för att öka trygghetsarbetet.

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

SISAB kommer under 2025 stärka underhållet för att bibehålla fastigheternas långsiktiga värde och erbjuda funktionella lokaler för stadens verksamheter och övriga hyresgäster. Stadens nedjustering av investeringsvolymerna innebär en prioritering av bolagets investeringsbehov. SISAB ska främja ett effektivt resursutnyttjande för att säkerställa mest skola för pengarna och kommer under kommande år bland annat utveckla arbete med underhållsplanering. Ett annat viktigt arbete är den digitala förvaltningsplanen för SISAB:s fastigheter. Förvaltningsplanen ger än bättre möjlighet att prioritera rätt samt säkerställa att bolaget arbetar mot att minska andelen avhjälpande underhåll till förmån för förebyggande och planerat underhåll.

Med fallande elevantalsprognoser och uppskjutna kapacitetsökningar kommer SISAB att prioritera de stora renoveringarna primärt utifrån byggnadernas underhållsbehov och evakueringsmöjligheter. Samverkan med bolagets hyresgäster är fortsatt prioriterat där beslut om evakueringslösningar behöver säkerställas för att kunna genomföra de stora renoveringsprojekten enligt tidplan på ett kostnadseffektivt sätt.

I samarbete med utbildningsnämnden tar SISAB fram en gemensam upprustningsplan i syfte att skapa en tydlig prioritering och inriktning över vilka av stadens skolor som är i störst behov av upprustning. SISAB kommer att fokusera på de fastigheter som behöver underhållsprojekt de kommande tio åren. Genom att stadens elevantalsprognoser skrivits ner så ser bolaget en ny möjlighet i att kunna använda befintligt bestånd för att möjliggöra olika typer av evakueringslösningar vid underhållsprojekten. Detta har under de senaste 10 åren varit väldigt utmanande i relation till den växande staden och ökat elevunderlag men nuläget möjliggör nya möjligheter för en effektiv evakueringsplanering som är av största vikt för att kunna genomföra de stora evakueringsprojekten.

SISAB har i den långsiktiga underhållsplaneringen kategoriserat underhållet i tre huvudkategorier. Stora underhåll som kräver evakuering, stora underhåll som inte kräver evakuering samt löpande underhåll av komponenter. SISAB har idag identifierat cirka 40 underhållsprojekt som kräver evakuering där cirka tio stycken fastigheter har en evakueringslösning. Kostnadsbilderna per projekt beräknas mellan 150-200 miljoner per fastighet. Metodiken utgår från att använda tomställda lokaler för att kunna möjliggöra ett evakueringspussel. Evakueringsplaneringsarbetet är av yttersta vikt där bolaget har startat upp ett effektivt samarbete med utbildningsförvaltningen för att kunna möjliggöra beslut om evakuering för enskilda fastigheter. Arbetssättet utgår från ett gemensamt planerande av underhållsprojekt där processen till beslut behöver effektiviseras.

Gällande kategorin av större underhållsprojekt där evakuering inte behövs har bolaget identifierat att det



under de kommande tio åren behöver genomföras åtta större projekt. I detta arbete krävs stor samverkan och planering gällande själva genomförandet av de respektive underhållsprojekten. Vid kvarvarande verksamhet är det särskilt viktigt att tänka på att anpassa arbetet utifrån verksamhetens behov som fortfarande ska kunna upprätthålla sin verksamhet. Kostnadsbilden för dessa projekt beräknas mellan 100-200 miljoner per underhållsprojekt.








Rörande löpande underhåll av enskilda delar så har SISAB under 2024 genomfört en särskilt satsning kring behovsinventering av löpande underhållsåtgärder gällande fastighetsbeståndets klimatskal i linje med verksamhetsplanen för året.




Utifrån 20 ytterligare underhållskategorier så har bolaget för 2025 identifierat ett behov som motsvarar cirka 1 000 registrerade komponenter, alltifrån utbyte av lekutrustning till byte av tak. Gällande budget så kommer bolagets behov inte täckas av givna ramar där delar därmed behöver skjutas i tid. En utmaning gällande underhåll är att få till en långsiktig stabil planering som också är flexibel. SISAB kommer ha stort fokus på att effektivisera datadrivna beslut för att prioritera rätt framöver och för att kunna visa på bolagets behov och status samt säkerställa den långsiktiga planeringen med målet att den ska vara effektiv men också medge flexibilitet. SISAB behöver fortsatt arbeta med att säkerställa nivån på ersättningsinvesteringar för att möta fastigheternas faktiska behov.

Ett arbete med att se möjligheter i klustring av underhållsarbeten för att utveckla åtgärdskoncept både utifrån teknik och upphandling har inletts inom SISAB. Då marknad och omvärld förändras snabbt utifrån kravställning och kostnadsbild är detta område av stor vikt framåt. SISAB ser möjligheter att utöka arbetet med underhållsåtgärder som inte kräver evakuering för att säkerställa bästa skol- och förskolemiljöer. SISAB investeringsanvisning är framtagen för att ännu tydligare vara en länk mellan den övergripande styrningen från staden och SISAB:s projekt- och affärsprocesser. Investeringsanvisningen ska gå hand i hand med SISAB:s projektstyrningsmodell som beskriver hur bygg- och underhållsprojekt styrs inom SISAB, från utredning till projektavslut.

I början av 2024 uppdaterade Stockholms Stadshus AB (SSAB) sin anvisning med bland annat nyheter för projekt över 300 Mkr och med ett ökat fokus på tidiga skeden bland annat i syfte att underlätta styrning och budgethållning. Alla bolag ska anpassa egna styrande dokument och processer efter SSAB:s anvisning.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt pröva om andra alternativ på marknaden än SISAB:s egna konceptlösningar, i första hand från SKR:s Adda inköpscentral, är mer kostnadseffektiva och samtidigt verksamhetsmässigt ändamålsenliga				SISAB kommer att utvärdera genomfört förskoleprojekt utifrån kostnadseffektivitet och verksamhetsmässighet. Bolaget fortsätter arbetet med att identifiera nya utvecklingsmöjligheter.
 Arbeta för att öka extern finansiering				SISAB kommer under året arbeta med möjligheten till ökad egenfinansieringsgrad som en del av den aktiva fastighetsförvaltningen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I samverkan med utbildningsnämnden och kommunstyrelsen hitta lösningar för tillfällig användning av lokaler som på sikt är viktiga i stadens skolplanering men som i dagsläget inte används eller bör användas för förskole- eller skoländamål. Detta för att säkerställa att de bli kvar i staden ägo och att framtida dyra externa hyresbehov undviks				Bolaget påvisar möjligheter och behov genom att presentera en visualisering och modell för lokaler som inte nyttjas. SISAB kommer att samverka med berörda parter för att säkerställa att strategiskt viktiga fastigheter blir kvar i stadens ägo och att fastighetsbeståndet optimeras till dess att behov uppstår.
 I samverkan med Utbildningsnämnden, Förskolenämnden, Exploateringsnämnden och Stadsbyggnadsnämnden prioritera mellan projekt, säkerställa kostnadsfokus och utveckla den ekonomiska styrningen av lokalprojekt				SISAB kommer under året att utveckla underhålls- och projektplanering för att möjliggöra och effektivisera samverkan. Arbeta med kostnadseffektivitet och planering kommer att möjliggöra rätt val och ge möjlighet för alternativa lösningar. SISAB kommer i samverkan med berörda parter prioritera, säkerställa kostnadsfokus och fortsatt utveckla den ekonomiska styrningen av lokalprojekt.
 Öka sin egenfinansieringsgrad och pröva andra alternativ för fastigheter som inte är långsiktigt strategiskt viktiga för bolaget eller dess huvudsakliga hyresgäster inom stadens skol- och förskoleverksamheter. I första hand ska prövas om fastigheterna kan användas i stadens övriga verksamheter				SISAB kommer att fortsatt arbeta metodiskt med att utveckla arbetet för att pröva andra alternativ för fastigheter som inte är långsiktigt strategiskt viktiga för bolaget eller dess hyresgäster. Arbetet kommer att ske i nära dialog med stadens aktörer i syfte att öka egenfinansieringsgraden.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	8 %		
	 Andel investeringsprojekt vars genomförandebeslut är i god överensstämmelse med inriktningsbeslut	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Avvikelse investeringsbudget, %	1 375 mnkr		
	 Direktavkastning	9 %		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Driftkostnad/kvm	485		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	0		
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, förskolenämnden, idrottsnämnden, socialnämnden, trafiknämnden, utbildningsnämnden, äldrenämnden, AB Svenska Bostäder, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och Stockholm Vatten och Avfall AB ta fram en handlingsplan för att de kommande åren väsentligt öka andelen extern finansiering av omställnings- och utvecklingsprojekt från EU:s fonder och program samt andra finansiärer



3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb


Under 2025 så bidrar SISAB i stadens arbete för de som står längst från arbetsmarknaden genom insatser som leder tillbaka till arbetsmarknaden. Sysselsättningsfrämjande krav ska i ökad utsträckning tillsammans med arbetsmarknadsförvaltningen ställas vid upphandling för att fler som står långt från arbetsmarknaden ska kunna få ett jobb och SISAB planerar att fortsatt erbjuda platser inom feriejobb för att ungdomar snabbt ska komma in på arbetsmarknaden.

SISAB kommer fortsätta arbetet med arbetsplatskontroller i syfte att tillse att personal på plats innehar arbetstillstånd och är knutna till upphandlade entreprenörer. SISAB deltar även i och samverkar med branschorganisationer för matchning och utveckling av avtal och kompetens inom bolagets verksamhetsområden fastighetsförvaltning, -utveckling och byggproduktion.

Under 2025 inleds ytterligare insatser för uppföljning av upphandlade ramavtal med ett utvecklat arbetssätt för Rättvist Byggande med arbetsplatskontroller för ram/förvaltningsavtal.

SISAB är aktiva medlemmar i bland annat Byggherrarna och Föreningen för förvaltning och service samt samverkar med Innovationsföretagen och Byggföretagen för att nämna några. SISAB kommer även under 2025 fortsätta arbetet utifrån ett aktivt deltagande i stadens kategoriarbete för inköp.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I ökad utsträckning tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar				Bolaget fortsätter att tillgängliggöra arbetsplatser via arbetsmarknadsförvaltningen inom större entreprenadavtal.
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	15 st	Tas fram av nämnd/styrelse	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	1 st	Tas fram av nämnd/styrelse	


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


SISAB medverkar i stadens lokala områdesutveckling utifrån översiktsplanens fokusområden för att stärka dessa stadsdelar. SISAB är en aktiv fastighetsägare i Järva och deltar i utvecklingen av området bland annat genom att bolaget nu ser över tänkta skoltomter i bland annat Kista äng och Dalhagens bollplan. Dessa tomter ska nu kunna användas på annat sätt fram till dess att skolbehovet ökat och en skola byggs på platserna. Detta är ett samarbete tillsammans stadsdelsförvaltningen, stadsbyggnadskontoret, exploateringskontoret och idrottsförvaltningen. SISAB deltar även i lokal samverkan såsom trygghetsvandringar och fastighetsägarmöte samt bevakar utvecklingsinitiativ. Även i Hagsätra-Rågsved och Farsta så deltar bolaget i trygghetsvandringar tillsammans med stadsdelen. SISAB sitter även med i styrelsen för fastighetsägarföreningen i Rågsved.

Stadsdelsförvaltningen Enskede-Årsta-Vantör undersöker möjligheten att öppna ett allaktivitetshus i Rågsved och SISAB bidrar i detta arbete aktivt. I Farsta har bolaget tillsammans med utbildningsförvaltningen genomfört ett gediget planeringsarbete det senaste tio åren vilket möjliggjort att SISAB kunnat underhålla flertalet skolbyggnader då Kvickentorpsskolan varit tillgänglig för evakuering och på så sätt löst evakueringsfrågan vid underhållsbehov på ett kostnadseffektivt sätt. Underhållsarbetet har därmed varit möjliga av Farsta grundskola, Hökarängsskolan, Hästhagsskolan och Skönstaholmsskolan.

I Skärholmen så pågår återbyggnad av Slättgårdsskolan som brann i juni 2020. Tillsammans med lågstadiebyggnaden (klar 2021) och idrottshallen (klar 2022) kommer Slättgårdsskolan att bli en komplett skola för F-9 med två paralleller.

Det samlade arbetet av Stadsbyggnadskontoret och Exploateringskontoret inom projekt Fokus Skärholmen möjliggör byggnation av bostäder inom området nära Torpgläntans förskola i Vårberg. Därmed behövs det också ytterligare förskoleplatser där en ny förskola är en del i att möta det behovet. Första spadtaget togs den 4 juni 2024 och förskolan beräknas stå färdig sommaren 2025. Förskolan får nytt tillagningskök och plats för 144 barn. SISAB deltar även i övrigt kring hur värdeskapande satsningar kan leda till en positiv utveckling av Skärholmen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden, Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsnämnd, Stockholms Stads Parkerings AB, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och andra berörda nämnder föreslå och genomföra åtgärder för utveckling av Rågsveds centrum med omnejd, inom ramen för arbetet med Fokus Hagsätra-Rågsved

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med Skärholmens stadsdelsnämnd, exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden, utbildningsnämnden, SISAB och andra berörda nämnder och bolagsstyrelser föreslå åtgärder för utveckling av Vårbergs centrum omnejd samt fortsätta utvecklingsarbetet av Sättra centrum med omnejd, inom ramen för arbetet med Fokus Skärholmen

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

SISAB arbetar systematiskt för ett hållbart arbetsliv och en hållbar arbetsmiljö. Områdena tar avstamp i stadens gemensamma personalpolicy, bolagets medarbetarundersökning samt ett nära och tillitsbaserat ledarskap. Friskfaktorer mäts och följs upp bland annat genom personalnyckeltal, mål- och utvecklingssamtal samt medarbetarundersökningar och pulsmätningar och utgör ett underlag i det systematiska utvecklingsarbetet. Bolaget håller även löpande arbetsmiljöutbildning för byggarbetsmiljö och säkerställandet av byggherreansvar och arbetar med arbetsmiljörutiner.






SISAB arbetar kontinuerligt med kompetensförsörjning och organisatorisk effektivitet. Stadens riktlinjer för chefsstruktur och den genomlysning som gjorts utifrån denna 2024 utgör ett bra stöd i det arbetet. SISAB:s mål är en god arbetsmiljö som främjar hälsa och säkerhet. En god arbetsmiljö bidrar både till en väl fungerande verksamhet och ett långsiktigt hållbart arbetsliv. Utifrån den omorganisation som genomfördes under 2023 fortsätter implementering och bolaget har genom kontinuerlig dialog och samverkan utvärderat samt anpassat insatser efter behov.

Alla i organisationen, oavsett organisationsnivå, har ett ansvar för att aktivt verka för att stimulera samverkan och helhetsperspektiv och bygga tillitsfulla relationer där SISAB som ett värderingsstyrt bolag arbetar utifrån värderingarna hållbara, trygga och kostnadseffektiva. Bolagets värderingar är till hjälp som kompass och vägledning vid beslutsfattande och navigering i det dagliga arbetet.

Att bolaget har och ständigt strävar efter att utveckla en sund och hälsosam arbetsmiljö är ett naturligt inslag i SISAB:s arbete. Värderingsgruppen och HÅLSAB, medarbetardrivna grupper för hälsofrämjande insatser, skapar relevanta sociala och fysiska aktiviteter och är ambassadörer i arbetet.

SISAB har systematiska arbetssätt för att arbeta förebyggande utifrån bolagets systematiska arbetsmiljöarbete som utgår från ett årshjul för att skapa kontinuitet och säkerställa att arbetet är integrerat i organisation. SISAB värnar om delaktighet och inflytande som sker i etablerade såsom chefsforum, månadsmöten/VD-info, avdelnings- och enhetsmöten, arbetsmiljökommittémöten samt introduktion till nyanställda. På SISAB är cheferna nära sin verksamhet och medarbetare och har ett nära samarbete med HR. HR fungerar som stöd till chefer för att bättre stå rustade inom prioriterade områden samt stöd till medarbetare vid behov. Arbetet utgår från att säkerställa förebyggande insatser utifrån arbetsmiljö i ett brett perspektiv. Bolaget jobbar aktivt mot rasism och diskriminering i rekryteringsprocessen, bland annat genom kompetensbaserad rekryteringsmetod utan ansökningsbrev.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan				SISAB säkerställer särskilt under året att det systematiska arbetsmiljö- och säkerhetsarbetet inkluderar arbetet med att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan. Bolaget kommer under 2025 att utveckla arbetet och utbildningsinsatser inom området.
	 Aktivt Medskapandeindex	83	83	
	 Sjukfrånvaro	4 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	2,5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
				 Kommunstyrelsen ska i samråd med fastighetsnämnden, Micasa Fastigheter i Stockholm AB och SISAB verka för att implementera "cykelvänlig arbetsplats" i samarbete med stadens verksamheter




3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

SISAB stärker under 2025 sin beredskap ytterligare för att säkerställa att staden har större rådighet över viktiga samhällsfunktioner. SISAB ska under året fortsätta att utveckla arbetet för att säkerställa bolagets samhällsviktiga verksamheter. Detta sker exempelvis genom kontinuitetsplanering av kritiska processer, riskbedömning av leverantörsavtal och dialog med leverantörer som utför kritiska arbeten för SISAB:s räkning. Internt fortsätter utbildning av medarbetare och ledning i krisledning, funktionsindelad stab och RSA steg 5-6. Under året kommer en krisledningsövning att genomföras. Arbetet fortsätter även med att skapa förutsättningar för ökad robusthet i fastighetsbeståndet. I arbetsgruppen för robusta fastigheter diskuteras dels hur fastigheternas motståndskraft kan byggas upp men också hur befintlig infrastruktur kan vara staden till nytta i händelse av kris.

Under året ska SISAB:s krigsledningsorganisation och krigsledningsplan revideras. Ytterligare kommunikationsinsatser för att utbilda medarbetarna planeras under året.

SISAB deltar i sektorssamverkan för skola och förskola och kommer att delta i den sektors-RSA som ska genomföras. Resultatet i sektorssamverkan ger viktiga planeringsförutsättningar för SISAB:s planering för höjd beredskap. SISAB är även med i sektorssamverkan för skydd av civilbefolkningen och kommer även där delta i den sektors-RSA som ska genomföras. Under året fortsätter det löpande arbetet med egenkontroll och felavhjälpanse insatser i SISAB:s bestånd av skyddsrum. Gällande bolagets uppföljning av avtal så kommer ett särskilt arbete göras för att klassificera bolagets avtal samt ta fram tillhörande rutin för att förtydliga hur respektive avtalsklassning skall följas upp under avtalstiden.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetet inom stadens sektorsorganisation för civil beredskap.				SISAB deltar i arbetet inom stadens sektorsorganisation för civil beredskap
	 Andel elektroniska inköp	84 %	70 %	
	 Andel prioriterade avtal där uppföljning genomförts	82 %	82 %	

3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser



SISAB fortsätter även under året det systematiska trygghetsskapande och brottsförebyggande arbetet.




För att säkerställa ett proaktivt trygghetsarbete kommer SISAB utifrån framtagna nyckeltal mäta tryggheten i och kring bolagets fastigheter. Under 2025 blir en naturlig förlängning att fortsätta det viktiga arbetet med nyckeltalen för att också kunna utveckla verksamheten framåt. Mätetalen ska kunna hjälpa bolaget att se en ökad grad av trygghet och identifiera var SISAB behöver sätta in nya eller ytterligare insatser. Ett specifikt utvecklingsområde är tryggheten vid tomställda lokaler. SISAB kommer att ta fram en visualisering över bolagets tomma lokaler för att kunna initiera platsamverkan där bolaget ser att insatser behövs för att öka trygghetsarbetet. Ytterligare verktyg implementeras under 2025 för att underlätta och säkerställa arbetet.

SISAB kommer under året fortsätta arbetet med uppföljning av underentreprenörskedjan i SISAB:s projekt. Särskilt tittar bolaget enligt etablerad arbetsmodell på arbetsplatskontroller i utvalda projekt. Utökning av arbetssättet planeras även för förvaltningsnära entreprenader. Samarbetet sker med Rättvist byggande i att införa arbetssättet bredare inom det stadsövergripande arbetet med inköpskategorin Bygg och anläggning. Fortsatt arbete kommer även under 2025 ske inom ramen för Håll Nollan utifrån byggarbetarnas säkerhet och arbetsmiljö.

Välfärdsbrott

För att bidra i stadens satsning kring att motverka välfärdsbrottslighet kommer SISAB säkerställa och följa upp arbetet gällande otillåtna andrahandsuthyrningar. Bolaget genomför med hjälp av Rättvist Byggande arbetsplatskontroller på entreprenader inom projekt och förvaltning.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt delta i branschsamverkan för byggarbetarnas säkerhet inom det egna produktionsledet, genom "håll nollan" och genom att fortsätta att utveckla granskning av leverantörsledet.				SISAB kommer under 2025 genomföra fortsatt utveckling av arbetssätt inom Håll Nollan och Rättvist Byggande.
 Fortsätta det aktiva arbetet med att öka tryggheten och förebygga kriminalitet på skolgårdar och ytor i anslutning till bolagets fastigheter				Samverkan sker med stadsdels- och fackförvaltningar och polisen kring bolagets fastigheter och närliggande områden för att öka tryggheten.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I samarbete med trafiknämnden fortsätta arbetet mot skadegörelse, klotter och nedskräpning				SISAB och upphandlat bevakningsbolag samverkar med stadsdels- och fackförvaltningar samt med polisen genom att bland annat utbyta information/underrättelser kring oroligheter och kriminalitet i syfte att få underlag för ett förebyggande arbete.
 Ingå i utvecklingsarbetet med samordnad tillsyn, som leds av kommunstyrelsen i syfte att förebygga, upptäcka och hantera välfärdsbrott samt ingå i utvecklingsarbetet med ett gemensamt digitalt verktyg för delad information				SISAB deltar i arbetet med Kommunstyrelsen samt implementerar Håll nollan i kategoristyrningen i ramavtal inom förvaltningen. Kontroll av hyresgäster sker även för att motverka olovlig uthyrning samt uthyrning till aktörer som inte uppfyller bolagets ställda krav. Kontroll av leverantörer görs i samband med upplägg av nya leverantörer samt vid betalning av leverantörsfakturor.
 Med stöd i lokal lägesbild och analys vidta sociala och situationella brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder utifrån det egna ansvarsområdet				Underrättelser från bland annat medarbetare, väktare, hyresgäst och polis sammanställs till aktuell lägesbild. Den fungerar som underlag för lämpliga åtgärder. Vi implementerar arbetssätt med framtagna nyckeltal för trygghet.
 Tillsammans med utbildningsnämnden genom myndighetssamverkan arbeta för att motverka välfärdsbrott				Säkerställa och följa upp arbetet gällande otillåtna andrahandsuthyrningar. Bolaget genomför med hjälp av Rättvist Byggande arbetsplatskontroller på entreprenader inom projekt och förvaltning.
				 SISAB ska, när behov finns, arbeta med platssamverkan med andra berörda aktörer så som stadsdelsnämnderna och utbildningsnämnden i syfte att skapa en tryggare miljö kring tomställda lokaler i SISAB:s bestånd

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

SISAB kommer under 2025 förstärka arbetet med att öka tilliten och förtroendet hos stockholmare genom att öka delaktighet och inflytande genom medborgardialoger och medborgarbudget. SISAB deltar även i särskilt nätverk utifrån stadsutveckling och de mänskliga rättigheterna. Gällande att belysa bland annat jämställdhet och barnrätt analyseras insatser kring skolgårdsutveckling och trygghetsinsatser, även för att

säkerställa att jämställdhetsarbete integreras i verksamhetsplaneringen och att resultat analyseras könsuppdelat. För SISAB så arbetar bolaget utifrån ett barnperspektiv och barnkonventionen är en utgångspunkt för verksamheten där särskild barnchecklista finns med i tidiga skeden samt att SISAB alltid tar hänsyn till barnperspektivet, det vill säga när vuxna ser barnet, strävar efter att förstå barnet och vidtar åtgärder de bedömer vara till barnets bästa. Detta perspektiv framkommer i projekt när till exempel de som kan verksamheten och är barnen nära har kommit med input i projektet samt att SISAB:s projekteringsanvisningar är formade utifrån att skapa bra och hållbara utbildningsmiljöer för barn och unga.

SISAB kommer under 2025 bidra till Agenda 2030 och stadens genomförande för en ekonomiskt, miljömässig och socialt hållbar stad. Särskilt aktuellt är Mål 3 om god hälsa och välbefinnande: SISAB prioriterat insatser för både ökad trygghet och säkerhet men även främjandet av idrott och rörelseinriktad lek. Att säkerställa en god inomhus- och utomhusmiljö är en stor del av bolagets kärnverksamhet liksom att i både produktion och förvaltning av fastigheter säkerställa minskade utsläpp av luftföroreningar. Mål 4 om god utbildning för alla är en hörnsten för bolagets uppdrag, likaså Mål 7 utifrån hållbar energi och energieffektiviseringsarbete. Mål 9 handlar om hållbar industri, innovation och infrastruktur och här kommer SISAB arbeta i linje med stadens kvalitetsprogram och mål 11, hållbara städer och samhällen samt mål 13 kring att bekämpa klimatförändringarna. Under kommande år kommer arbetet aktualiseras genom proaktiva insatser utifrån skyfall och värmebölja samt säkerställandet av ökad robusthet inför klimatförändringar. SISAB arbetar även utifrån Mål 15 gällande ekologisk mångfald på bolagets utemiljöer samt Mål 16 bland annat genom Rättvis byggande för att motverka svart arbetskraft samt främja bra villkor i byggprojekt och byggbransch. SISAB samverkar med polis och andra aktörer för att motverka kriminalitet och otrygghet och bolagets många olika samverkansformer är ett arbetssätt som ligger i linje med Mål 17.

Systematiskt kvalitetsarbete

SISAB kommer under 2025 fokusera på att samarbeta över organisationsgränser för att tillsammans inom staden förbättra och utveckla bolagets leverans utifrån stadens samlade uppdrag. Tillsammans med näringsliv och andra aktörer strävar SISAB efter att tänka nytt och utveckla lösningar som skapar värde för stockholmarna såsom nya sätt att hantera dagvatten, med AI planera nya byggnader smartare samt att stärka bolagets cirkularitet och klimatsmarta byggande. SISAB prioriterar insatser för att stärka den sammanhållna upplevelsen av service för målgrupperna i deras möte med bolaget genom gemensamma e-tjänster, webbplatser och kontaktvägar. Utifrån det arbete som bolaget genomfört under 2024 där nyckeltal inom trygghetsområdet tagits fram, blir en naturlig förlängning under 2025, att fortsätta att utveckla verksamheten ur ett trygghetsperspektiv och utifrån upplevd servicekvalitet. Med nyckeltalen som stöd, kan bolaget än tydligare identifiera behovet av nya eller ytterligare insatser.

SISAB fokuserar även på att utveckla beställarkompetensen för att tillvarata leverantörer och utförarens potential. SISAB strävar efter att arbeta med tillitsbaserad styrning för att stimulera samverkan och minska detaljstyrning och ha stockholmaren i centrum. SISAB:s mål är en god arbetsmiljö som främjar hälsa och säkerhet. En god arbetsmiljö bidrar både till en väl fungerande verksamhet och till ett långsiktigt hållbart arbetsliv. Bolagets värderingar, Trygga, Hållbara och Kostnadseffektiva är till hjälp som kompass och vägledning när medarbetare fattar beslut och navigerar i det dagliga arbetet.



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

Sid. 1 (19)
2025-01-29

Verksamhetsplan 2025

Stockholm Business Region 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
Ekonomisk analys	6
1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden	7
2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning	10
3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla	12

Bilagor

Bilaga 1: Innovationssatsningar_SBR

Sammanfattning

Sverige och Stockholm är i en lågkonjunktur. Europa tappar i konkurrenskraft mot USA och Kina. I ett europeiskt perspektiv har Sverige och Stockholm klarat sig relativt väl men tappar marknadsandelar globalt. En global utveckling mot mindre frihandel och en negativ säkerhetspolitisk utveckling skapar tillsammans med en snabb teknikutveckling stora utmaningar för en liten och öppen ekonomi som den svenska.

Stockholm har en stor potential att ta den position vi vill ta som agendasättande inom hållbarhet och innovation. Stockholmsregionen står dock inför en allt hårdare konkurrens globalt, särskilt från USA och Kina. Europas svaga produktivitetsutveckling och geopolitiska spänningar skapar nya spelregler för internationell handel och investeringar, vilket kan påverka Stockholms attraktivitet som etableringsort, särskilt inom gröna industrier och hållbar utveckling.

För att Stockholms ska kunna lyckas ta globala marknadsandelar behöver de nationella förutsättningarna och det lokala företagsklimatet vara effektivt och lösningsinriktat där Stockholmsbaserade företag kan ta marknadsandelar genom produktivitetsutveckling och innovation och därigenom skapa nya arbetstillfällen. Genom bolagets roll som näringslivsbolag kommer staden kunna bidra till detta och nya samarbeten i ett tillåtande ekosystem.

Stockholm Business Region (SBR) är stadens näringslivs- och destinationsbolag med ansvar för investeringsfrämjande, talangattraktion, näringslivsutveckling och besöksutveckling. Bolaget har som uppdrag att främja stadens näringsliv och besöksnäring genom att stärka dess attraktivitet och skapa förutsättningar för en hållbar tillväxt. Som stadens näringslivs- och destinationsbolag leder bolaget arbetet i nära dialog med stadens aktörer, bolag och förvaltningar. Arbetet utgår från Stockholms internationella varumärkesplattform och syftar till att positionera Stockholm som en kreativ, öppen, hållbar och jämställd stad.

Med målet att Stockholm ska bli Europas ledande hållbara tillväxtregion och en av de tio största besöksdestinationerna i Europa, fokuserar bolaget på att främja hållbar turism och stärka stadens internationella konkurrenskraft. Genom strategisk platsutveckling, värvning av evenemang och samarbete med det lokala näringslivet, strävar bolaget efter att Stockholm ska bli en attraktiv destination för både företag och besökare. Detta arbete är centralt för att skapa nya arbetstillfällen, attrahera investeringar och öka intäkterna till stadens offentliga välfärd.

Bolaget är stadens primära ingång för etableringar och utgör stadens etableringsservice. Detta skapar förutsättningar för växande företag och stärker startupföretag. Genom att positionera och marknadsföra Stockholmsregionen som världsledande inom Life Science och Tech strävar bolaget efter att göra staden till en ledande testmiljö för hållbara lösningar på morgondagens samhällsproblem.

SBRs arbete ska bidra till att utveckla Stockholms position som en hållbar världsstad, där besöksnäringen samt kreativa och kulturella branscher spelar en avgörande roll för stadens framtida attraktivitet. Under 2025 kommer bolaget fortsätta driva insatser för att främja klimatomställningen, stärka Stockholms position som en internationellt konkurrenskraftig stad och skapa långsiktiga samhällsekonomiska effekter. Bolaget verkar för att främja företagande, innovationer och internationella samarbeten för att möta framtidens utmaningar och möjligheter.

Genom bolagets breda uppdrag och samverkan över sektorer, bidrar SBR till att Stockholm inte bara fortsätter att vara en attraktiv plats för investeringar och talang, utan också en stad där invånare, företag och besökare trivs och utvecklas tillsammans. Bolaget kommer att bidra, tillsammans med kommunstyrelsen, till implementeringen av stadens nya näringslivspolicy och modell för näringslivssamverkan. Ett starkt företagande skapar arbetstillfällen som skapar integration och bidrar till en socialt hållbar stad.

Bolagets uppdrag omfattar att stärka Stockholm som besöksdestination och öka antalet internationella och

nationella besökare med fokus på att utveckla hållbar turism, erbjuda hållbara transportsätt och inspirera till medvetna val. Insatser inom besöksutveckling stärker destinationens attraktivitet och bidrar till Stockholms internationella och nationella position.

Stockholms globala attraktivitet är en förutsättning för fler företagsetableringar, investeringar och växande företag som leder till fler stockholmare i arbete samt ökade intäkter för den offentliga välfärden. Stadens attraktivitet påverkar viljan att besöka, flytta till och investera i Stockholm. Arbetet ska ske brett och i stadens samtliga stadsdelar och kommer inkludera ett stärkt arbete med Stockholms värdskap. Attraktiviteten byggs genom att kunna erbjuda ett relevant utbud av attraktiva besöksmål och upplevelser.

Vår internationella konkurrenskraft är avgörande för stockholmarnas välmående och näringslivets utveckling. Bolaget möter stadens höga ambitioner med att utveckla Stockholm till en hållbar och växande världsstad där strategisk platsutveckling i nära samarbete med näringslivet bidrar till en internationellt konkurrenskraftig och företagsvänlig plats. För detta krävs en nära utvecklingsdialog mellan det offentliga och näringslivet. Ett arbete bolaget kommer fortsätta utveckla under året. Genom att bidra till arbetet med att öka den internationella tillgängligheten och främja hållbara transportmedel strävar bolaget efter att göra Stockholm tillgängligt och attraktivt för besökare och investerare.

Bolaget ska bidra till att utveckla Stockholm till en ledande, klimat- och miljömässigt hållbar och inkluderande evenemangs- och upplevelsestad. Genom att värva och genomföra stora evenemang blir Stockholm en mer attraktiv evenemangsdestination där evenemang är verktyg för stadens arbete med strategisk platsattraktion och hållbar utveckling. Stora evenemang positionerar Stockholm internationellt och skapar långsiktiga positiva samhällsekonomiska effekter vilket ger förutsättningar för ett hållbart och växande näringsliv, lyckliga stockholmare och en attraktiv stad.

Bolagets arbete med att värva internationella mästerskap fokuserar på evenemang inom damidrotten samt e-sport. Bolaget kommer vidare att genomföra Ishockey-VM 2025 för herrar, bidra till stadens planering inför O-Ringen år 2027 och ett eventuellt basket-EM för damer 2027 samt fortsätta bidra i arbetet med att positionera och utveckla Stockholm som en internationellt erkänd musikstad.

Bolaget spelar en avgörande roll för att främja den gröna omställningen av näringslivet i Stockholm. SBR kommer fokusera på att främja grönt företagande och hållbara innovationer samt attrahera investeringar, etableringar och kompetens för att åstadkomma en snabbare klimatomställning. Bolaget kommer bidra i arbetet med att utforma och implementera stadens Klimathandlingsplan i samverkan med näringslivet och genom detta arbete bidra till att stimulera fler aktörer att ställa om samtidigt som arbetet bidrar till att stärka Stockholms position.

Samarbetet med stadsdelsnämnderna och det strategiska arbetet för tillväxt, särskilt i områden som Järva och söderort, är centrala komponenter för att skapa en balanserad blandning av arbetsplatser och bostäder. Bolaget kommer vidareutveckla arbetet med uppsökande verksamhet för att stimulera hållbar tillväxt och främja lokal näringslivsutveckling.

Ett väl fungerande startupekosystem är avgörande för fler och växande företag. Insatser kommer göras för att främja innovativa företag och stärka tillväxtförutsättningar i Kista för att säkerställa dess internationella position.

För att kunna möta den internationella konkurrensen bildades 2006 samarbetet Stockholm Business Alliance (SBA) mellan kommuner i den större Stockholmsregionen. Syftet med SBA-samarbetet sedan starten är att utveckla näringslivsarbetet mellan kommuner med fokus på att öka tillväxten och stärka den större Stockholmsregionens attraktivitet. I nuläget är 55 kommuner i nio län medlemmar. Bolaget har uppdraget att driva och samordna SBA med verksamhetsområdena företagsklimat, investeringsfrämjande verksamhet samt internationell marknadsföring. Arbetet kommer fokusera på att attrahera utländska investeringar och etableringar till regionen, att marknadsföra regionen internationellt liksom bistå befintliga utlandsägda företag att bibehålla och utveckla sin konkurrenskraft. Inom samarbetet genomförs verksamhet för att gemensamt förbättra näringslivsservicen i kommunernas myndighetsutövning och

förbättra medlemskommunernas företagsklimat i syfte att öka regionens attraktivitet för nationella och internationella företagsetableringar. SBA-samarbetet är inne i sin fjärde avtalsperiod 2021-2025 och under året kommer ett nytt samarbetsavtal tas fram för perioden 2026-2030.

NULÄGESANALYS, KONJUNKTUR OCH OMVÄRLD

Återhämtning men osäkerheterna består 2025

Inför 2025 präglas omvärldsläget fortsatt av en hög nivå av ekonomisk och geopolitisk osäkerhet. Det påverkar Stockholms näringslivs förutsättningar och därmed bolagets verksamhet under kommande verksamhetsår. Nedan beskrivs de viktigaste omvärldstrenderna och strategiska osäkerheterna med påverkan på Stockholms ekonomi.

Hopp om ekonomisk återhämtning för Sverige och Stockholm

Efter en period av svag ekonomisk tillväxt såväl globalt och som i Sverige och Stockholm, ser ekonomin ut att gå mot en återhämtning under 2025. Prognoser från IMF, OECD och Konjunkturinstitutet indikerar att tillväxten för både världsekonomin och den svenska ekonomin kommer öka under det kommande året.

Stockholmsregionen beräknas få en tillväxt på 2 procent under 2025, en betydande förbättring från de blygsamma 0,5 procent som förväntas för 2024. Denna utveckling speglar en allmän trend där arbetsmarknaden och inflationen tros stabiliseras. Arbetslösheten väntas dock fortsätta öka till slutet av 2024 eller inledningen 2025, innan den åter börjar sjunka.

Den långsamma ekonomiska återhämtningen kommer fortsatt utmana näringslivet i Stockholm, särskilt små och medelstora företag i tjänstesektorn. Många företag i Stockholms dras fortsatt med uppskjutna skatteskulder och lån från pandemitiden som under året kommer kräva återbetalning. Läget utmanar deras förmåga att utveckla nya tjänster och affärsverksamheter, och till och med deras fortsatta överlevnad.

Stockholms roll i världsekonomin utmanas när Europa tappar mark mot USA och Kina

I takt med att det ekonomiska läget har förbättrats, är strukturella långsiktiga frågor, så som tillväxt och produktivitet, åter högre på den politiska agendan. I Sverige tillsatte t.ex. regeringen Produktivitetskommissionen, och Mario Draghis, tidigare ordförande för Europeiska centralbanken och Italiens premiärminister, tog fram den uppmärksammade rapporten om EU:s konkurrenskraft. Rapporten visar att EU sedan finanskrisen tappat tillväxttakt i förhållande till Kina och USA. Framst på grund av en svagare produktivitet utveckling. Rapporten föreslår genomgripande policyförslag för EU som kommer prägla debatten om Stockholms konkurrenskraft.

Sverige som nation lyfts i rapporten som ett positivt exempel där produktiviteten har utvecklats väl, mycket tack vare en högproduktiv tech- och startupsektor med bas i Stockholm. Även life science lyfts i rapporten fram som en sektor där Europa har goda möjligheter att växa. Stockholms starka position och fortsatta utveckling av dessa branscher kommer spela en avgörande roll kommande år.

Geopolitisk osäkerhet skapar ny affärslogik

Det säkerhetspolitiska läget har medfört ökat fokus på nationell säkerhet vid internationell handel och investeringar. Ett exempel är den nya svenska lag, som ger myndigheter rätt att granska och stoppa utländska direktinvesteringar inom skyddsvärd verksamhet. Införandet av liknandelagstiftning syns i flera länder.

För att säkra produktion av viktiga industrier på sin hemmamarknad, har flera regeringar infört nationella subventioner, t.ex. USA:s Inflation Reduction Act. EU har svarat med liknande system genom t.ex. Net Zero Industry Act and Critical Raw Materials Act. Kina ger statsstöd exempelvis till företag i elbilsindustrin, vilket försvårar konkurrens från andra kontinenter. Utvecklingen innebär ökad konkurrens för Stockholmsregionen bland etableringar inom t.ex. industrier kopplat till den gröna omställningen och life science.

Den gröna omställningen – en utmaning och en möjlighet

De senaste årens volatila energipriser i Europa och Sverige har blottlagt vikten av att öka takten i den gröna omställningen till koldioxidfria energikällor. EU har infört offensiv lagstiftning på området, som nu implementeras.

Utvecklingen har potential att ge Stockholmsregionen en konkurrensfördel, givet Sveriges starka position inom grön omställning. Detta bygger dock på regionens förmåga att fortsatt kunna ta emot etableringar inom detta område. Tillgång till grönt producerad el är en välkänd men fortsatt mycket viktig flaskhals.

Sverigebildens utveckling är viktig för staden

Stockholm är en etablerad världsstad. Detta ger en stark grund för arbetet med att positionera staden med ökad genomslagskraft. En utmaning i arbetet är den upplevda inhemska osäkerheten, exempelvis gällande kriminalitet och hur den upplevda inhemska osäkerheten påverkar möjligheterna att föra ut budskap internationellt. Än så länge får utmaningarna stor nationell uppmärksamhet, men har inte påverkat bilden av Sverige internationellt, vilket syns i såväl Svenska institutets mätning av Sverige bilden som SBR:s mätning av Stockholms internationella position.

Försiktig optimism för besöksnäringen och gästnätterna

Under 2024 har utvecklingen av antalet gästnätter i både staden och länet utvecklats svagt. Tillväxten 2024 förväntas landa på blygsamma 1,4 procent, vilket är avsevärt lägre än den genomsnittliga årliga tillväxten om 4,5 procent vi sett historiskt. Stockholms marknadsandel av totala antalet gästnätter i riket ligger stabilt kvar på 20 procent.

Även ur ett internationellt perspektiv har Stockholm haft ett svagt 2024. Berlin, Amsterdam, Köpenhamn, Oslo och Helsingfors har alla haft en starkare tillväxt än Stockholm. Detta förklaras till viss del av att det finns strukturella skillnader där Stockholm har en högre andel inhemska besökare än jämförelsestäderna. En annan förklaring till diskrepansen är att städer som Helsingfors och Oslo har återhämtat sig från ett väldigt svagt år 2022. Värt att notera är att den svaga svenska kronan inte förefaller ha haft en särskilt positiv effekt på gästnätterna.

Bolagets bedömning är att gästnätterna i Stockholm, trots de strategiska osäkerheterna som beskrivits, kommer att växa med 3,6 procent 2025.

Ekonomisk analys

Budget 2025

SBRs omsättning budgeteras till 144,0 mnkr och kostnaderna till 145,8 mnkr. Resultatet av finansiella intäkter och kostnader budgeteras till en intäkt på 1,8 mnkr. Resultatet efter finansnetto budgeteras till 0 mnkr.

Intäkterna kommer huvudsakligen från Stockholms stad med 112,0 mnkr samt 10,0 mnkr för genomförandet av Hockey-VM 2025. Övriga projekt såsom Stockholm Business Alliance, Stockholm Archipelago, samarbetet med Stockholms Hamnar och med fastighetsägarna har därutöver externa intäkter om 22,0 mnkr.

Budget 2025

Intäkter	(mnkr)
Försäljning	144,0
<i>varav staden</i>	<i>112,0</i>
Övriga intäkter	0,0
Summa intäkter	144,0
Kostnader	
Övriga externa kostnader	-70,1
Personalkostnader	-75,1
Avskrivningar	-0,6
Summa kostnader	-145,8
Rörelseresultat	-1,8
Finansiella kostnader/intäkter	1,8
Resultat efter finansnetto	0,0

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

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

1.2 Alla barn ska ges likvärdig möjlighet till utveckling och lärande i förskolan och skolan

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

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

1.5 Alla stockholmare ska ha tillgång till ett rikt kultur-, idrotts- och föreningsliv

Bolaget har i uppdrag att positionera och marknadsföra Stockholm internationellt och nationellt. Arbetet bedrivs i nära samarbete med relevanta aktörer och omfattar ett brett spektrum av insatser, inklusive mässor, konferenser, kongresser och riktade marknadsföringsinsatser i sociala mediekkanaler. I samverkan med stadens förvaltningar och bolag och andra kommunikationskanaler strävar bolaget efter att lyfta fram Stockholm som en dynamisk och attraktiv plats för företagande och innovation. Bolagets mål är att öka de

internationella investeringarna och främja etableringen av utländska företag i Stockholm, samtidigt som strategier utvecklas för ett nära samarbete med det lokala näringslivet. Genom dessa verksamhetsområden kan bolaget aktivt bidra till målen i Fokus Järva med bland annat uppdraget att utveckla Kista som modernt innovationsdistrikt och företagsvänlig plats.


Stockholm ska vara en ledande klimat-, miljömässigt- och socialt hållbar evenemangs- och upplevelsestad. Stadens satsning på stora evenemang är en kraftsamling och motor för att utveckla Stockholm som stad och destination. Stora evenemang positionerar Stockholm på den internationella arenan samt bidrar till stadens utveckling, ger arbetstillfällen, nya affärsmöjligheter och långsiktiga samhällsekonomiska effekter.





Under 2025 ska bolaget i samarbete med förvaltningar i staden och stadens styrgrupp för stora evenemang samordna planering, genomförande och utvärdering av ishockey-VM som går av stapeln i maj 2025. Bolaget ska inom ramen för mästerskapet säkerställa det långsiktiga legacyarbetet – dvs arbetet med långsiktiga och bestående positiva och hållbara effekter av evenemanget för staden och destinationen. Bolaget kommer också att genom mästerskapet stärka destinationens varumärke och attraktivitet genom positionering av Stockholm som en ledande klimatsmart och attraktiv evenemangs- och upplevelsestad.


Vidare kommer bolaget under året, särskilt kopplat till ishockey-VM, driva och samordna Stockholms gemensamma värdskap och utvecklingsinsatser genom att samla näringslivet, idrotten och övriga berörda aktörer inom ramen för arbetssättet *City of Supporters*. Detta koncept syftar till att stärka Stockholms värdskap och öka engagemanget kring stora evenemang och mästerskap. Genom *City of Supporters* strävar bolaget efter att Stockholm inte enbart ska vara en värdplats för evenemang, utan också en aktiv supporter för deltagare, besökare, lokalt näringsliv och lokalsamhälle. Målet är att skapa en känsla av gemenskap och engagemang kring varje evenemang, vilket i sin tur stärker Stockholms varumärke globalt och befäster stadens rykte som en förebild för inkluderande och hållbara evenemang.

Givet att staden beslutar om att ge SBR i uppdrag att delta i Svenska Fotbollsförbundets ansökan om Fotbolls-EM för damer 2029, kommer bolaget under året att driva denna ansökningsprocess. Dessutom kommer bolaget under året att delta i planeringen av O-Ringen 2027 och ett potentiellt basket-EM för damer samma år. Vidare medverkar bolaget i stadens förstudier om Stockholms framtida konkurrenskraft som värdstad för stora evenemang och undersöker hur evenemang kan användas som verktyg för samhällsutveckling. Dessutom stödjer bolaget den långsiktiga implementeringen av den nationella världsarvsstrategin för Skogskyrkogården.

Notera att SBR väljer att redovisa nedan ägardirektiv "Främja Stockholm en av Europas mest öppna, hållbara och kreativa städer" under verksamhetsområdesmål 3.7.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Främja Stockholms position som en av Europas mest öppna, hållbara och kreativa städer				Fortsätta stärka bolagets digitala utvecklingsarbete och säkerställa datadrivet arbetssätt.
				Leda och driva utvecklingen av Stockholms internationella position och identitet i samarbete med relevanta aktörer.
				Marknadsföra Stockholm som en öppen, jämställd och demokratisk världsstad.
				Positionera Stockholms starka erbjudande i samverkan med relevanta samarbetspartners.


Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Utveckla och tillgängliggöra nya digitala tjänster och arbetssätt för det lokala näringslivet som möjliggör ökad samverkan och samskapande för en mer dynamisk företagsplats
 Tillsammans med kommunstyrelsen bidra till stadens prioriterade satsning Fokus Järva och stadens övriga Fokusområden: Hagsätra-Rågsved, Skärholmen och Farsta				Arbeta uppsökande med företagsdialog i samverkan med stadsdelsförvaltningar och andra relevanta förvaltningar med särskild inriktning på Järva och stadens övriga fokusområden.
				Stärka attraktionskraften i stadens prioriterade områden genom entreprenörsskapsinsatser, strategisk platsattraktion, proaktivt etableringsarbete och uppsökande näringslivsdialog.
				 Idrottsnämnden ska i samarbete med arbetsmarknadsnämnden, kulturnämnden, trafiknämnden, utbildningsnämnden och Stockholm Business Region AB samt i samråd med kommunstyrelsen och stadens styrgrupp för stora evenemang samordna stadens planering av O-Ringen år 2027 samt ett eventuellt basket-EM för damer 2027
				 Kommunstyrelsen ska i samråd med idrottsnämnden, kulturnämnden, trafiknämnden, Stockholm Globe Arena Fastigheter AB och Stockholm Business Region AB genomföra förstudier om Stockholms framtida konkurrenskraft som värdstad för stora evenemang
				 Kyrkogårdsnämnden ska i samarbete med kulturnämnden och Stockholm Business Region AB, och i samråd med kommunstyrelsen, bidra till att långsiktigt implementera den nationella världsarvsstrategin avseende Skogskyrkogården

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Stockholm Business Region AB ska i samarbete med arbetsmarknadsnämnden, idrottsnämnden, kulturnämnden, trafiknämnden och utbildningsnämnden samt i samråd med kommunstyrelsen och stadens styrgrupp för stora evenemang samordna stadens planering, genomförande och utvärdering av ishockey-VM år 2025

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

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

Bolaget har i sin roll som upphandlare möjlighet att påverka näringslivets utveckling mot en mer cirkulär ekonomi. Genom att ställa krav, där så är relevant, i upphandlingar kan bolaget stimulera fler företag att implementera cirkulära affärsmodeller.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel upphandlingar som bidrar till cirkularitet	0 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar

2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar

Under året kommer SBR verka för att stärka Stockholms internationella tillgänglighet och attraktionskraft, med särskilt fokus på hållbara transportlösningar och grön omställning.



Ett centralt mål är att öka efterfrågan på persontransporter mellan Stockholm och Oslo för att därmed påvisa behovet av ett snabbtåg mellan Stockholm och Oslo. Detta kommer främja klimatsmarta transportalternativ och stärka den större Stockholmsregionens sammanhållning.

För att skapa en dynamisk och innovationsdriven ekonomi kommer SBR att främja investeringar och etableringar inom miljöteknik och den gröna omställningen. I samarbete med kommunstyrelsen och med stöd från nationella initiativ, såsom Statens accelerationskontor, kommer SBR att verka för att positionera Stockholm som en ledande aktör inom hållbar utveckling. Samtidigt ska staden etableras som en attraktiv plats för både talanger och investerare. Detta arbete genomförs i nära samverkan med offentlig sektor, näringsliv, akademi och civilsamhälle, för att stärka och utveckla Stockholms innovations- och hållbarhetsekosystem.

Bolaget kommer även under året positionera och marknadsföra Stockholm som ledande hållbar tillväxtregion i Europa där hållbara innovationer och initiativ för snabbare klimatomställning skapas.

Bolaget kommer även utveckla marknadsföringsinsatser och datadrivna arbetssätt bland annat kopplade till besöksmål, sevärdheter och naturområden i ytterstaden.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till och arbeta för att öka den internationella tillgängligheten till Stockholm genom hållbara transportmedel, bland annat genom att verka för införandet av ett snabbtåg Stockholm-Oslo				Bidra till ökad internationell tillgänglighet genom marknadsaktiviteter och kunskapsspridning.
				Skapa bättre förutsättningar för ökad internationell tågtillgänglighet till Stockholmsregionen, bland annat mellan Stockholm och Oslo, genom marknadsaktiviteter och kunskapsspridning.
 Främja investeringar, etableringar och företag som verkar inom den gröna omställningen				Säkerställa fler internationella företagsetableringar inom den gröna omställningen.
				Utgöra stadens primära ingång för etablerings- och expanderings-förfrågningar.
				Öka kännedomen om Stockholms starka erbjudande inom hållbarhet och grön omställning för prioriterade målgrupper.
 Stärka Stockholms position som en av världens mest innovationsdrivna ekonomier med syftet att attrahera kompetens, kapital och investeringar				Attrahera internationella talanger utifrån näringslivets behov för att säkerställa Stockholms konkurrenskraft.
				Driva och leda arbetet med Stockholms internationell position och identitet i samverkan med relevanta aktörer.
				Stärka och utveckla talangcommunityn för att säkerställa att Stockholm behåller internationell kompetens.
				Verka för ett gott mottagande av internationella talanger för att säkerställa att de snabbt kommer in i samhället.
 Tillsammans med kommunstyrelsen ta till vara på statliga initiativ, exempelvis Statens accelerationskontor, som syftar till att skynda på den gröna omställningen				Skapa förutsättningar för hållbart växande näringsliv genom att tillgängliggöra lokala, nationella och internationella initiativ inom grön omställning.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Utifrån ett näringslivsperspektiv arbeta för att Stockholm ska vara en central och drivande aktör i den gröna omställningen				Positionera Stockholm som en internationell världsstad inom hållbarhet i samverkan med relevanta aktörer.
 Verka för att utveckla Stockholm till en attraktiv och innovativ plats tillsammans med offentlig sektor, näringsliv, akademi och civilsamhälle Stockholms innovationsekosystem ska utvecklas				Genom kunskapshöjande insatser stärka lokalt näringslivs möjligheter att tillgodogöra sig högkvalificerad internationell kompetens
				Initiera och leda samverkan inom innovationsekosystemet mellan offentliga aktörer, näringsliv, akademi och civilsamhälle för att främja entreprenörskap och innovation.
				Marknadsföra Stockholm, i samverkan med relevanta aktörer, som ledande hållbar tillväxtregion i Europa där hållbara innovationer och initiativ för snabbare klimatomställning skapas.
				Skapa förutsättningar för hållbar tillväxt genom lokal näringslivsutveckling företags- och branschstödande åtgärder utifrån näringslivets behov.
				Tillsammans med akademi och andra relevanta parter utveckla Stockholm som mötesstad och attrahera internationella kongresser som ligger i linje med Stockholms prioriterade styrkeområden.





2.4 Stockholmarnas hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer

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

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

Bolaget arbetar löpande med uppföljning av uppsatta mål och ekonomi för att säkerställa måluppfyllelse och en god prognossäkerhet. Bolaget arbetar vidare kontinuerligt med att effektivisera bolagets processer och har i den nya organisationen sett möjligheter att effektivisera och revidera processer i syfte att möta en snabbriktig omvärld.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att öka extern finansiering				
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	16 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	1 mnkr		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	0		

3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb

SBR kommer under året verka för att stärka Stockholms position som ett globalt centrum för innovation, grön omställning och hållbar tillväxt. Bärande i detta arbete kommer vara att vidareutveckla ekosystemet för startups samt att främja samarbeten mellan nystartade och etablerade företag, offentlig sektor och akademi. För att positionera Stockholm som en attraktiv destination för internationella huvudkontor och etableringar kommer särskilda satsningar riktas mot områden som Hagastaden och Kista, där SBR, tillsammans med Stockholm Science City och stiftelsen Electrum, kommer verka för att utveckla dessa platser som världsledande kluster inom sina respektive sektorer.

Bolaget har en betydande roll i att stärka stadens näringslivsklimat och attraktionskraft för internationella företag inom t ex Tech, Life science och miljöteknik. Arbetet görs genom att positionera Stockholm som en världsledande stad för tech och start-ups samt genom att stötta stadens startupekosystem och förstärka samarbetet mellan aktörer. Specifika insatser under året kommer inkludera att marknadsföra Hagastaden och Stockholm som ett internationellt nav inom Life Science och attrahera fler internationella etableringar inom området. Vidare kommer bolaget verka för att stärka Kista och Stockholm som en internationell tech-hubb samt genom strategiska nätverk bidra till att attrahera och behålla talanger. Samtidigt kommer bolaget att profilera Stockholms unika evenemang och breda besöksutbud i syfte att öka stadens attraktionskraft både för besökare, investeringar, och företag och talanger.

Genom samverkan inom staden planeras förutsättningar för att genomföra en Stockholmsutställning 2030. Redan nu kan arbetet skapa förutsättningar för att positionera Stockholm internationellt som en agendasättare inom hållbar stadsutveckling och samlingsplats för att lösa morgondagens samhällsutmaningar.



SBR kommer även att utveckla sitt investerings- och besöksfrämjande uppdrag, bland annat genom att gå in med marknadsföringsinsatser i evenemang som bidrar till genomförande av hållbara evenemang i Stockholm samt genom ett ökat fokus på de branscher där Stockholm har en stark potential och position för utländska direktinvesteringar.

Genom att attrahera stora hållbara evenemang och skapa ökad efterfrågan av hållbara transporter till Stockholm bidrar SBR till stadens vision om ett internationellt ledande hållbart och innovationsdrivet ekosystem, samtidigt som det lokala näringslivet stärks genom en genomförandeplan för den nya näringslivspolicyn.









Bolaget kommer genomföra en utvärdering av effekterna av investeringsfrämjande åtgärder i syfte att öka kunskapen om arbetet och dess betydelse för den lokala ekonomin, arbetstillfällena och för stadens utveckling och internationella position.








Genom partnerskapet i Stockholm Business Alliance (SBA) skapas förutsättningar för att stärka Stockholmsregionens internationella position som attraktiv plats för investeringar, företag och talanger samt att förbättra det lokala företagsklimatet. Inom SBA-samarbetet samt med andra relevanta parter

kommer bolaget att arbeta för att realisera stadens visioner och mål för en attraktiv och framåtskridande huvudstad. Fokus kommer ligga huvudsakligen på verksamhetsområdena företagsklimat, investeringsfrämjande verksamhet samt internationell marknadsföring.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att vidareutveckla, förstärka och förbättra det ekosystem för start-ups som finns i Stockholm idag, samt facilitera samarbeten mellan start-ups och etablerade bolag, offentlig sektor och akademiska institutioner				Förstärka erbjudandet inom Stockholms startupekosystem och tillgängliggöra Stockholms utbud av företagsfrämjande aktörer.
				Positionera Stockholm som en ledande världsstad för start-ups.
				Som systembyggare utveckla Stockholms startupekosystem.
 Attrahera internationella företag inom life science att etablera sig i Hagastaden samt i nära samarbete med Stockholm Science City AB och bidra till att stärka Hagastadens roll som ett världsledande centrum inom life science				Positionera Stockholm som ett världsledande centrum inom life science i nära samverkan med Stockholm Science City
				Säkerställa fler internationella företagsetableringar inom Life Science till den större Stockholmsregionen.
 Etablera Stockholm på en global nivå som det självklara valet för internationella företags huvudkontorsetableringar				I samverkan med relevanta aktörer positionera Stockholm globalt som plats för internationella huvudkontorsetableringar.
 Fortsätta utveckla och stärka Kistas roll som ett modernt innovationsdistrikt med stark attraktionskraft för företag inom tech och innovation				Leda arbetet med strategisk platsutveckling i nära samverkan med berörda förvaltningar och bolag samt externa aktörer för att skapa möjligheter för innovation, hållbar tillväxt och internationell konkurrenskraft.
				Positionera och marknadsföra Kista som ett modernt innovationsdistrikt och internationell tech hub.
				Utveckla och driva strategiska nätverk med berörda förvaltningar och bolag samt externa aktörer i syfte att attrahera, utveckla och behålla talanger i Kista.
 I samarbete med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden och i samråd med kommunstyrelsen verka för en Stockholmsutställning 2030				I samverkan med relevanta aktörer ta fram en plan för genomförande av Stockholmsutställning 2030.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I ökad utsträckning tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar				Bidra till att fler arbetstillfällen skapas genom sociala krav i relevanta upphandlingar.
 Leda och samordna arbetet med Stockholm Business Alliance (SBA)				Fortsätta leda samarbetet inom SBA i syfte att stärka Stockholm som tillväxtregion i enlighet med SBA:s Verksamhetsplan 2025.
				I dialog med medlemskommunerna utveckla och förankra ett nytt avtal för SBA under tidsperioden 2026-2030.
				Öka kännedomen och verka för flera affärer genom riktade SBA-interna informationsinsatser för att stärka medlemskommunerna i positioneringen av SBA-samarbetet.
 Stärka sitt besöks- och investeringsfrämjande uppdrag				Utveckla arbetet med att främja hållbar turism och växande besöksnäring i samverkan med relevanta aktörer.
				Utveckla bolagets förmåga att attrahera internationella investeringar i samverkan med relevanta parter utifrån stadens och näringslivets behov.
 Stärka Stockholm som kluster för företag inom miljöteknik och hållbarhet				Främja och marknadsföra innovationer inom miljöteknik och hållbarhet i samverkan med Stockholms startupekosystem.
 Stödja marknadsföring av evenemang i Stockholm och i samband med detta ställa krav på redovisning av evenemangens hållbarhetscertifieringar samt hur evenemangen arbetar för att minska användning av engångsartiklar och plastprodukter				Revidera kriterier för marknadsföringsinsatser riktade till evenemangsarrangörer så att dessa innehåller krav på genomförande av hållbara evenemang.
 Stötta lokala näringsidkare som bidrar till att skapa attraktiva stadsmiljöer som framhäver Stockholms särprägel och gör staden till en mer attraktiv destination för turism				Identifiera, driva och medverka i strategiska platsutvecklingsinsatser i syfte att stärka Stockholms attraktivitet.
				Stärka samverkan mellan lokala näringsidkare och evenemang i syfte att stärka stadens attraktionskraft.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Tillsammans med relevanta aktörer positionera och marknadsföra besöksdestinationen Stockholm.
 Tillsammans med kommunstyrelsen och Stockholms Stadshus AB ta fram en genomförandeplan för hur stadens bolag bäst kan implementera stadens nya näringslivspolicy				Utveckla kommunkoncernens operativa näringslivsarbete och samverka utifrån stadens näringslivspolicy
 Tillsammans med kommunstyrelsen och Stockholms Stadshus AB utreda och implementera en modell för att stödja och utveckla det lokala näringslivet				Leda och driva det kommunkoncernövergripande operativa näringslivsarbetet utifrån stadens näringslivspolicy
 Utreda effekterna av investeringsfrämjande åtgärder				Redovisa effekterna av investeringsfrämjande insatser under perioden 2021-2025.
 Verka för att fler stora hållbara evenemang, kongresser och utställningar genomförs i Stockholm				Marknadsföra Stockholm, tillsammans med aktörerna, som ledande hållbar kongress- och evenemangsstad.
				Tillsammans med relevanta aktörer värva prioriterade evenemang, kongresser och utställningar till Stockholm.
 Verka för att internationella företag inom tech ska etablera sig i Kista i nära samarbete med stiftelsen Electrum och Kista Science City AB				Marknadsföra Kista som en attraktiv plats för techbolag att etablera sig i.
				Säkerställa fler investeringar och etableringar i Kista i samverkan med externa aktörer samt berörda förvaltningar och bolag.
 Verka för att Stockholm ska vara ett självklart val för företag inom innovationsdrivna och kunskapsintensiva branscher som tech, life science och inom den gröna omställningen				Arbeta med förutsättningarna för samt utveckling av prioriterade innovationsdrivna och kunskapsintensiva branscher såsom tech, life science och företag inom grön omställning.
 Verka för att öka andelen internationella och inhemska turister som reser till Stockholm med tåg				Marknadsföra Stockholm som hållbar och tillgänglig tågdestination både nationellt och internationellt.
	 Antal företag i Stockholm	212 000	212 000	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	130 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	0 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Arbetskraftsbrist i Stockholm (andel vakanser av antalet anställda)	1	1,0	
	 Näringslivets nöjdhet vid kontakter med staden som myndighet	74	74	
	 Tillväxt i den privata sektorn i Stockholms stad (lönesumma)	5 %	Tas fram av styrelse	
	 Ökning av antalet arbetsplatser i ytterstaden	1 %	Tas fram av styrelse	
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med Stockholms Stadshus AB och Stockholm Business Region AB utreda och implementera en modell för att utveckla det lokala näringslivet





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

Bolaget har utifrån sin roll som stadens näringslivsbolag under 2024 utvecklat underlag som beskriver näringslivet i stadens elva stadsdelsområden. Dessa kommer under 2025 att tillgängliggöras relevanta aktörer för att därigenom bidra till ökad kunskap och insikter om näringslivets förutsättningar. Underlagen kommer bidra till analysarbetet för lokal områdesutveckling som görs av respektive stadsdelsnämnd så att prioriteringar och insatser styrs dit behoven är som störst.

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

Bolaget främjar en god social, organisatorisk och säker arbetsmiljö med ett öppet arbetsklimat där medarbetarna känner delaktighet, engagemang och trivsel på sin arbetsplats. Viktiga komponenter är handlingsutrymme och möjlighet att få stöd i sitt arbete. En god arbetsmiljö bidrar både till väl fungerande verksamheter och ett långsiktigt hållbart arbetsliv för medarbetarna. Både chefer och medarbetare har ett ansvar för att åstadkomma en god arbetsmiljö.



Bolaget genomförde under 2024 en omorganisation där tidigare dotterbolags verksamheter samlades inom Stockholm Business Region i syfte att skapa en effektiv och modern organisation. Arbetet med värdegrunden kommer fortsätta under 2025 för att vidare utveckla ledarskapet, medarbetarskapet och arbetssätt. Bolaget säkerställer att alla chefer regelbundet samlas och diskuterar aktuella frågor som berör arbetsplatsen och verksamheten samt att alla följer stadens chefsprofil, för att säkerställa kvalitet och effektivitet i verksamheten och en god arbetsmiljö. Bolaget kommer att säkerställa att relevanta policys och program avseende hot, rasism eller otillbörlig påverkan är uppdaterade. För att möta förväntningar och behov från de målgrupper som bolaget driver sin verksamhet för krävs att bolaget kontinuerligt utvecklar verksamheten. Vidare har bolaget ett aktivitetsbaserat arbetssätt som präglas av digitalt nytänkande och resursmässig flexibilitet där förutsättningar för att ytterligare stärka ledarskapet, medarbetarskapet och arbetssätt finns.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan				Säkerställ att digitala resurser används på ett korrekt sätt samt utveckla dessa till effektiva hjälpmedel.
				Säkerställa att ekonomiska medel hanteras på ett korrekt och effektivt sätt.
				Säkerställa att policys och program avseende hot, rasism eller otillbörlig påverkan är uppdaterade.
				Säkerställa och utveckla att bolagets HR-processer är effektiva och korrekta.
	 Aktivt Medskapandeindex	83	83	
	 Sjukfrånvaro	3 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	2 %		

3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

Bolaget deltar i arbetet inom stadens sektorsorganisation för civil beredskap genom att stå till sektorsorganisationens förfogande vid behov samt genom kontinuerlig utveckling av bolagets egen kris- och krigsorganisation. Vidare arbetar bolaget vidare med informationssäkerhet och informationsklassningar med tillhörande kontinuitetsrelaterade processer samt åtgärdsstöd till verksamheten. Målsättningen är att det systematiska arbetet ska grunda sig på utbildning, information och dialog med en uppdaterad registerförteckning och processer kring informationsklassning.

För att säkra en hög beredskap kommer bolaget under 2025 initiera en översyn över avtalsportföljen, med syftet att identifiera avtal som är prioriterade och kritiska för bolagets verksamhet. För de prioriterade avtalen kommer ett särskilt fokus finnas kopplat till avtalsuppföljning, med målet att bolaget har en hög beredskap om exempelvis ett avtal upphör i förtid.


Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetet inom stadens sektorsorganisation för civil beredskap.				Stå till sektorsorganisationens förfogande vid behov samt utveckla bolagets egen kris- och krigsorganisation.
	 Andel prioriterade avtal där uppföljning genomförts	100 %	82 %	

3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser

Bolaget kommer under 2025 bidra till att motverka välfärdsbrottslighet genom fortsatt fokus på avtalsuppföljning. Med en god avtalsuppföljning kan flertalet områden inom välfärdsbrottslighet stävjas, exempelvis oegentligheter kopplat till inköp, felaktigt fakturerade belopp med mera. Informationen kommer att förbättras och en ny process för avtalshantering implementeras vilket inkluderar ytterligare granskning av avtal.

Vidare kommer bolaget under året att säkerställa att relevanta policys och program avseende hot, rasism

eller otillbörlig påverkan är uppdaterade.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Med stöd i lokal lägesbild och analys vidta sociala och situationella brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder utifrån det egna ansvarsområdet				Förebygga välfärdsbrottslighet genom utveckla processer och stärka uppföljningen

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

SBR kommer under året att fokusera på att stärka Stockholm som en internationell, nationell och regional besöksdestination genom innovation och hållbar utveckling i samarbete med lokala och regionala aktörer. Genom att utveckla värdskapet och göra kunskap om besöksnäringen mer tillgänglig för lokalt näringsliv och medborgare kommer bolaget kunna stärka Stockholms attraktivitet och besöksupplevelsen.

Samarbetet med stadsdelsnämnderna och det strategiska arbetet för tillväxt, särskilt i områden som Järva och delar av Söderort, är centrala komponenter för att skapa en balanserad blandning av arbetsplatser och bostäder. Bolaget kommer vidareutveckla arbetet med att stärka attraktionskraften i stadens prioriterade områden genom entreprenörsskapsinsatser, strategisk platsattraktion, proaktivt etableringsarbete och uppsökande näringslivsdialog.

Tillsammans med Region Stockholm fortsätter arbetet för en hållbar och innovativ utveckling av Stockholmsregionens besöksnäring, inklusive samverkansformer som till exempel Stockholm Archipelago för att öka kännedomen om Stockholm som en hållbar destination.

Stockholm ska vara en ledande klimat-, miljömässigt- och socialt hållbar evenemangs- och upplevelsestad. Evenemang genererar intäkter till staden och skapar sysselsättning samtidigt som ett brett evenemangsutbud ökar livskvaliteten hos stockholmarna. För att positionera och utveckla Stockholm kommer bolaget fortsätta arbetet med att strategiskt attrahera fler internationella och nationella evenemang. Utifrån varumärkesplattformen, Stockholm the Capital of Scandinavia, kommer SBR marknadsföra Stockholm som en öppen, hållbar och kreativ stad, i nära samarbete med relevanta aktörer.

SBR kommer fortsätta utveckla dialogen med näringslivet och medborgare och för detta använda digitala plattformar och samla aktörer för att stärka Stockholms position och skapa attraktiva förutsättningar för företag, investerare, talanger och besökare.

Verksamhetsplan 2025

Stockholm Globe Arena Fastigheter AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning.....	3
Ekonomisk analys	3
1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden.....	4
2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning.....	6
3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla.....	8

Bilagor

Bilaga 1: Innovationssatsningar SGAF 2025

Bilaga 2: Limit 2025 SGAF

Sammanfattning

Ekonomisk analys

Bolagets resultat för 2025 efter finansnetto budgeteras till -161,2 mnkr, vilket är i något bättre än kommunfullmäktiges förslag om -162,2 mnkr. Anledningen till det förbättrade resultatet beror främst på högre intäkter från arenaoperatör.

Då en relativt stor post av bolagets kostnader och resultat består av räntekostnader och avskrivningar som bolaget innehar är det av stor vikt att en avyttring av markinnehav sker så ett långsiktigt hållbart resultat över tid, kan uppnås på sikt. I och med projektet modernisering av Avicii Arena med ökade kostnader för Bolaget som genomförts under 2024 är en avyttring av markinnehav en än mer aktuell fråga.

Evenemangsverksamheten har under 2024 bedrivits med speciella förutsättningar i och med stängd Avicii Arena vilket gett intäkter på en lägre nivå än normalt.

För 2025 är den budgeterade intäkten från arenaoperatören avsevärt mer positiv tack vare ökad beläggning i de olika arenorna. Exempelvis kommer sex utsålda konserter med bandet Kent att genomföras under våren 2025 i 3Arena. Även i jämförelse med 2023 så är intäkterna högre. Bolagets analys är att en moderniserad arena tillsammans med övriga arenors möjligheter har skapat en bra förutsättning för en välfylld evenemangskalender.

Turistattraktionen Skyview har svårt att locka besöksantal som innan pandemin. En orsak är den minskade kryssningstrafiken som sker till Stockholm. Kryssningspassagerare har sommartid varit en avsevärd del av publiktillströmningen. Bolaget har genomfört en större underhållsinsats för att säkra drifttillförlitlighet och skapa förutsättning för ökade intäkter.

Verksamhet i Tolv Stockholm löper på enligt plan där indexjusteringar ger en något högre hyresnivå.

Bolaget fortsätter arbetet med att vara kostnadseffektiva och vässar uppföljningsarbetet gentemot leverantörer ytterligare. Det interna resultatmättet driftnetto som påvisar de påverkningsbara parametrarna i Bolaget är fortsatt viktiga och kommuniceras till samtliga.

Bolaget kommer att slutföra de återstående underhållsåtgärderna i publika ytor i Avicii Arena som flyttades fram till följd av modernisering Avicii Arena. Under pandemiåren kunde Bolaget genomföra stor del av det underhållspaket som annars hade tagit avsevärt fler år att genomföra. Detta framgångsrika arbete leder till att våra underhållskostnader för Avicii Arena kommer att sjunka vilket även speglas i senast lagda treårsplan för Bolaget.

De resultatmässiga kostnaderna för planerat underhåll beräknas till 27 mnkr för 2025

Att ha kontroll och kunskap beträffande Bolagets hyresgästers ekonomi är av största vikt. Möten hålls regelbundet med både arenaoperatör och hyresgäster Tolv Stockholm.

Projekt:

Bolagets totala investeringar för 2025 uppgår till 45 mnkr vilket är i paritet med kommunfullmäktiges förslag om 45 mnkr där slutförandearbete gällande modernisering Avicii Arena samt övriga ersättningsinvesteringar såsom trapphus i publika ytor är de största posterna.

Under 2024 har ett omfattande moderniseringsarbete skett i arenarummet vilket innebär bland annat nya läktarkonstruktioner, nya stolar, andra riggings- och nedskalningsmöjligheter. Under 2025 hanteras avslutet för detta projekt och när detta skrivs är fortfarande ambitionen att klara beslutad ram på 830 mnkr.

Byggrätter:

Eftersom osäkerheten är stor gällande när en försäljning av den norra byggrätten kan ske så finns ingen resultat effekt av detta medtagen i Budget 2025. På byggrätten avses det att byggas 800-1000 bostäder, kontor och handelslokaler. Under 2024 har Bolaget tillsammans med Wallenstam, Castellum, Åke Sundvall, samt Stadsbyggnadskontoret utrett ett antal knäckfrågor avseende byggbarheten av det tidigare vinnande tävlingsförslaget, med syfte att detaljplanearbetet kan påbörjas under 2025.

Arbetet med kommande avyttring av den södra byggrätten fortsätter i tät dialog med Stadshus AB. Frågan bevakas även i det pågående arbetet med utvecklingen av Slakthusområdet. Staden har beslutat att dela upp detaljplaneetapp 4a, som avser området väster om Tele2 Arena inkluderande det nya Evenemangstorget, flytt av Arenavägen, broar över Arenavägen, den nya Konstnärliga högskolan, tomträtterna Sandhagen 8 och 9 samt SGAFs möjlighet till utbyggnad av Tolv Stockholm.

Stadens beslut att dela upp arbetet innebär att detaljplaneetapp 4a nu bara innehåller Evenemangstorget och den nya Konstnärliga högskolan. De övriga delarna, vilka påverkar SGAF, läggs i en ny detaljplaneetapp 4c. Någon ny tidplan för denna etapp finns i dagsläget inte, varför SGAFs arbeten med nya broar över Arenavägen, flytt av ledningar samt utbyggnad av Tolv idag är oklar.

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

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

1.2 Alla barn ska ges likvärdig möjlighet till utveckling och lärande i förskolan och skolan

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

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

1.5 Alla stockholmare ska ha tillgång till ett rikt kultur-, idrotts- och föreningsliv






Bolagets modernisering av Avicii Arena kommer att öka besökarens upplevelse av arenarummet och fortsätta vara en viktig pusselbit i stadens kultur- och evenemangsambition. Exempelvis kommer den moderniserade arenan fungera som en av huvudarenorna för Hockey-VM våren 2025.

Arbetet fortsätter under 2025 med planeringen för att gamla söderstadiontomten ska nyttjas som bland annat tillfällig konstgräsplan. Arbetet sker i samråd med andra parter såsom Fastighetskontoret och Idrottsförvaltningen. Ytan kommer användas som Fanzone under kommande Hockey-VM våren 2025 för att därefter kunna nyttjas för etablering av ovan nämnda. Denna satsning kommer innebära ökad tillgänglighet för idrotts- och föreningsliv i området.

Vidare så fortsätter samarbetet tillsammans med Samfälligheten i området för att utveckla Globenområdets utomhusytor så att dessa är trivsamma och trygga - vilket i sin tur kan uppmuntra till att de nyttjas ännu mer aktivt.

Två idrottsföreningar, Stockholm Roller Derby och Royal Swedish Roller Derby, har genom ekonomiskt stöd från bl.a. idrottsförvaltningen kunnat finansiera SGAF:s iordningsställande av betongytan på Svenne Berkas torg (söder om Tele2 Arena) för Roller Derby-träning och matcher. Detta samarbete är lyckosamt och har lett till nyttjande av Bolagets ytor på ett nytt sätt. Vi hoppas på ett minst lika bra samarbete under 2025.

Bolagets har inrättat en fokusgrupp med uppgift att föreslå och gärna genomföra åtgärder som uppmuntrar till än mer nyttjande av tillgängliga utomhusytor.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att arenaområdet och arenorna har en hög tillgänglighet för olika grupper av besökare				Aktiv förvaltning och utveckling av torgytor kring arenorna för att skapa en hög tillgänglighet
 Bidra till att arenorna och närliggande områden kan nyttjas mer sommartid				Fokusgrupp utomhusytor tar fram förslag på sätt att nyttja markområden kring arenorna
 Bidra till att stärka besöks- och upplevelsesektorn och i samarbete med evenemangsarrangörerna verka för att öka det sociala engagemanget för barn och unga som rör sig kring arenorna vid matcher och evenemang				Verka för fler ferieplatser för ungdomar genom samarbete med arbetsmarknadsförvaltningen och bolagets hyresgäster, samarbetspartners etc.
 Bolaget ska medverka till att en dialog förs mellan de föreningar som är stående hyresgäster och hyresvärden Stockholm Live				Aktiv part i att främja dialogen mellan arenahyresgäst och dess idrottsföreningar.
				 Kommunstyrelsen ska i samråd med idrottsnämnden, kulturnämnden, trafiknämnden, Stockholm Globe Arena Fastigheter AB och Stockholm Business Region AB genomföra förstudier om Stockholms framtida konkurrenskraft som värdstad för stora evenemang

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

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

Bolaget avslutar under våren 2025 de underhållsåtgärder i Avicii Arena som skett i publika ytor. Dessa åtgärder såsom att gammal belysning har bytts mot modern LED-teknik har inneburit avsevärda energieffektiviseringar. Vidare har arenans toalettpaket renoverats vilket innebär mycket lägre vattenförbrukning.

Under början av 2025 färdigställs även moderniseringsprojekt av Avicii Arena där modern belysning installeras som ger effekt på energiförbrukning och vidare ger effektiva ventilationsaggregat minst 15% energivinst. Bolaget moderniserar alla styr- och övervakningssystem för bättre kontroll. Ambitionen är att de tekniska anläggningarna endast ska användas vid verksamhetsbehov och inte under annan tid.

I samband med upphandlingar ställer bolaget krav i enlighet med stadens riktlinjer och program, som exempelvis arbetsvillkor och krav på att hälsofarliga ämnen inte ingår i den upphandlade varan.



Bolaget fortsätter arbetet med hur material inom bolagets olika underhålls- och byggprojekt kan återbrukas internt inom bolagets projekt, dels hur man kan återbruka material mellan bolag som verkar i Slakthusområdet. Det lyckosamma arbetet med att återbruka ett stort antal stolar från Avicii Arena inom staden sporrar till fortsatt arbete.







Genom att bolaget planerar att framgent riva den dåligt isolerade arenan Hovet kan arenabeståndet konsolideras och den totala energiförbrukningen för arenorna att minskas.

En utmaning för såväl SGAF som arenaoperatören är att mäta nettoförbrukningen av energi, på så sätt att den kan rensas från bland annat evenemangspåverkan. Eftersom inget evenemang är det andra likt, i kombination med att väder påverkar, har bolaget än så länge inte funnit ett fungerande och rättvisande nyckeltal, som ger den styrmekanism som efterfrågas.

Även samarbetet med arenaoperatören är viktigt i arbetet med att minska utsläpp. Arenahyresgästen hyr samtliga arenor och har även energiabonnemangen kopplade till arenorna. Bolagets möjlighet framgent är att hitta lösningar som är lönsamma för bägge parter. Exempelvis har belysning bytts ut i passager under arenorna där en investering kan vägas mot kommande energiminskningar.

Bolaget deltar aktivt i Stadshus AB:s arbete med CSRD och taxonomi för att säkerställa rätt information från Bolaget till Stadshus AB: hållbarhetsredovisning. Detta arbete kommer konkretiseras under 2025 inför Stadshus AB:s kommande hållbarhetsredovisning.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta arbeta med energieffektivisering och förnybar energi				Utveckla framtagen plan för energieffektiviseringar
 Genom klimatsmarta fastigheter bidra till att uppnå målet om en klimatpositiv stad år 2030				Aktivt arbete för att uppnå win-win lösningar med Bolagets hyresgäster gällande energi och hållbarhetsfrågor.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att de kommunala bolagen inventerar var det lämpar sig att installera solceller på stadens tak samt planerar för att installera solceller under mandatperioden för att öka den lokala elproduktionen				 Redogöra för hur bolaget inventerar var det lämpar sig att installera solceller på stadens tak samt planerar för att installera solceller under mandatperioden för att öka den lokala elproduktionen
	 Andel upphandlingar som bidrar till cirkularitet	20 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Elproduktion baserad på solenergi	40 MWh	9 500 MWh	
	 Köpt energi i stadens organisation	7,5 GWh	1 735 GWh	
	 Relativ energianvändning	94 (kWh/enhet)	Tas fram av nämnd/styrelse	
				Utveckla Bolagets plan för att fortsätta använda digitala möten och arbetssätt i en större utsträckning i det nya normala

2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar

2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar

Bolaget arbetar för att transporter utförda i tjänsten (av både egen personal och de som arbetar på uppdrag av bolaget) sker hållbart och miljöpåpassat. I princip alla transporter i tjänst sker per buss, tunnelbana eller elbil. Bolagets transporter inom arenaområdet sker med eldrivna så kallade golfbilar.


Bolagets tillhandahåller inga parkeringsplatser publikt. Den begränsade mängden parkeringsplatser vid bolagets byggnader som existerar används främst för entreprenörer och hyresgäster samt annat liknande behov kopplat till arenorna och dess verksamhet. Dessutom är dessa platser inte permanenta för framtiden. Under 2025 kommer begränsningar för dessa ytor att föreligga då exempelvis ett fanzone för Hockey-VM ska etableras under våren 2025.

Laddplatser hänvisar SGAF idag till Arenagaraget.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Utreda möjligheterna till laddstolpar på Bolagets parkeringsytor som ej är publika.

2.4 Stockholmarnas hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel avslutade bygg- och anläggningsentreprenader där varor miljöbedömts och loggats i Byggvarubedömningen	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

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

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

Bolaget har genomfört modernisering av Avicii Arena under 2024 vilket medför att bolaget kan gå vidare med planerna att avyttra den så kallade Norra byggrätten, dvs tomterna för f.d Söderstadion och Hovet. Avyttringen av den norra byggrätten är mycket viktigt i det långsiktiga arbetet att bli ett bolag i ekonomisk balans.

Arbete pågår också för att skapa möjligheter att avyttra den Södra byggrätten, söder om Tele2 Arena. Arbetet involverar både Stadshus AB och Explo för att hitta lösningar och tidplan som innebär att Bolagets byggrätt kan avyttras.


Under 2025 är åter alla arenor tillgängliga för evenemang. Med en moderniserad Avicii Arena, en ny entré till annexet som möjliggör fler evenemang samt 3Arena(namn från och med 2025-01-01) med nedskalmningsmöjligheter är förutsättningarna bättre än någonsin. I de underlag vi erhållit från arenaoperatör ser 2025 ut att bli ett år som kommer generera ökade intäkter för SGAF.









Vidare är ambitionen att Bolagets underhållskostnader ska sjunka på sikt då arenarum och publika ytor i Avicii Arena är nyrenoverade.

Bolaget genomför såväl granskning av verksamhet, som ekonomisk granskning av arenahyresgästen. I och med det konsoliderade avtalet per 2022-03-01 har granskningen blivit enklare och fokus kan ligga på respektive bolags kärnverksamheter.

Bolaget kommer under 2025 fortsätta arbetet med att systematisera och strukturera upphandlingsarbetet med målet att fortsätta sänka bolagets kostnader samt kvalitetssäkrar leveranser från leverantörer. Även uppföljningen av leverantörer och dess avtal kommer prioriteras i detta arbete.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att öka extern finansiering				Undersöka möjligheterna till EU-finansiering

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i utvecklingen av Globenområdet och säkerställa arenornas fortsatta betydelse 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
				Detaljplaneprocess norra byggrätten samt avyttra södra byggrätten
				Styrgruppsdeltagande för utveckling Söderstaden.
 Iaktta skarp kostnadskontroll inom ramen för Globens renoveringsprojekt.				Bemanning projekt modernisering Avicii Arena för kostnadskontroll
 Utveckla arenorna affärsmässigt med målet om en självfinansierad verksamhet	 Uppföljning resultatmätt driftsnetto	21 Mnkr		Service till hyresgäst ska debiteras på affärsmässig grund
				Systematiskt arbete med upphandlingar och uppföljning genom Kommers
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	17 %		
	 Andel investeringsprojekt vars genomförandebeslut är i god överensstämmelse med inriktningsbeslut	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Avvikelse investeringsbudget, %	45 mnkr		Regelbundna avstämningar av bolagets projekt
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	-161		Följa upp evenemangssverksamheten i arenorna för att säkerställa att verksamheten på ett affärsmässigt sätt bidrar till att förbättra Bolagets resultat
				Strukturerad uppföljning av bolagets samtliga kostnader

3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb

Stimulera tillväxt och företagsamhet samt förbättra service, tillgänglighet och myndighetsutövning

Bolaget samverkar med stadens arbetsmarknadsförvaltning för att bidra till att skapa nya kontaktytor - och möjligheter mellan SGAF:s hyresgäster, samarbetspartners (t.ex. samfällighetsföreningen i Globenområdet) och leverantörer.

Bolagets ambition är att varje hyresgäst, samarbetspartner och leverantör på något sätt ska vara med och bidra. I detta arbete ingår att SGAF:s alla sociala klausuler i upphandlingar aktiveras, så att de leverantörer som förbundet sig till dialog blir kontaktade av arbetsmarknadsförvaltningen.

Exempelvis har Bolagets upphandlade totalentreprenör för modernisering Avicii Arena anslutit sig till

integrationspakten.




Attraktivare miljöer och bättre framkomlighet

Torgytorna mm runt arenorna ingår i en samfällighetsförening som innebär att SGAF, Corem och Strawberry Properties gemensamt ansvarar för drift, skötsel och utveckling av dessa gemensamma utomhusytor. Under en 7-årsperiod ska utomhusmiljöerna succesivt uppgraderas med bl.a. portalskyltar till området, sittyta vid Annexet, digitala skyltar, översiktskartor, ökad belysning, robusta sittplatser och fler gröna ytor. Planen är att alla papperskorgar i området kommer bytas ut till ett bombsäkert utförande.

Bolaget har skapat nya fokusgrupper inom SGAF där en av grupperna fokuserar på utomhusmiljöer och hur dessa kan nyttjas mer och bättre under icke evenemangstid.

Öka tillgången till arbetskraft med relevant kompetens

Bolaget kommer även under 2025 ta emot både ett stort antal feriearbetare i förhållande till vår storlek. Vidare kommer bolaget undersöka möjligheterna att åter ta emot en Stockholmsjobbare. För ett mindre bolag likt SGAF är det viktigt att analysera hur nästa insats kan se ut och när detta blir lämpligt.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I ökad utsträckning tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar				Utökade sociala klausuler för upphandling
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	9 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	1 st	Tas fram av nämnd/styrelse	

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

Bolaget äger den så kallade Norra Byggrätten, dvs tomterna för f.d Söderstadion och Hovet. Ett konsortium (Wallenstam/Åke Sundvall/Castellum) vann den markanvisningstävling som hölls 2017 och planerna av aktörerna är att bygga kontor, affärslokaler och bostäder. I början av 2025 slutförs moderniseringen av Avicii Arena vilket innebär att Bolaget kan gå vidare med planerna att avyttra byggrätten. Detta kommer leda till fler bostäder i Globenområdet. Dock är ännu inga avtal skrivna med exploatörerna.

Bolaget är vidare en aktör som aktivt bistår avseende planeringen av det nya Slakthusområdet i Söderstaden, för att kunna hjälpa exploaterings- och stadsbyggnadskontorens arbete med att skapa en ny stadsdel som kan leva i symbios med det befintliga arenaområdet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Aktivt deltagande i processen utveckling av den norra byggrätten för att säkerställa byggnation av bostäder.





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

Att vara en attraktiv arbetsgivare är mycket viktigt och prioriterat för bolaget. SGAF är ett Bolag med få anställda (19 f.n.) som ger medarbetare breda arbetsuppgifter och möjlighet att självständigt lösa

uppgifter. Denna tillitsbaserade styrning ställer krav på Bolagets chefer att agera med omdöme och att finnas där som stöd till medarbetare.

Bolaget har genomfört en mindre ombyggnation vilket resulterade i fler mindre mötesrum och en samlad teknikcentral vilket var efterfrågat av Bolagets anställda. Under slutet av 2024 sker vissa rekryteringar efter pensionering samt flytt. För Bolaget är det viktigt att dessa rekryteringar ger personer som smälter in bra i gruppen. Bolagets senaste AMI landade på 83 och ambitionen är att fortsätta resan mot ännu bättre resultat.

Bolaget har trätt in i nästa fas (det nya normala) där arbete både sker på kontor och hemmavid. Vi drar nytta av de digitala arbetssätten för effektiva möten.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan				Fokusgrupp gällande trygg arbetsmiljö
				Information och stöd i att agera rätt
	 Aktivt Medskapandeindex	83	83	Gemensamma personalaktiviteter genomförs
	 Sjukfrånvaro	3 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	2 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

SGAF har sedan lång tid tillbaka verkat inom ett område som är utsatt, då stora mängder människor, stora (kända) byggnader och stora öppna markytor kan vara ett direkt eller indirekt mål för olika brottsliga aktioner. Detta har bidragit till att SGAF systematiskt arbetat med att identifiera olika problem, i såväl den egna fastighetsförvaltningen som i olika projekt, för att se vilka problem som är prioriterade att hantera för att se till att de inte orsakar någon skada (människa, miljö, egendom osv), påvisa konsekvenser i samband med beslutsfattande samt arbeta för att ta fram kontinuitetsplaner för de fall de blir ett skarpt läge. Bolaget ha i realiteten agerat som att det har varit terrorhot 4 under många år.

Under hösten 2024 genomfördes en omfattande samverkansövning där aktörer i området, Polis, stadsdelsförvaltning, stadens säkerhetsavdelning med flera deltog. En nyttig övning som gav värdefull input till arbete under 2025 med samverkan och kunskapsöverföring.

SGAF är även en kravställare gentemot arenaoperatören om betydelsen av att arbeta proaktivt med säkerhet och beredskap. Bolagets kravbild på arenaoperatören har skärpts betydligt och SGAF betonar betydelsen av arenaoperatörens arbete med säkerhet och trygghet gentemot de olika arrangörerna.


I bolagets RSA har de risker och sårbarheter som SGAF anser vara av störst vikt för bolagets kontinuitet identifierats och analyserats. Dessa, tillsammans med andra delar som är direkt kopplade till den dagliga verksamheten, har plockats vidare in i internkontrollplanen för SGAF. Parallellt med detta arbete går bolaget igenom alla tekniska system och lägger in dem i förvaltningsmodellen PM3 för att på ett systematiskt sätt arbeta med bolagets informationstillgångar och system. Som en del i detta genomför bolaget informationsklassning i KLASSA 4, där de system som är mest kritiska, har högst prioritet. Större delen av SGAF är involverade i detta arbete.

Bolaget kommer även fortsätta att identifiera hur byggnader och fastighetsteknik kan påverkas vid t.ex. dippar i strömförsörjningen för att vid behov kunna ha olika åtgärdsplaner. Arbetet med att identifiera fastighetstekniskt relaterade risker har genomförts till stora delar men arbetet fortsätter även under 2025. Planen är att risker så långt som möjligt ska kunna "byggas bort" och annars ska det finnas tydligt

utarbetade kontinuitetsplaner och rutiner. Även här utgår bolaget från riskanalyser och prioriterar de system som är kritiska, för att på ett systematiskt sätt hantera arbetet.

Utifrån ett informationssäkerhetsperspektiv så har SGAF tagit fram krav och rutiner som ställs på leverantörer som upphandlas samt de leverantörer som sedan ska ha åtkomst till olika delar av bolagets verksamhet. Bolagets styrelse beslutade 231107 att anta "lokal anvisning för informationssäkerhet". Denna lokala anvisning kompletterar stadens centrala riktlinje och tillämpningsanvisning för informationssäkerhet och dokumenterar hur SGAF lokalt och praktiskt tillämpar och arbetar med informationssäkerheten. Den förtydligar även hur ansvarsfördelning och roller har anpassats för SGAF – vem som ansvarar, vilka stödfunktioner och kontrollfunktioner som finns, och vilka övriga roller som i sitt uppdrag arbetar med skydd av informationstillgångar.

Årsrapport från dataskyddsombud kommer framställas till Bolagets styrelse på första styrelsemötet 2025. Bolaget har upphandlat en lösning med externt dataskyddsombud som kommer hantera arbetet under 2025..

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel prioriterade avtal där uppföljning genomförts	100 %	82 %	

3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser

Bolaget har under många år haft ett stort engagemang gällande trygghetsfrågor. Under de senaste åren har en av bolagets fokusgrupper arbetat med trygghetsfrågor. Under 2025 kommer arbetet mer inriktas mot trygg arbetsmiljö vilket också är av stor vikt.

Bolaget medverkar i SISS, samverkansforum/konferens för trygghet och säkerhet i staden. Genom detta forum får Bolaget än mer insikt i aktuella frågor och kan arbeta än mer förebyggande.

SGAF ingår sedan flera år tillbaka i en samfällighetsförening i Globenområdet, där de största fastighetsägarna samverkar kring gemensamma utomhusytor och för att utveckla Globenområdet. Under en 7-årsperiod ska utomhusmiljöerna succesivt uppgraderas med bl.a. portalskyltar till området, sittytta vid Annexet, digitala skyltar, översiktskartor, ökad belysning, robusta sittplatser, bombsäkra papperskorgar och fler gröna ytor. Tillsammans med tidigare åtgärder såsom stora krukor och pollare så minskar Bolaget riskerna för allvarlig händelse gentemot folksamlingar. Under början av 2025 kommer samfälligheten även implementera nya regler för vilka aktörer som får befinna sig i området vid ett evenemang. Dessa nya regler syftar till att stärka tryggheten och förhindra oönskade händelser.

Parallellt samverkar Bolaget med polis och stadsdelsförvaltningen för en ökad trygghet i området, vilket bl.a. sker genom s.k. trygghetvandring där man tillsammans, fysisk, ser över vad som kan göras i området för att förbättra trygghet och säkerhet. Det kan t.ex. vara platser som behöver bättre belysning, eller ytor som behöver byggas bort för att inte skapa undanskymda miljöer.



Efter dialog med stadens säkerhetsavdelning och Polisen har Staden placerat ut inkörningsskydd vid Tunnelbanebron, vid bron över Nynäsvägen från Skärmarbrink samt längs Arenavägen längs hela Tele2 Arenas fasad.

Tillsammans med bolagets hyresgäster lyfter Bolaget löpande frågor om trygghet och säkerhet, där SGAF i grunden utgår från de krav och ansvarsområden som hyresavtalen stipulerar. Utifrån den nya terrorhotnivån är arbetet än mer prioriterat även om arenaområdet med arenorna under lång verkat i en miljö som sedan länge haft en hög medvetenhet om antagonistiska hot.

Bolaget har under många år deltagit i arbetet med utvecklingen av Slakthusområdet. Utifrån SGAFs befintliga arenaverksamhet har bolaget lyft och verkat för att planarbetet ska inkludera trygghet och säkerhet, bl.a. utifrån de enorma personflöden som kommer att finnas i Slakthusområdet genom att en ny tunnelbaneuppgång uppförs i den södra delen av Slakthusområdet.

Angående välfärdsbrott:

Bolaget genomför genomgång av alla upphandlingar som planeras och genomförs på varje månadsmöte där all personal deltar. Eftersom vi är få anställda på SGAF kan vi ha en tät och nära dialog gällande både upphandlingar och inköp vilket förhindrar felaktiga beslut och inköp från oseriösa aktörer. Detta kontinuerliga arbete är lyckosamt som kommer att fortsätta under 2025. Bolaget fortsätter att utveckla avtalsuppföljningen vilket vi ser är en bra åtgärd för att handla rätt produkt till rätt pris och från rätt leverantör.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för ökad trygghet och säkerhet i arenaområdet och arenorna				Arbetet inom Fokusgrupp trygghet/säkerhet fortsätter och förslag på åtgärder genomförs
				Installation bombsäkra papperskorgar i Globenområdet
 Med stöd i lokal lägesbild och analys vidta sociala och situationella brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder utifrån det egna ansvarsområdet				Samverkan med aktörer för trygghet och säkerhet

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

Bolaget prioriterar arbetet med tillgänglighet från en rad olika aspekter och stämmer löpande av olika frågor med Funktionshinderrådet.

Bolagets har i samarbete med Stockholm Roller Derby och Royal Swedish Roller Derby. Dessa föreningar har genom ekonomiskt stöd från bl.a. idrottsförvaltningen kunnat finansiera SGAF:s iordningsställande av betongytan på Svenne Berkas torg (söder om Tele2 Arena) för Roller Derby-träning och matcher.

Bolaget samarbetar med andra aktörer inom staden för att nyttja ytan för gamla Söderstadiontomten till en temporär konstgräsplan. Denna yta kan tas i anspråk efter Hockey-VM våren 2025 och kommer tillföra ökad tillgång på aktivitetsyta för idrott inom Staden.


Bolaget fokusgrupp gällande utomhusmiljö kommer undersöka hur utomhusytor omkring arenorna kan nyttjas mer för olika aktiviteter när det inte är pågående evenemang.

Ett gott samarbete med arenaoperatören i frågor gällande exempelvis hållbarhet, tillgänglighet och bidrag till jobb är mycket viktigt. Arenaoperatören hyr alla Bolagets arenor och driver alla evenemang som genomförs. Bolagets rådighet över arenaoperatörens verksamhet är därmed begränsad, men olika initiativ från Bolagets sida har tagits för att arenaoperatören och t.ex. arbetsmarknadsförvaltningen ska hitta samarbeten.

Bolaget slutför just nu en historisk modernisering av Avicii Arena som innebär innovativa och framtidssäkra lösningar. Projektet har en tydlig internationell prägel där de bästa konstruktörerna,

akustiker, arenastolsexperter med mera från olika länder samverkar för att nå högt uppsatta mål. Ett kvalitetstänk genomsyrar projektet och en tigt tidplan gör även att samarbete och kreativa lösningar är nödvändiga.

Bolaget eftersträvar alltid en jämställd arbetsplats med en rekrytering som särskilt beaktar denna fråga. I dagsläget är exempelvis Bolagets ledningsgrupp helt jämställd i antal mellan könen. Under perioden kommer arbetet fortsätta med jämställdhet och åtgärder för förbättringar tas fram. Den årliga medarbetarenkäten är en viktig komponent i det fortsatta arbetet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Tillsammans med berörda nämnder undersöka möjligheten att tillfälligt aktivera den gamla Söderstadiontomten, till exempel genom en tillfällig idrottsyta, i väntan på att byggandet på platsen kommer igång.				Undersöka möjligheten till nyttjande av gamla söderstadiontomten



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

Sid. 1 (28)

2025-01-29

Verksamhetsplan 2025

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
Ekonomisk analys	3
1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden.....	12
2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning.....	12
3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla.....	21

Bilagor

Bilaga 1: Väsentlighets- och riskanalys samt internkontrollplan 2025

Bilaga 2: Limitblankett 2025

Bilaga 3: Innovationssatsningar 2025

Bilaga 4: 241118_Verksamhetsplan 2025 Stockholm Vatten och Avfall

Sammanfattning

Stockholm Vatten och Avfall har ett viktigt samhällsuppdrag vilket innefattar ansvar för stadens avfallshantering, produktion och leverans av dricksvatten samt bortledning och rening av avloppsvatten. Inom ramen för bolagets viktiga uppdrag arbetar bolaget kontinuerligt med förbättringar, samtidigt som bolaget arbetar för att svara upp mot ställda krav och höjda ambitionsnivåer.

Bolaget befinner sig liksom många andra verksamheter i en kontext med ökade krav, ett nytt geopolitiskt läge och med sämre ekonomiska förutsättningar. Bolaget har ett stort fokus på styrningen av investeringsprojekten då dessa genom sin omfattning har stor påverkan på bolagets framtid och även stor betydelse för Stockholms stads totala upplåning.

Bolaget arbetar kontinuerligt med att utveckla och anpassa organisationen så att den svarar mot uppdraget och kraven. Hösten 2024 genomfördes en organisationsöversyn. Ett förslag på ny organisation har tagits fram, som ska ge bolaget de bästa förutsättningarna för att möta de stora utmaningar bolaget står inför i Stockholm Vatten och Avfalls viktiga samhällsuppdrag.

Dessa förändringar ska hanteras samtidigt som bolaget ska åstadkomma en fungerande verksamhet med hög säkerhet och redundans. Det ställer stora krav på styrning och kommer att medföra prioriteringsbehov för att över tid åstadkomma en hållbar verksamhet både utifrån ekonomi-, miljö-, medarbetar-, kund och leveransperspektivet.

Ekonomisk analys

Stockholm Vatten och Avfalls budget för 2025 redovisar ett resultat efter kapitalkostnader för koncernen om 68 miljoner kronor. Resultat efter finansnetto i budget är 55 miljoner kronor bättre än prognos 2 2024. Intäkterna ökar på grund av taxeökningar om i genomsnitt 12 procent inom både VA och Avfall som planeras för att täcka ökade kostnader. Kostnadsökningen förklaras till hälften av ökade kapitalkostnader och till hälften av ökade driftkostnader.

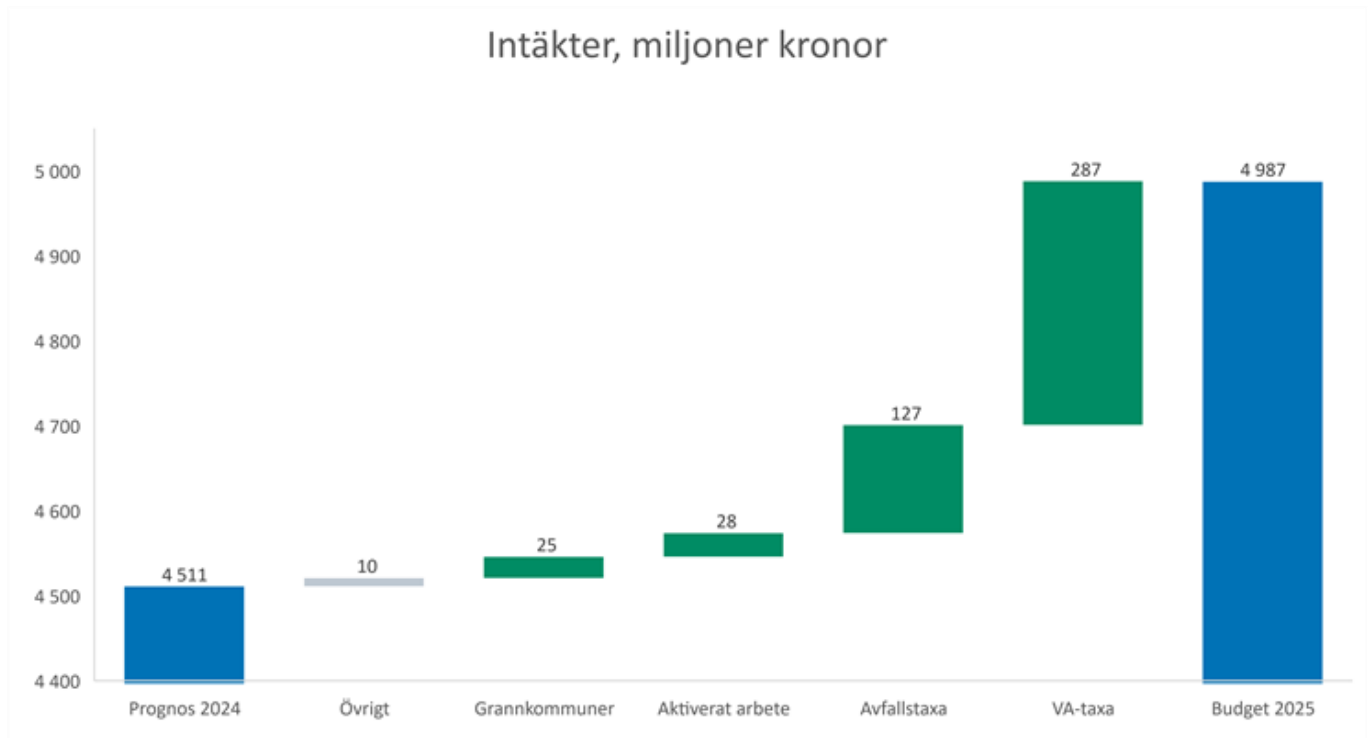
Bolaget arbetar för att uppnå målet om nollresultat över tid. Detta styrs genom kostnadskontroll och taxeökningar. Inom VA-kollektivet, som har ett upparbetat underskott, planeras för att göra positiva resultat framåt. Avfallskollektivet har upparbetat ett överskott och därför planeras ett resultat nära noll under 2025.

Miljoner kronor

	Budget 2025	Prognos 2024	Avvikelse
Taxebaserade intäkter	3 902	3 481	421
Övriga intäkter	913	886	27
Summa externa intäkter	4 815	4 367	449
Aktiverat arbete	172	144	28
Summa intäkter	4 987	4 511	476
Varor/Material/Kemikalier	-163	-137	-26
Entreprenadkostnader	-1 470	-1 412	-58
Fastighets- och lokalkostnader	-180	-149	-31
IT-kostnader	-99	-93	-6
Energikostnader	-227	-210	-18
Skadeståndskostnader	-30	-35	5
Konsultarvoden	-152	-158	6
Inhyrd personal	-45	-60	15
Personalkostnader	-840	-760	-80
Övriga externa kostnader	-259	-230	-28
Summa driftkostnader	-3 466	-3 244	-222
Resultatneutrala intäktsbokningar	18	63	-45
Resultatneutrala kostnadsbokningar	-18	-63	45
Driftresultat	1 522	1 267	255
Avskrivningar	-758	-653	-105
Finansnetto	-696	-601	-95
Summa kapitalkostnader	-1 454	-1 254	-199
Resultat efter kapitalkostnader	68	13	55

Intäkter

Intäkterna, rensade för resultatneutrala poster, uppgår i budget 2025 till 4 987 miljoner kronor jämfört med prognos 2024 om 4 511 miljoner kronor, en positiv förändring om 476 miljoner kronor. Taxeökningar med i genomsnitt 12 procent inom både VA och Avfall står för huvuddelen av intäktsökningen.

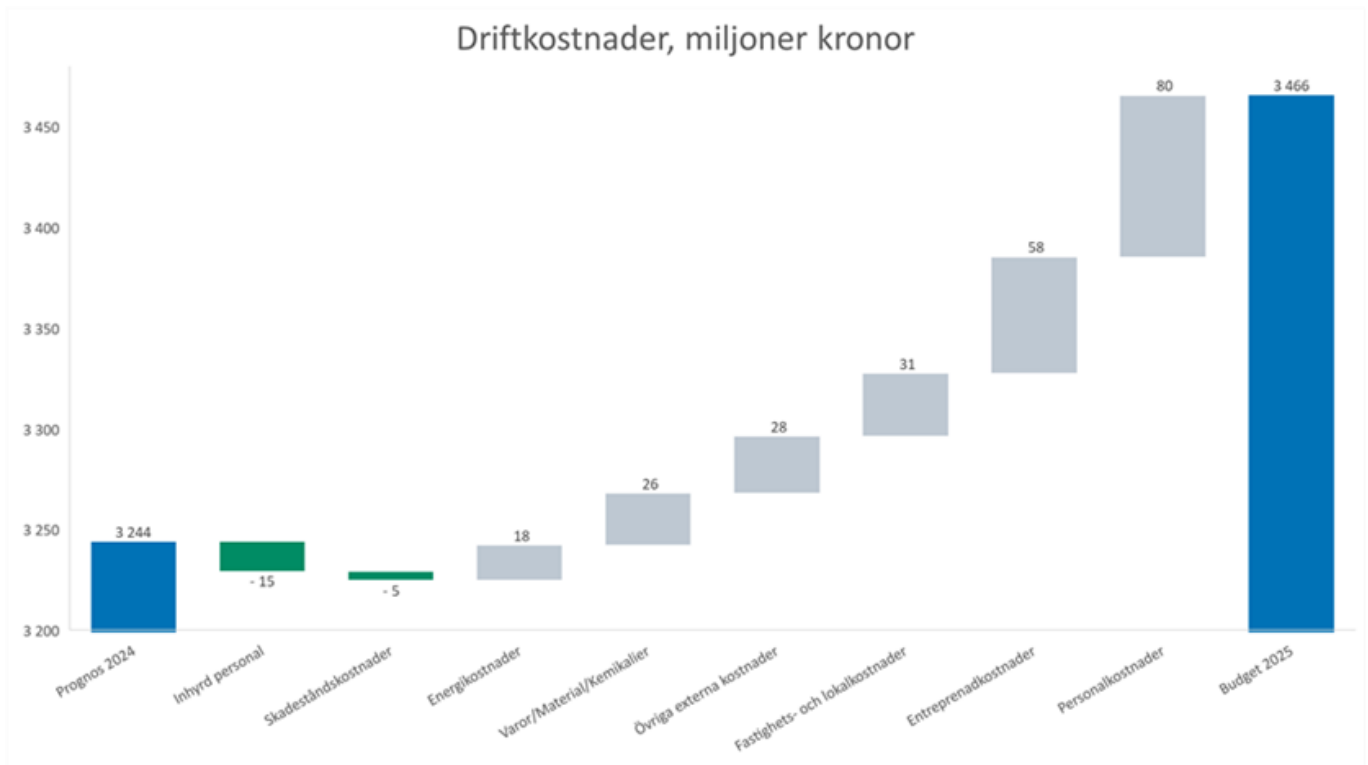


- Intäkter från grannkommuner ökar med 25 miljoner kronor, varav 4 miljoner kronor från vatten och 21 miljoner kronor från avlopp.
- Aktiverat arbete, vilket innebär att projektrelaterade kostnader skrivs av över tid, är 28 miljoner kronor högre än prognos 2024, med fler nedlagda timmar i projekt.
- Intäkter från avfallstaxan uppskattas bli 127 miljoner kronor högre än prognos 2024, vilket förklaras av beslutad taxeökning.
- Intäkter från VA-taxan uppskattas bli 287 miljoner kronor högre än prognos 2024, vilket förklaras av beslutad taxeökning.

Kostnader

Kostnaderna i budget 2025, rensade för resultatneutrala poster, uppgår till 3 466 miljoner kronor jämfört med prognos 2024 om 3 244 miljoner kronor, en kostnadsökning om 222 miljoner kronor.

Kostnadsökningen motsvarar 7 procent och drivs främst av ökade entreprenad- och personalkostnader.



- Inhyrd personal förväntas minska nästa år, vilket i huvudsak förklaras av att behovet av inhyrd personal som ersätter vakanser och tjänstlediga bedöms lägre. Under 2024 har ett stort antal vakanta tjänster tillsatts.
- Energikostnaderna ökar med 18 miljoner kronor. Högre antagna elpriser samt ökade volymer i och med att Resursutvinning Stockholm och bioblock 6 och 7 tas i bruk förklarar utvecklingen.
- Varor, material och kemikalier ökar med 26 miljoner kronor, vilket i huvudsak förklaras av Avfall där Resursutvinning Stockholm kräver en större volym påsar för insamling av matavfall. Även inom VA-verksamheten ökar kostnaderna på grund av fler regenereringar av kolfilter samt planerad renovering av sandfilter.
- Övriga externa kostnader ökar med 28 miljoner kronor, vilket delvis förklaras av tillkommande kostnader för service och underhåll för den nya anläggningen Resursutvinning Stockholm.
- Fastighets- och lokalkostnader ökar med 31 miljoner kronor, vilket främst beror på rivning och återställande av mark avseende ÅVC Sätra inom avfallsverksamheten. Även Resursutvinning Stockholm leder till högre lokalkostnader.
- Entreprenadkostnader är 51 miljoner kronor högre i budget 2025. Avfallsverksamhetens entreprenadkostnader förväntas öka med 71 miljoner kronor på grund av behandlingskostnader för utsorterat material från Resursutvinning Stockholm samt avtalsreglerad indexering av befintliga tjänste- och behandlingsentreprenader från Resursutvinning Stockholm samt ökade kostnader för manuell insamling. Inom VA ökar avgiften från Syvab med 20 miljoner kronor. Kostnadsökningarna kompenseras delvis av minskningar inom VA och ledningsnät där exempelvis saneringsarbeten inom ledningsnät förväntas driva mindre kostnader 2025.
- Personalkostnader är den kostnadspost som ökar mest under 2025 och de största ökningarna finns inom avdelningarna VA och ledningsnät där nya organisationer trätt ikraft under 2024 och bemannats under året samt med drifttagande av anläggningsdelar i Henriksdal, inhyrd personal förväntas minska då delar av dessa är vakanser som under perioder täckts med inhyrd personal. Även inom avfallsverksamheten ökar personalkostnaderna i och med att Resursutvinning Stockholm tagits i bruk och ger en helårseffekt under 2025.

Resultatneutrala poster

I budget 2025 ingår resultatneutrala poster om 18 miljoner kronor, vilket avser erhållet stöd från Energimyndigheten som ges som bidrag till Biokraft. I prognosen för 2024 uppgick resultatneutrala poster till 63 miljoner kronor, men inkluderade även andra poster än bidraget till Biokraft.

Kapitalkostnader

Miljoner kronor

	Budget 2025	Prognos 2024	Avvikelse
Avskrivningar	-758	-653	-105
Finansnetto	-696	-601	-95
Summa kapitalkostnader	-1 454	-1 254	-199

Både avskrivningar och räntekostnader är högre i budget jämfört med prognos 2024. För avskrivningar är förklaringen en större aktiverad tillgångsmassa medan utvecklingen av finansnettot främst drivs av en större räntebärande skuld.

Avskrivningar

Avskrivningskostnaderna uppgår i budget till 758 miljoner kronor vilket är 105 miljoner kronor högre än prognos 2024.

Att avskrivningarna ökar beror på att bolaget har pågående projekt där cirka 5 miljarder kronor beräknas aktiveras fram till 2025-12-31.

Finansnetto

Finansnettot uppgår i budget till 696 miljoner kronor jämfört med 601 miljoner kronor i prognos 2024. Den negativa resultatpåverkan från finansnettot ökar således med 95 miljoner kronor jämfört med 2024.

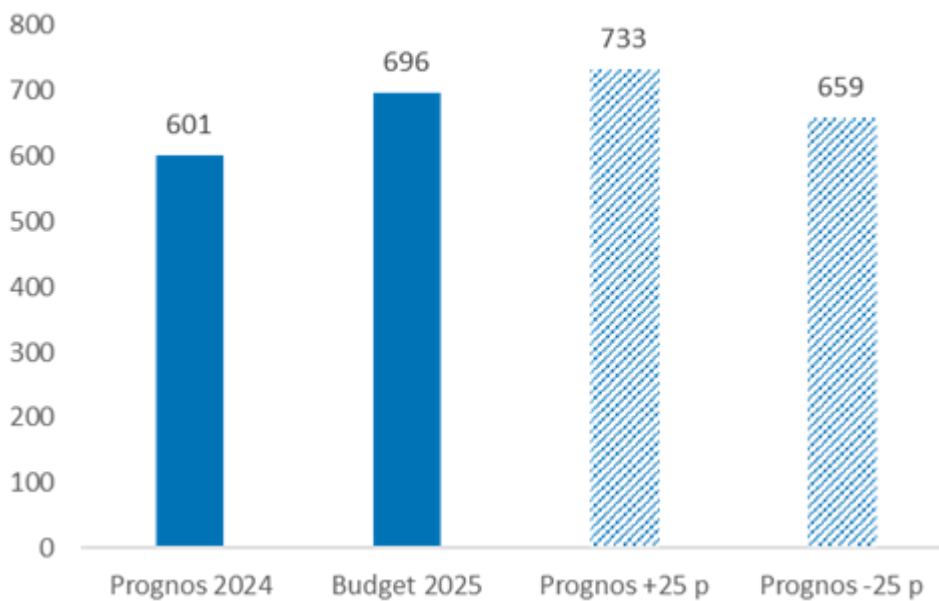
Bolagets finansnetto består huvudsakligen av kostnadsränta på koncernskulden gentemot Stockholms stad. All upplåning sker hos stadens internbank, som även estimerar framtida räntenivåer, som i sin tur har genomsnittlig räntebindningstid om cirka 2 år.

Under 2025 förväntas den räntebärande skulden öka med drygt 3 miljarder kronor, vilket leder till högre räntekostnader.

Räntekänslighetsanalys

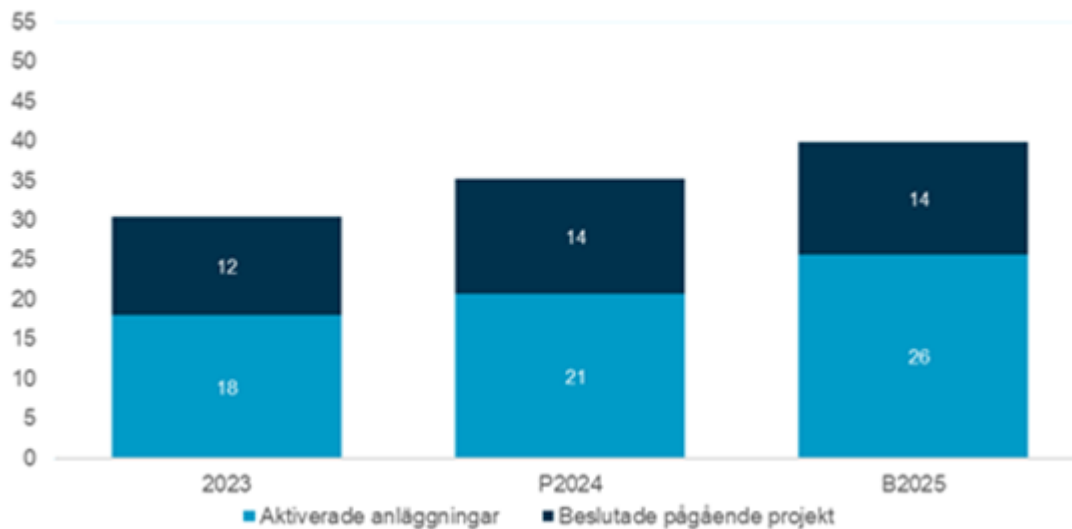
Räntekänsligheten i tabellen nedan visar hur räntekostnaden ändras om räntan ökar respektive minskar med 0,25 procentenhet jämfört med vad som är budgeterat. En förändring av räntan med 0,25 procentenheter leder till motsvarande förändring av räntekostnaden om 37 miljoner kronor.

Räntekänslighetsanalys, miljoner kronor



Balansräkning

Anläggningstillgångar, miljarder kronor



Anläggningstillgångarna består av aktiverade anläggningstillgångar, anläggningar som börjat nyttjats och där avskrivning sker, samt pågående projekt, utgifter där anläggningen ännu inte är färdig och inte börjat skrivas av.

Vid slutet av 2025 budgeteras bolagets totala tillgångar till 41 miljarder kronor, en ökning med 5 miljarder kronor jämfört med prognos för 2024. Ökningen är hänförlig till bolagets investeringar under året.

Investeringar

För 2025 planeras investeringar om 5 400 miljoner kronor, vilket är 400 miljoner kronor lägre än i flerårsplanen. Knappt 2 200 miljoner kronor är hänförligt till Stockholms framtida avloppsrening, SFA. Investeringsbudgeten fördelar sig enligt följande:

Miljoner kronor

	Budget 2025	Prognos 2024	Avvikelse	Rev. flerårsplan 2024	Avvikelse
Avfallsverksamheten, totalt	107	377	-270	155	-48
Avfallsverksamheten	39	344	-305	82	-43
Avfall - exploateringsprojekt	68	32	35	73	-5
VA-verksamheten, totalt	5 895	5 133	762	5 321	574
Stockholms framtida avloppsrening, SFA	2 156	2 489	-333	2 260	-104
Avloppsrening	745	747	-2	772	-27
Stockholms framtida vattenförsörjning, SFV	470	497	-27	650	-180
Vattenproduktion	343	115	227	249	94
Ledningsnät, befintligt nät	1 011	707	305	595	416
Ledningsnät, exploatering	1 170	577	593	795	375
Övriga investeringar, totalt	33	25	8	34	-1
Summa	6 035	5 534	500	5 510	525
Generell justering	-635	-134	-500	289	-924
Summa inkl. riskjustering	5 400	5 400	0	5 800	-400

I arbetet med budget 2025 har en förändring av angreppssätt gjorts för att på ett bättre sätt spegla ovanstående. Tidigare har justeringar gjorts både på verksamhets- och bolagsnivå för att nå en slutlig budget. I budget 2025 utgör istället verksamhetens prognoser budgeten per verksamhetsområde utan justeringar, vilket kompletteras med en bolagsövergripande generell justering. Denna justering görs dels för att ta höjd för förskjutningar i tid, men även för att aktivt kunna styra vilka projekt som ska prioriteras. Möjliga risker som identifierats redan nu är främst kopplade till exploateringsprojekten där den inbromsning som inleddes 2023 bedöms hålla i sig och få effekt även på 2025 års budget. Även SFV-programmet och det arbete med att se över effektmål och åtgärder som initierats där kan komma att få ytterligare effekt på 2025 utöver de neddragningar som redan gjorts. Av projektens totala prognos 2025 är 73 procent i skrivande stund i genomförandefas, 12 procent i planerfas och 15 procent i initiera-/utredfas.

Vid utredning och planering av bolagets investeringsprojekt görs aktiva val utifrån flera perspektiv. Förutom de ekonomiska aspekterna väger faktorer såsom elförbrukning och verkningsgrad tungt vid val av maskinell utrustning, och materialval i olika projekt görs utifrån högt ställda miljökrav. Vid arbeten på ledningsnätet strävar bolaget efter att så stora delar som möjligt ska genomföras med schaktfria metoder, och fortsätter också att lägga kraft på att hitta sätt att öka återanvändningen av schaktmassor. Vidare arbetar bolaget aktivt med att i exploateringsprojektens tidiga skeden påverka utformningen av gator och grönytor med mera, så att befintliga ledningar kan ligga kvar i så stor utsträckning som möjligt, samt för att tillsammans med övriga parter inom verksamhetsområdet planera långsiktigt miljömässigt och ekonomiskt hållbara lösningar för dagvatten och skyfall.

Bolaget strävar också efter att uppföra solcellsanläggningar där det är möjligt, vid både nybyggnation och ombyggnation, för att öka graden av självförsörjning av el. Solceller uppförs exempelvis på lämpliga reservoarer och tryckstegringsstationer samt i anslutning till verken.

Avfallsverksamheten

Målet är att skapa effektiva lösningar för omhändertagandet av avfall samt att verka för ökad andel återbruk och återvinning i staden. För att uppnå Stockholms stads mål om insamling av tillgängligt matavfall för biologisk behandling har bolaget under 2022-2024 uppfört den nya anläggningen Resursutvinning Stockholm i Högdalen för utsortering av matavfall, plast och metall. Anläggningen driftsattes under hösten 2024. Processentreprenaden färdigställs under första kvartalet 2025 efter

vintertest och prestandatester av processen. Utöver sorteringsanläggningen utgörs Avfallsverksamhetens investeringar under 2025 i huvudsak av utveckling av återvinningscentraler.

Stockholms Framtida Avloppsrening (SFA)

För att kunna rena det avloppsvatten som uppstår i och med skärpta krav på rening, klimatförändringar och en ökande befolkning utvecklas Henriksdals reningsverk till ett av världens mest moderna. Satsningen innebär också att vattnet i Mälaren blir ännu renare, att utsläppen i Östersjön minskar och att transporter av avloppsslam genom bostads-områden försvinner. Budget för SFA-projektet är fastställd till 19,5 miljarder kronor, i prisnivå mars 2023.

Sedan hösten 2021 pågår ombyggnation av biolinjerna 6-7, med planerad driftsättning under 2025. Därefter tar ombyggnationen av biolinje 4-5 vid.

Byggnadsarbeten och installationsarbeten för den nya slamanläggningen pågår, planerat att vara klart under år 2026.

Arbeten med renovering av rötkammare pågår. De två första är färdiga och renovering av den tredje av sju kammare pågår under 2025. Därefter kommer resterande rötkammare att renoveras varav den sista färdigställs 2031.

I Sickla pågår bygg- och installationsarbeten. Under 2025 är huvudfokus på byggarbeten i försedimentering och grovrening. Del av anläggningen kommer att driftsättas i början av 2027 för att möjliggöra inkoppling av delflöde som idag går till Syvab AB. Sicklaanläggningen som helhet planeras att driftsättas under år 2029.

Byggandet av tunneln som ska överleda avloppsvattnet från Bromma består av två delar och inleddes våren 2020 med de första sprängningarna.

Brommatunnelns bergarbeten kommer att vara klara innan årsskiftet 2024/2025, under 2025 kommer arbeten främst ske i form av betongarbeten med gjutning av golv och förstärkning av tunneln i känsliga partier.

Avloppsrening

Utöver SFA-projektet planeras och genomförs inom avloppsrening ytterligare åtgärder, såsom renovering och förbättring av den organiska mottagningen på Henriksdals reningsverk. Avloppsrening anlägger också en ny bräddutloppsledning ut från kajkanten vid Saltsjökvärn för att ersätta befintlig, ej funktionsduglig utloppsledning. Projektet ingår i budget 2025 med 30 miljoner kronor. Hösten 2023 fattades beslut i styrelsen om en utbyggnation av Sofielunds reningsverk för totalt cirka 140 miljoner kronor, en av de större investeringarna inom avloppsrening under senare år. Projektet har haft en snäv tidplan med merparten av byggnationen under 2024 och slutbesiktning ska ske under 2025. Bolaget får ersättning för hela investeringsutgiften efter byggnation. Mindre investeringar förekommer för Bromma reningsverk, med fokus på tillgänglighet, arbetsmiljö, brand och säkerhet.

Stockholms Framtida Vattenförsörjning (SFV)

Bolagets program för att säkra Stockholms framtida vattenförsörjning, SFV, ser nu över effektmålen. Detta arbete förväntas pågå under stora delar av 2025. Redan beslutade projekt löper dock vidare inom beslutade ramar och visst planerings- och utredningsarbete pågår även inom de enskilda projekten. Bland annat fortskrider planarbetet för Lovö södra. I budget för 2025 uppgår SFV-relaterade investeringar till ett värde av cirka 470 miljoner kronor, varav 250 miljoner på vattenverken och 220 miljoner på huvudvattenledningsnätet.

SFV - Vattenproduktion

I budget 2025 står projektet Nya Långsamfilter Norsborg för den enskilt största beräknade utgiften inom SFV-V, cirka 180 miljoner kronor. Genomförandebeslut fattades i kommunfullmäktige hösten 2023 och

byggnation pågår. Schaktarbetet är nästan klart och betongarbete för bassängerna har påbörjats och fortsätter under 2025. Anslutning till befintliga ledningar är planerad till februari 2025 och nya ledningar i mark ska anläggas. Upphandling av sand pågår och förväntas slutföras under 2025.

SFV - Ledningsnät inklusive reservoarer

Inom SFV-programmet hanteras och de omfattande renoweringar samt ny- och ombyggnationer på huvudledningsnät samt vattenreservoarer som ska säkra robust dricksvattenförsörjning över tid. Arbeten på reservoarerna står för merparten av programmets utgifter inom ledningsnätet under 2025, cirka 150 miljoner kronor. Investeringar i Högdalens reservoar och Trekantens reservoar har genomförandebeslut. I Högdalen pågår upphandling av huvudentreprenad som beräknas starta under 2025, 30 miljoner kronor. I Trekanten är den norra behållaren avställd och renoweras, ett arbete som fortsätter under 2025 och belastar budget med cirka 80 miljoner kronor. SFV-investeringarna i huvudvattenledningsnätet i övrigt under 2025 inkluderar 15 miljoner kronor för sträckan Källbrink – Långsjöparken, som är i genomförandefas och går in i detaljprojektering och arbete med förfrågningsunderlag 2025. Projektet arbetar under året med kommunikation med intressenter och utför platsbesök hos de mest berörda, samt säkrar miljötillstånd och markåtkomst. Sträckorna Lovö vattenverk-Drottningholmsundet och Norsborg vattenverk-Alby är i dagsläget i planerfas och står tillsammans för cirka 20 miljoner kronor av årsbudgeten.

Vattenproduktion

Investeringar utanför SFV-programmet som planeras på de två befintliga vattenverken och vid anläggningar runt reservvattentäkten Bornsjön uppgår till drygt 300 miljoner kronor 2025, varav merparten på Lovö vattenverk. Förutom mindre löpande investeringar avser det bland annat åtgärder på elkrafts- och styrsystem som är ålderstigna eller saknar redundans. Dessa investeringar innebär relativt stora energibesparingar jämfört med dagens utrustning. På Lovö byggs kontorsutrymmen och kolfilterhallen från 1959 om, nya dricksvattenpumpar installeras och kalkberedare renoweras (sammanlagt cirka 100 miljoner kronor 2025). I Norsborg installeras ny belysning med energistyrning på västra verket och verkets snabbfiltertak läggs om för att stoppa läckage med kontamination av vattnet i reningsprocessen som följd (sammanlagt cirka 30 miljoner kronor). På det nya taket planeras för installation av solceller.

Ledningsnätet inklusive tunnlar

Åtgärder i ledningsnätet riktas fortsatt mot att möta det ökade behovet av vatten- och avloppstjänster som uppstår i samband med att Stockholmsregionen växer och utvecklas, hantering och rening av dagvatten men också för att möta miljö- och hälsokrav relaterade till ledningsnätet.

Ett av de största projekten som genomförs är Mässtunneln, med en totalprognos i dagsläget om cirka 1,0 miljarder kronor och som ingår i budget 2025 med cirka 170 miljoner kronor. Tunneln syftar till att avlasta spillvatten och bygga bort bräddpunkter från befintligt avloppssystem inom Mässtaden, så att området kan bebyggas utan risk för källaröversvämningar. Även Nya Östbergatunneln har stor påverkan på årsbudgeten, med en prognos för år 2025 på cirka 120 miljoner kronor. Nya Östbergatunneln syftar till att avlasta Henriksdals reningsverk från dagvatten, frigöra bräddvattenkapacitet i befintlig brädd- och dagvattentunnel från Sicklaanläggningen samt öka kapaciteten för avledning av dagvatten.

Utöver de två tunnelprojekten beräknas några av de åtgärder på ledningsnätet med störst påverkan på 2025 års budget vara: Oxtorgsgatan - Lästmakargatan V800 (65 miljoner kronor), där ett genomförandebeslut väntas i första kvartalet 2025, reinvesteringsprogrammet för avloppspumpstationer (50 miljoner kronor); samt ombyggnation av avloppspumpstation Knösen (30 miljoner kronor).

Exploateringsprojekt

VA-investeringar kopplade till exploateringsprojekt och infrastrukturprojekt i Stockholm och Huddinge utgör en väsentlig del av bolagets investeringsvolym. Utgifterna 2025 för åtgärder på ledningsnätet i

exploateringsområden fördelar sig till 80 procent i Stockholm och 20 procent i Huddinge. Bolaget räknar med att få ersättning från exploatörerna till ett totalt värde av cirka 200 miljoner kronor under året. Exploateringsprojekt med störst planerade utgifter under 2025 är Årstafältet etapp 1 (160 miljoner kronor), Vidja (60 miljoner kronor) och Skärholmsdalen (60 miljoner kronor).

År 2019 övertogs huvudmannskapet för sopsugar i exploateringsområden på stadens mark. Bolaget budgeterar för knappt 70 miljoner kronor sammanlagt under 2025, som utgörs i huvudsak av sopsugsinstallationer i tre exploateringsområden: Kista Norra, Slakthusområdet och Årstafältet.

Osäkerheten i investeringstakt och volym för exploateringsprojekten är relativt stor. Investeringstakten för större infrastrukturprojekt bedöms som någorlunda säker, osäkerheten ligger till största delen i investeringstakten för bostadsbyggnadsprojekt, vilket påverkar både VA- och sopsugsutbyggnaden. Bostadsbyggnadsprojekten står för drygt 90 procent av den totala exploateringsutgiften i budget 2025.

För att bolagets perspektiv ska kunna beaktas tidigt i stadens nya utvecklingsområden ingår bland annat VD i styrgrupperna för stadens utvecklingsområden. I de fall bolagets investeringar överstiger 300 miljoner kronor blir dessa även bolagets styrgrupp för bolagets del i exploateringsprojektet.

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

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

1.2 Alla barn ska ges likvärdig möjlighet till utveckling och lärande i förskolan och skolan

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

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

1.5 Alla stockholmare ska ha tillgång till ett rikt kultur-, idrotts- och föreningsliv

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

Bolaget har som målsättning att sträva mot en fossilfri och cirkulär verksamhet som är klimatpositiv och energieffektiv. Även om bolaget idag ianspråkar resurser och bidrar till utsläpp är detta ett bland annat ett resultat av arbetet att rena avloppsvatten och hantera avfall för att minska klimatpåverkan. Bolagets arbetar därför för att både minska stockholmarnas klimatpåverkan samtidigt som den egna verksamhetens avtryck ska minskas. Bolaget använder till största del energi från förnyelsebara energikällor och arbetar för att öka egenproduktionen av förnyelsebar el, framförallt genom installation av solceller. Genom att fasa ut fossila bränslen från bolagets verksamhet och minska utsläpp av metan- och lustgas samtidigt som växthusgaser binds och nyttiggörs strävar bolaget efter att bli klimatpositiva. I reningsverken produceras rågas, som i första hand ska uppgraderas till fordonsbränsle och kan därigenom ersätta användningen av fossila bränslen. Restenergi tillvaratas ur bolagets renade avloppsvatten, avloppsslam och insamlat matavfall. Då bolaget återför biogödsel och slam till jordbruk och tillgängliggör produkter för återbruk och återvinning, förs material och resurser in i nya kretslopp. Genom att verka för att dessa tillgängliggörs

och är attraktiva i nya produktionskedjor eller användningsområden bidrar bolaget till ett mer cirkulärt samhälle.



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







Bolaget har sedan tidigare utarbetat en fossilbränslefri plan för att säkerställa fossilbränslefrihet senast 2030. En av de största utmaningarna som bolaget har avseende utfasning av fossila bränslen är det fossila bränslet från bolagets reservkraftverk. Bolaget utreder förutsättningar för att bibehålla redundansen vid behov av reservkraft i relation till fossilfritt bränsle. Bolagets kolsänkor är ett av få sätt som kan väga upp mot de växthusgasutsläpp som bolaget gör. För att möta stadens mål har bolaget för avsikt att beräkna vilken kolinlagring kolsänkorna har. Beräkning är även en förutsättning för att kunna mäta en klimatpositiv verksamhet.












För distribution och avledning används mycket energi för att pumpa vatten och bolaget arbetar för en så effektiv energianvändning som möjligt genom att se över möjligheten att effektivisera energianvändningen både genom att "optimera" pumpningen och genom att rensa ledningar så att behovet av energi minskar.

Arbetet med att öka andelen återvunna schaktmassor fortsätter 2025, bolaget fortsätter att se över möjlighet att öka mängden schaktmassor som återanvänds eller återvinns och därmed minska både mängden massor som körs till deponi och mängden jungfruliga massor från täkter som behöver köpas in.

Bolaget utvecklar tjänster och system i syfte att öka utsortering, återanvändning och en miljöriktig avfallshantering. Tillsammans med aktiv kommunikation och miljöstyrande taxa verkar bolaget för att få stockholmarna att minimera sitt avfall, medverka till återbruk och sortera sitt avfall på bästa sätt utifrån avfallshierarkin/avfallstrappan. Bolaget strävar efter att flytta avfallet högre upp i avfallstrappan med målet att så lite avfall som möjligt ska uppstå, och det som ändå uppstår ska tas omhand så resurseffektivt som möjligt. Under 2025 kommer ny lagstiftning med kommunalt insamlingsansvar för textil. Markfrågor är en för bolaget central fråga, inte minst mot bakgrund av att fler återvinningsstationer (ÅVS) bedöms behövas inför 2027 samt att två fullstora ÅVC:er (Lövsta och Sättra ÅVC) är aktuella för nedläggning/flytt.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta förebyggande i enlighet med avfallstrappan för att minska uppkomsten av avfall, bl.a. genom stärkt kommunikation gentemot stockholmarna om hur de kan återbruka eller återvinna textilier				Sammanställning av genomförda och pågående åtgärder i syfte att förebygga uppkomst av avfall
 Fortsatt samverka med stadsdelsnämnder och trafikkontoret för att underlätta installationen av dricksvattenfontäner i områden som är inom riskzonen för värmeeffekter				Informera stadsdelsförvaltningar och trafikkontoret om upprättad rutin och kontaktvägar till Stockholm Vatten och Avfall.
				Tillämpa upprättad rutin för anslutning av dricksvattenfontäner.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsatt verka för utfasning av fossil plast i samhället och i stadens fjärrvärmeproduktion, bland annat genom ökad utsortering och materialåtervinning av plast				Justering och kalibrering av eftersorteringsanläggningen Resursutvinning Stockholm i syfte att säkerställa utsorteringsgrad av plast.
 Fortsätta arbetet med ersättningsplats för Sätra ÅVC				Säkerställa möjlig ersättningsplats samt ta fram underlag för inriktningsbeslut
 Genomföra en omvärldsanalys av biotekniska lösningar för fettavskiljare, utreda hur en dispens från tömning kan utformas samt utreda ekonomiska och ekologiska effekter, och komplettera med en pilot vid behov av mer kunskap, i syfte att minska utsläpp från transporter och sänka kostnader.				Genomföra omvärldsanalys av biotekniska lösningar av fettavskiljare
 I samarbete med kommunstyrelsen, miljö- och hälsoskyddsnämnden och trafiknämnden samordna nämnder och bolag för en enhetlig och effektiv kommunikation i miljö- och klimatfrågor som stödjer stadens miljö- och klimatmål och medverkar till delaktighet och engagemang hos målgrupper och samarbetspartners				Samverka med staden i strategisk miljö- och klimatkommunikation
 Kartlägga flödena av odebiterat vatten och ta fram en strategi för hur mängden odebiterat vatten ska minska i syfte att minska framtida investeringsbehov och energianvändning				Kartlägga odebiterade flöden av dricksvatten
 Med stöd i genomförd utredning verka för en storskalig samförbränning av slam och biobränsle tillsammans med				AKTIVITET TILL ÅGARDIREKTIV: Identifiera dialogpartner hos Stockholm Exergi och fastställa vilka medarbetare/chefer som ska företräda Stockholm Vatten och Avfall i dialogen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
Stockholm Exergi				AKTIVITET TILL ÅGARDIREKTIV: Verka för dialogmöten med Stockholm Exergi två till fyra gånger per år för lägesbedöma framdriften för storskalig samförbränning av slam och biobränsle tillsammans med Stockholm Exergi.
 Säkerställa att de kommunala bolagen inventerar var det lämpar sig att installera solceller på stadens tak samt planerar för att installera solceller under mandatperioden för att öka den lokala elproduktionen				 Redogöra för hur bolaget inventerar var det lämpar sig att installera solceller på stadens tak samt planerar för att installera solceller under mandatperioden för att öka den lokala elproduktionen
 Utifrån framtagna långsiktig plan för biokolsproduktion verka för en etablering av en biokolsanläggning i staden				Etablera samverkan med i planen identifierade berörda parter.
 Utredda och vidta åtgärder som kan minska utsläpp av lustgas och metangas vid bolagens anläggningar och i avloppsnätet				AKTIVITET TILL ÅGARDIREKTIV: Mäta och utvärdera lustgasbildningen med de nya mätarna i ombyggda MBR-linjen (membran) på Henriksdal.
 Verka för att skapa förutsättningar för ökat återbruk, etablera och driva återbruk i alla delar av staden samt att erbjuda möjlighet för invånarna att kunna reparera föremål och textilier				Anpassat tjänsteutbud utifrån geografiska och målgruppsanpassade strategier.
	 Andel matavfall till biologisk behandling	76 %	76 %	
	 Andel upphandlingar som bidrar till cirkularitet	70 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Elproduktion baserad på solenergi		9 500 MWh	
	 Köpt energi i stadens organisation	182,2 GWh	1 735 GWh	
	 Relativ energianvändning	0,57 (kWh/enhet)	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Restavfall per invånare som går till förbränning		180 kg/inv	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				<p>Exploateringsnämnden ska i samarbete med miljö- och hälsoskyddsnämnden, trafiknämnden, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB samt Stockholm Vatten och Avfall AB i samråd med kommunstyrelsen utreda och implementera på marknaden befintlig digital och standardiserad redovisning av miljö- och klimatdata för bygg- och anläggningsentreprenader i staden</p>
				<p>Kommunstyrelsen ska i samarbete med miljö- och hälsoskyddsnämnden, trafiknämnden och Stockholm Vatten och Avfall AB genomföra en metodutveckling av arbetssätt, verktyg och koncept för kommunikations- och dialogfrågor inom miljö- och klimatområdet</p>
				<p>Kommunstyrelsen ska i samarbete med miljö- och hälsoskyddsnämnden, trafiknämnden och Stockholm Vatten och Avfall AB genomföra en metodutveckling av arbetssätt, verktyg och koncept för kommunikations- och dialogfrågor inom miljö- och klimatområdet</p>
				<p>Miljö- och hälsoskyddsnämnden ska i samarbete med kommunstyrelsen, servicenämnden, Stockholm Vatten och Avfall AB och i samråd med andra berörda nämnder och bolagsstyrelser implementera förslag utifrån föregående års budgetuppdrag om att kartlägga de materialflöden i staden som har störst miljö- och klimatpåverkan och ta fram förslag på åtgärder för ökad resurseffektivitet och cirkulära materialflöden</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				<p>🛡️ Servicenämnden ska i samarbete med kommunstyrelsen och S:t Erik Markutveckling AB, och i samråd med arbetsmarknadsnämnden, exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, trafiknämnden, AB Familjebostäder, AB Stockholms hem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och Stockholm Vatten och Avfall AB planera för etablering av en återbrukscentral av byggmaterial för stadens verksamheter och i första hand pröva att driva verksamheten i egen regi</p>
				<p>🛡️ Trafiknämnden ska i samarbete med exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden och Stockholm Vatten och Avfall AB ta fram en plan och finansieringsmodell för att identifiera platser för insamling av förpackningar samt skrymmande förpackningar i staden för att möta kommande lagkrav</p>
				<p>🛡️ Trafiknämnden ska i samarbete med stadsdelsnämnderna och Stockholm Vatten och Avfall AB utreda vad som krävs och påbörja åtgärder för att efterkomma kravet på källsortering på välbesökta platser såsom parker och torg i enlighet med förordning (2022:1274) om producentansvar för förpackningar</p>





2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar



Bolagets arbete kring, vid och i Bornsjön syftar till att öka den biologiska mångfalden och säkerställa Bornsjön som reservvattentäkt, nu och i framtiden. Länsstyrelsen och Stockholm Vatten och Avfall ser över en omvandling av naturvårdsområdet runt Bornsjön till naturreservat. I detta arbete tas en skötselplan fram vilken ska implementeras. En samlad plan och strategi för all mark runt om samt för sjön Bornsjön är framtagen, och denna ska under 2025 implementeras.

Vid Bornsjö-egendomarna arbetar bolaget kontinuerligt och aktivt med att gynna biologisk mångfald och arbetet kommer att fortgå under 2025. Jordbruket som är kravmärkt bidrar starkt men även skötseln av skogsmark ger en högre mångfald med omställning från stora monokulturer av gran till högre andel

lövträd och blandskog.

Bolaget bidrar vidare till en ökning av biologisk mångfald genom att bland annat jobba med åtgärder i enlighet med framtagna lokala åtgärdsprogram (LÅP) för god vattenstatus. I åtgärderna beaktar man möjligheten att stärka och utveckla den biologiska mångfalden genom aktiva val i utredningsskedet. Vid drift och underhåll av dagvattenanläggningar beaktas också möjligheterna att stärka den biologiska mångfalden.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bistå exploateringsnämnden med kompetens gällande utformning av skyfallsanläggningar under mark				Delta aktivt och bidra med kompetens i arbetet gällande utformning av skyfallsanläggningar under mark i form av magasin.
 Fortsätta arbeta med gränssnitt mellan skyfallslösningar och dagvattenlösningar samt aktivt söka möjliga externa finansieringskällor				Slutföra utredning tillsammans med trafiknämnden, exploateringsnämnden, stadsdelsnämnderna och kommunstyrelsen i syfte att klargöra ansvaret mellan Stockholm Vatten och Avfall, trafiknämnden och stadsdelsnämnderna.
 Implementera skötselplan för bolagets skog och mark runt Bornsjön samt bistå Länsstyrelsen Stockholm i arbetet med att modernisera Bornsjöns naturreservat i linje med miljöbalken i syfte att säkra sjöns funktion som reservvattentäkt, skydda värdefull skog och bidra till rekreativa värden				AKTIVITET TILL ÅGARDIREKTIV: Implementera skötselplan för bolagets skog och mark runt Bornsjön samt bistå Länsstyrelsen Stockholm i arbetet med att modernisera Bornsjöns naturreservat i linje med miljöbalken i syfte att säkra sjöns funktion som reservvattentäkt, skydda värdefull skog och bidra till rekreativa värden.
 Vid utformandet av skyfallsanläggningar under mark i samband med stadsutvecklingsprojekt, samverka med trafiknämnden och exploateringsnämnden med hänsyn till anläggningarnas drift och funktion				Delta aktivt och bidra med kompetens i arbetet gällande utformning av skyfallsanläggningar under mark.


Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Trafiknämnden ska i samarbete med exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, berörda stadsdelsnämnder, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB, Stockholm Vatten och Avfall AB och i samråd med kommunstyrelsen fortsätta arbetet med att ta fram åtgärdsplaner baserat på genomförd risk- och sårbarhetsanalys för skyfall
				 Trafiknämnden ska i samarbete med Stockholm Vatten och Avfall AB och i samråd med kommunstyrelsen och Stockholms Stadshus AB utreda former för drift av stadens skyfallsanläggningar under mark

2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar

Bolaget har under många år löpande arbetat med att fasa ut fossila drivmedel från bolagets fordonsflotta. Bolagets personbilar och lastbilar använder förnyelsebart bränsle till 94 procent idag. Bolaget har endast elbilar i sin bilpool. I fordonsarbetet ingår även att säkerställa att bolaget inte har flera fordon än vad som krävs.

Vidare har bolaget tagit fram upphandlingskrav för att minska fossila drivmedel i leverantörsled. Dessa krav kommer att implementeras i bolagets kategoristyrningsarbete, vilket innebär att dessa krav säkerställs i upphandlingar rörande fordon, maskiner och transport.

Bolagets användning av schaktfria tekniker bidrar oftast till att minska utsläppen samt att framkomligheten i staden ökar jämfört med när traditionella schakter används. Bolaget fortsätter att sträva efter att ha en hög andel schaktfritt byggande vilket får positiv effekt både på framkomlighet och utsläpp då schakter och tillhörande avstängningar minskar i andel.






Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Stockholms Hamn AB ska i samarbete med Stockholm Vatten och Avfall AB fortsatt utreda förutsättningarna för en infrastruktur för distribution av flytande biogas (LBG) till sjöfarten på Stadsgårdskajen, varifrån en fossilfri färjetrafik till Åbo planeras




2.4 Stockholmarens hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer

Bolagets uppdrag att producera dricksvatten och rena avloppsvatten till cirka 1,5 miljoner stockholmare har stockholmarnas hälsa i fokus. Dricksvattnet skall alltid vara hälsosamt och rent och minst uppfylla Livsmedelsverkets krav på dricksvatten. Det renade avloppsvattnet skall minst uppfylla kraven i miljötillståndet och slammet skall uppfylla REVAQ-certifieringen för spridning på åkermark.

Bolaget ska analysera Stockholmarens vattenanvändning och arbeta systematiskt med att minska vattenkonsumtionen i syfte att minimera framtida investeringsbehov och energi-användning.

Bolaget genomför åtgärder enligt de lokala åtgärdsprogrammen för god vattenstatus och för att få upp takten i genomförandet. Vidare arbetar bolaget efter "Färdplanen för tillskottsvatten" med att minska mängden tillskottsvatten i ledningsnätet. Det medför både mindre risk för bräddningar av orenat avloppsvatten och att mindre vatten leds till reningsverken vilket är positivt för deras processer.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta arbetet med att ta fram och genomföra lokala åtgärdsprogram för stadens vattenförekomster i syfte att uppnå miljö kvalitetsnormerna för vatten	Antal åtgärder som lämnats över till genomförande från de lokala åtgärdsprogrammen	5 st		
 Utreda möjlighet och förutsättningar för att installera läkemedelsreningsteknik vid Henriksdals reningsverk för att möta kommande lagkrav				AKTIVITET TILL ÅGARDIREKTIV: Genomföra Förstudie Läkemedelsrening Henriksdal.
 Utveckla samarbetet med exploateringsnämnden för att säkerställa en effektiv och ändamålsenlig planering av VA-infrastruktur				Fortsatt utveckling av Ledstängen för projekt på stadens mark Samplanering och samverkan i beredningen av investeringsbeslut avseende exploateringsprojekt
 Vara drivande i stadens arbete med Agenda 2030:s mål 6 Rent vatten och sanitet				Ta fram en plan för åtgärder kopplat mot Agenda 2030, mål 6 Rent vatten och sanitet
	 Andel avslutade bygg- och anläggningsentreprenader där varor miljöbedömts och loggats i Byggvarubedömning	70 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, Stockholm Vatten och Avfall AB samt andra berörda bolagsstyrelser se över hur samordningen av genomförandet av de lokala åtgärdsplanerna för vatten utifrån ett helhetsperspektiv kan förbättras och integreras i det löpande arbetet som samordningsgruppen för god vattenstatus genomför
				 Stockholm Vatten och Avfall AB ska i samarbete med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden, samt i samråd med trafiknämnden, ta fram rutin och metoder för att i tidiga skeden planera för lokalt omhändertagande av dagvatten vid nybyggnation med fokus på naturbaserade lösningar
				 Stockholms Hamn AB ska i samarbete med Stockholm Vatten och Avfall AB samordna en gemensam och stationär lösning för hantering av grå- och svartvatten

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

Bolaget arbetar kontinuerlig med att utveckla och stärka bolagets ekonomistyrning inom ramen för stadens mål. Det sker bland annat genom att skapa förutsättningar för en lång planeringshorisont där behoven är kända men även genom att utveckla bolagets kategoristyrning för inköp samt genom bolagets arbete med taxor, externa affärer etcetera.

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

Bolaget arbetar för att leverera långsiktigt hållbara avfalls- och vattentjänster. En viktig del i det är att skapa förutsättningar för en lång planeringshorisont där behoven är kända. Målsättningen är att arbetet ska leda till en effektiv verksamhet och arbetssätt skapas som möjliggör god resurshushållning, en tillitsbaserad styrning, kända investeringsbehov och en pålitlig leverans.

Bolaget ingår i Stadshus ABs hållbarhetsrapportering enligt CSRD. Under början av 2025 kommer bolagets väsentlighetsanalys av de verksamhetens viktigaste hållbarhetsområden att uppdateras utifrån koncernens dubbla väsentlighetsanalys. Bolaget kommer under året att bidra med ett stort antal kvalitativa






och kvantitativa uppgifter till koncernens rapportering enligt CSRD och EU-taxonomin, som sker för första gången för 2025. Bolagets hållbarhetsarbete ska prioriteras utifrån den dubbla väsentlighetsanalysen tillsammans med stadens miljöprogram och andra styrdokument rörande hållbarhetsfrågor.



För investeringsstyrning har bolaget för avsikt att under 2025 ta fram grunden till en modell för investeringsstyrning samt långsiktig utvecklingskarta för portföljhantering på Stockholm Vatten och Avfall. En struktur skapas för att ge det underlag som behövs för att fatta beslut om vilka investeringar som ska prioriteras på kort och lång sikt.

Bolaget ska under 2025 vidareutveckla de mallar, rutinbeskrivningar, checklistor och stöd för att genomföra riskanalyser, värdera dem ekonomiskt och att hantera dem i projekt som lanserades i en första version under 2024. Arbetet förväntas ge mer träffsäkra projektkalkyler och tidplaner.

Vidare arbete mot en förbättrad projektstyrning, kostnadsuppföljning och prognossäkerhet sker utifrån ökat samarbete, mer erfarenhetsåterföring och genom införandet av det nya verksamhetsstödet MS Project förväntas investeringsprojekten få utökad kontroll över projektportföljen, säkrare budgetkalkyler och ökad prognossäkerhet och därigenom en stark och hållbar projektekonomi. Som stöd i att utvärdera investeringar över tid och jämföra olika alternativ kommer bolaget under 2025 samordna arbetet med att ta fram ramarna för livscykelkostnadsanalys som kan användas i projekten.

Implementeringen av kalkylmodellen fortgår och utbildning i användandet av kalkylmodell och det tillhörande stödet för projektkalkyler kommer att genomföras under årets första kvartal.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att öka extern finansiering				Strategi för ökad extern finansiering och mer effektiv användning av överskott
 Fortsätta arbetet med att på sikt återta delar av avfallshämtningen i egen regi				Förbereda införandet av egen regi storbehållare.
 Förstärka styrning, kontroll, uppföljning och prioritering i pågående och kommande investeringsprojekt samt säkerställa en för detta ändamålsenlig egen organisation				Ta fram modell för livscykelkostnadsanalys
				Tydliggör ansvar och roller - beställare o utförare
				Uppdatering och utveckling av Projektstyrningshandboken
 Revidera anläggningsavgifterna vid nyanslutning till VA-nätet för att öka bolagets täckningsgrad				Strategisk översyn och revidering av anläggningsavgifter för ökad täckningsgrad
	 Andel investeringsprojekt vars genomförandebeslut är i god överensstämmelse med inriktningsbeslut	60 %		




Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, idrottsnämnden, Stockholm Vatten och Avfall AB och andra berörda nämnder och bolagsstyrelser genomföra en översyn av investeringsbehoven för Bällsta IP i syfte att ytterligare minska projektets investeringsutgifter
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, förskolenämnden, idrottsnämnden, socialnämnden, trafiknämnden, utbildningsnämnden, äldrenämnden, AB Svenska Bostäder, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och Stockholm Vatten och Avfall AB ta fram en handlingsplan för att de kommande åren väsentligt öka andelen extern finansiering av omställnings- och utvecklingsprojekt från EU:s fonder och program samt andra finansiärer

3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb

Näringslivspolicy

Bolaget har tagit del av Stockholms stads näringslivspolicy och tillämpar denna i den löpande verksamheten. Det görs exempelvis genom att:

- Följa beslutad inköbspolicy samt kompletterande styrande dokument inklusive bolagets riktlinjer för inköp såsom att anbud och anbudsgivare behandlas objektivt så att konkurrens sker på lika villkor enligt branschstandard och praxis. Affärsmässighet genomsyrar bolagets inköpsarbete och bedrivs på ett sätt som tillvaratar konkurrensmöjligheter och motverkar korruption.
- Kommunikation till medborgare, kunder, företag och allmänhet så effektiv, begriplig och tillgänglig som möjligt. Bolaget arbetar med flera kanaler för att kunna nå ut med budskap.
- Erbjuda samma service till alla som nyttjar bolagets tjänster. Där staden byggs ut finns också Stockholm Vatten och Avfall med och erbjuder anslutning för vatten och avlopp samt avfallshantering enligt riktlinjerna för bolagets verksamhetsområde.
- Säkerställa kompetensbaserad rekrytering och att bolagets medarbetare kompetensutvecklas utifrån verksamhetens och omgivningens krav. Att relevant kompetens inom bolaget finns är en förutsättning för utveckling och för att bolaget ska kunna möta de samhälls- och hållbarhetsutmaningar som bolaget står inför.





Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I ökad utsträckning tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar				Ta fram strategi för sysselsättningskrav inom bolagets olika inköpskategorier
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	30 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	5 st	Tas fram av nämnd/styrelse	

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

Bolaget levererar vattentjänster till bostäder inom verksamhetsområdet. För att kunna försörja nya och befintliga bostäder är förvaltningen och utvecklingen av anläggningen viktig. Bolaget arbetar för att möta staden i utvecklingen av nya bostäder. Även inom detta område är långsiktigheten viktig för att i tid kunna planera för de åtgärder som behöver genomföras för att möta stadens utvecklingsplaner. I detta arbete är en samverkan med exploateringsnämnden viktig och att i tidigt skede ha dialog för att prioriteringar och insatser styrs dit behoven är som störst.

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

Bolaget arbetar aktivt med att utveckla ledarskapet genom att kontinuerligt tydliggöra och följa upp förväntningarna på samtliga ledare samt erbjuda relevanta utvecklingsinsatser. I bolagets ledarstrategi framgår det att ledarskapet ska präglas av tillgänglighet, kommunikation, tillit och mod. Ledarstrategins intentioner återkommer såväl i chefsintroduktion som i bolagets ledarprogram. Vidare fortsätter bolaget under 2025 med att utveckla ett aktivt medarbetarskap genom att belysa vikten av alla medarbetares ansvarstagande, delaktighet och möjlighet till lärande, utveckling och inflytande i arbetet, samt en hälsosam och säker arbetsmiljö där alla behandlas på samma respektfulla sätt.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan				Utföra riskbedömning för att identifiera vilka verksamheter som har risk att utsättas för hot, rasism eller otillbörlig påverkan.
				Vidta förebyggande åtgärder i de identifierade verksamheterna för att reducera risken.
	 Aktivt Medskapandeindex	83	83	
	 Sjukfrånvaro	3,5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	1,5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	





3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

Bolagets säkerhetsarbete såväl som krisledning, civil beredskap samt krigsorganisation bedrivs målmedvetet och systematiskt med utgångspunkt i Stockholms stads säkerhetsprogram. Vidare utgår bolagets arbete med krisberedskap och civilt försvar från lagen (2006:544) om kommuners och landstings åtgärder inför och vid extraordinära händelser i fredstid och höjd beredskap. Kontinuitetsarbetet utgår

från att ha planer och rutiner utifrån oönskade händelser oavsett vad som utlöser händelsen. Exempel är rutiner för strömbortfall istället för rutiner för nedfallna träd som orsakar strömbortfall, avbrott hos leverantör etcetera. Detta är en metod som är effektiv och rekommenderas verksamheter där fler händelser kan orsaka samma oönskade läge. Utifrån såväl Livsmedelsverket, länsstyrelsens, myndigheten för samhällsskydd och beredskap, MSB och stadens riktlinjer arbetar bolaget med krigsorganisation och civil beredskap. Stort samarbete kommer att krävas inom regionen då bolaget är leverantör av samhällsviktiga tjänster till stora delar av regionen och inte enbart till Stockholms Stad.

Bolagets arbete med risk- och sårbarhetsanalys (RSA) fortsätter under 2025. Bolaget planerar för och genomför åtgärder för samhällsviktig verksamhet.

Bolaget har ett inarbetat arbetssätt för löpande uppföljning av avtal och de avtal som bedöms innehålla hög risk följs upp särskilt i samverkan mellan flera professioner inom bolaget.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetet inom stadens sektorsorganisation för civil beredskap.				Leda respektive delta i framtagande av sektorsövergripande beredskapsinriktning respektive beredskapsplan.
				Leda respektive delta i framtagande av sektorsövergripande risk- och sårbarhetsanalys.
				Leda respektive delta i framtagande av sektorsövergripande risk- och sårbarhetsanalys.
	 Andel elektroniska inköp	70 %	70 %	
	 Andel prioriterade avtal där uppföljning genomförts	82 %	82 %	
				 Kommunstyrelsen, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem och AB Svenska Bostäder ska som del i stadens uppdrag om krisberedskap och civilt försvar i samråd med äldrenämnden, stadsdelsnämnderna och Stockholm Vatten och Avfall AB etablera ett arbetssätt för återkommande kommunikationsinsatser om hemberedskap

3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser


Bolaget har ett systematiskt arbete som genomsyrar varje projekt och verksamhetsområde och föregås av noggranna riskanalyser samt åtgärdsplaner för att hålla arbete i offentliga miljöer trygga.

Utöver säkerhetsskydd och verksamhetsskydd återfinns inom bolaget även linjesäkerhet, detta avser misskötsamheter, mindre säkerhetsincidenter och det skydd som implementeras lokalt för att täcka ett säkerhetsbehov ute i verksamheten som inte avser bolagskritiska tillgångar och processer eller ingår i verksamhetens övergripande säkerhetskoncept. Bolaget skapar förutsättningar för linjesäkerheten som

utförs av ansvarig verksamhet. Det sker genom att centralt bidra med principer, riktlinjer och rådgivning samt upphandlade ramavtal för säkerhetsteknik och bevakning, som används av verksamheten för att garantera kvalitet och kostnadseffektivitet inom linjesäkerheten och säkerställa att bolagets säkerhetspolicys och riktlinjer följs.

Välfärdsbrott

Bolaget har infört kategoristyrning inom bolaget och för kategorin Avfall och Bygg- och anläggning har riskanalyser genomförts med särskilt fokus på korruption och välfärdsbrottslighet. Arbetet är i ett inledningsskede och under året kommer fördjupade analyser att genomföras samt att aktiviteter, baserat på resultatet av analyserna, kommer att tas fram. Bolaget har under tidigare år även utvecklat hur bolaget arbetar med uppföljning av avtal där de avtal som bedöms innehålla hög risk följs upp särskilt i samverkan mellan flera professioner inom bolaget. För avfallsområdet innebär detta att majoriteten av avtalen följs upp enligt denna modell. Vidare har bolaget inlett ett nära samarbete med Skatteverket för utbildning som syftar till att enklare kunna upptäcka oegentligheter. Bolaget arbetar kontinuerligt med kontroll av samtliga nya leverantörer. Vid upphandling av nya leverantörer kontrolleras att företaget betalar skatt och sociala avgifter med mera. Om varor ingår i det som upphandlas och bolaget bedömer att det finns en risk för överträdelse av mänskliga rättigheter så ställs krav på att leverantören ska ha ett systematiskt arbetssätt för att motverka detta. Krav ställs vidare alltid på ett motverka diskriminering. Bolaget arbetar kontinuerligt med uppföljning och efterlevande av bolagets uppförandekod. Därtill är vattenverken skyddsobjekt vilket medför vissa andra skyddsmekanismer och rutiner. Vidare bidrar även bolaget till socialförvaltningens arbete med drogkartläggning och kommer bistå med kunskap kring drogprovtagning i avloppsvatten.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Med stöd i lokal lägesbild och analys vidta sociala och situationella brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder utifrån det egna ansvarsområdet				Fortsätta arbetet med prevention mot oegentligheter och ekonomisk brottslighet

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

Bolaget arbetar aktivt med kommunikation som ska öka förståelsen för de arbeten som behöver göras för att trygga vattenförsörjningen i staden, och utbyggnaden av Stockholm Vatten och Avfalls infrastruktur. I samband med att bolaget etableras i olika områden bjuds stockholmarna in till dialog. I dialogen ges information om hur bolagets arbeten kommer att påverka boende och verksamheter samt att bolaget tar del av deras synpunkter.

Inför större beslut och förändringar i bolagets verksamhet görs kundanalyser och kunddialoger för att få insikter om stockholmarnas behov, synpunkter och perspektiv.

Arbete med de mänskliga rättigheterna

Arbetet fortsätter under 2025 med att ta fram en plan för hur bolaget som arbetsgivare aktivt och tydligt ska arbeta för att motverka diskriminering och alla former av rasism genom att integrera arbetet i befintliga processer så som det systematiska arbetsmiljöarbetet samt diskrimineringslagstiftningens aktiva åtgärder. Bolaget kommer i detta arbete beakta stadens program för mänskliga rättigheter.

Systematiskt kvalitetsarbete

Bolaget arbetar i enlighet med stadens Kvalitetsprogram, på ett sätt som omhändertar ständiga

förbättringar, innovation och digitalisering. Bolaget har ett systematiskt arbetssätt där bolagsövergripande utveckling och prioritering sker baserat på omvärldsanalys, uppföljning föregående år som mål, avvikelser etcetera. Detta formuleras för bolaget i strategiska mål och prioriterade områden.

Kvalitetsprogrammets förhållningssätt har beaktats i bolagets perspektiv kund, miljö, leverans, ekonomi och medarbetare. Verksamheterna svarar upp mot målen genom avdelningsmål och aktiviteter i arbetet med avdelningarnas verksamhetsplaner. På medarbetarnivå sätts individuella mål i medarbetardialogen.

Bolagets styr- och ledningssystem är ett system som visar bolagets lednings-, kärn- och stödprocesser, styrande dokument, roller och ansvar, vilka IT-system som används i processerna samt bolagets informationshanteringsplan. Styr- och ledningssystemet är också till för att kunna påvisa att bolaget lever upp till de krav som ställs i samband med certifieringar enligt bland annat ISO 9001, ISO 14001, Revaq.

För att uppnå ett effektivt arbete och en samordnad förvaltning och utveckling av bolagets styr- och ledningssystem förutsätts ett nära samarbete över hela bolaget. Mot den bakgrunden arbetar bolaget genom ett bolagsövergripande nätverk. Nätverket samordnar inkomna förbättringsförslag där digitalisering beaktas som möjliggörare, föreslår prioritering av dessa samt säkerställer att beslut fattas på rätt nivå mot rätt bakgrund enligt bolagets processorganisation.

Bolagets arbete med forskning och utveckling sker genom FoU-nätverket där flertalet projekt innefattar innovationer.

Agenda 2030

För att skapa en hållbar värld behöver företag och organisationer i alla länder arbeta mot samma mål. Det är möjligt tack vare FN:s 17 globala mål för hållbar utveckling i Agenda 2030. Stockholms stad har ambitionen att vara ledande i genomförandet av de globala hållbarhetsmålen. Därför pågår ett gemensamt arbete inom staden, där ett samordnande ansvar för de globala hållbarhetsmålen fördelats till stadens bolag och förvaltningar. Stockholm Vatten och Avfalls verksamhet har en stark koppling till flera av de globala hållbarhetsmålen, vilket visar hur viktigt bolagets uppdrag är för utvecklingen av ett hållbart samhälle. Bolaget arbetar för att skapa ett samordnat, systematiskt och integrerat hållbarhetsarbete som strävar efter att hållbarhetsarbetet ska vara en naturlig del i bolagets löpande verksamhet. Bolaget vill skapa en kontinuitet i hållbarhetsarbetet, som då även ska inkludera Agenda 2030 målen. De mål som Stockholm Vatten och Avfall berörs mest av är:

Mål 6: Rent vatten och sanitet för alla

Stockholm Vatten och Avfall har det samordnande ansvaret för detta mål i Stockholms stad. Stockholmsborna har mycket god tillgång till rent dricksvatten och sanitet. Ett utvecklingsområde inom Stockholms stad är de grupper som inte har en självklar tillgång till våra tjänster. Bolaget arbetar för att minimera utsläpp av orenat avloppsvatten, inte minst genom att bygga ut och modernisera avloppsreningen. Samtidigt förebyggs utsläpp av oönskade ämnen till avloppsledningsnätet och recipienten genom uppströmsarbete. Bolaget har en viktig roll i stadens arbete med att uppnå god vattenstatus i sjöar och vattendrag. Bolaget satsar också på kommunikation med stockholmarna för att skapa ett hållbart agerande relaterat till vatten och avlopp.

Mål 11: Hållbara städer och samhällen

Bolagets uppdrag innebär att alla invånare ska ha tillgång till rent vatten, hållbara avloppslösningar och hållbar avfallshantering. Genom innovation vill bolaget hitta nya lösningar för uppdraget och utveckla de cirkulära flödena inom samhället. Detta genom att öka andelen återbruk och återvinning samt återföra näringsämnen och energi till kretsloppet.

Mål 12: Hållbar konsumtion och produktion

Bolagets verksamhet har stor påverkan på miljön, både genom det material som samlas in från stockholmarna och verksamhetens egen användning av material och kemikalier. Bolaget arbetar för att

minska användningen av kemikalier och material som innehåller miljöfarliga ämnen och verksamheten utvecklar löpande återanvändning och återvinning av såväl bolagets eget som stockholmarnas avfall. Genom aktiv kommunikation vill bolaget få stockholmarna att minimera sitt avfall, medverka till återbruk och sortera sitt avfall på bästa sätt. För att påverka produktionskedjan ställs upphandlingskrav på eller premierar leverantörer som producerar hållbara produkter och tjänster.

Mål 13: Bekämpa klimatförändringar

Bolagets verksamhet använder mycket energi och orsakar stora utsläpp av växthusgaser, framför allt biogen metangas och lustgas som släpps ut från avloppsverksamheten. För att minska bolagets påverkan använder verksamheten till största delen förnybar energi i bolagets anläggningar, lokaler och fordon. Bolaget producerar biogas, återvinner värme samt arbetar med att reducera utsläpp av växthusgaser från reningsverken. Genom bindning av kol i marken från avloppsslam, vattenverksmull och biokol som används i jordbruk och planteringar motverkas också frisättande av koldioxid



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

Sid. 1 (25)
2025-01-29

Verksamhetsplan 2025

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
Ekonomisk analys	3
1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden	8
2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning	9
3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla	17

Bilagor

Bilaga 1: Bilaga till ILS_Innovationssatsningar_Stockholms Hamnar_2025

Sammanfattning

Stockholms Hamnar

Bolaget ska medverka till att säkerställa och utveckla goda förutsättningar för en hållbar sjöfart, 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 bedriver verksamhet i Stockholm, Kapellskär och Nynäshamn, inklusive godshamnen Stockholm Norvik Hamn.

Bolagets mål

Stockholm är en sjöfartsstad och stadens hamnar utgör ett viktigt gods- och logistiknav för Mälarenregionen. Stockholms Hamn AB har, som en av världens största passagerarhamnar, även en viktig roll i besöksnäringen när det gäller passagerar- och kryssningstrafiken i Östersjön. Bolagets verksamhet är en grundförutsättning för regionens varuförsörjning både i vardagen och ur ett beredskapsperspektiv. Verksamheten har påverkats väsentligt av pandemin, följderna av kriget i Ukraina och det är av stor vikt att återhämtning och anpassning till nya förhållanden kan ske för fortsatt tillväxt. Verksamheten ska stimulera och vara ett föredöme för ett miljövänligt transportarbete. Särskild vikt ska läggas vid klimatsmarta transporter vid den nya Stockholm Norvik Hamn.

Stockholms Hamn AB ska medverka till att uppnå ett klimatpositivt Stockholm år 2030 samt till att målen i färdplanen för en fossilfri stad 2040 uppnås. Att minska utsläppen från fartyg som ligger i hamn i staden är därför angeläget. Vidare ska bolaget samverka med både sjöfart och transportbransch i syfte att uppnå fossilfri truckverksamhet år 2025, fossilfri hamn 2030 och nollutsläpp från sjöfarten i bolagets hamnområden 2040. Genom att öka transporterna av gods på vatten kan klimatutsläppen från hela staden minska.

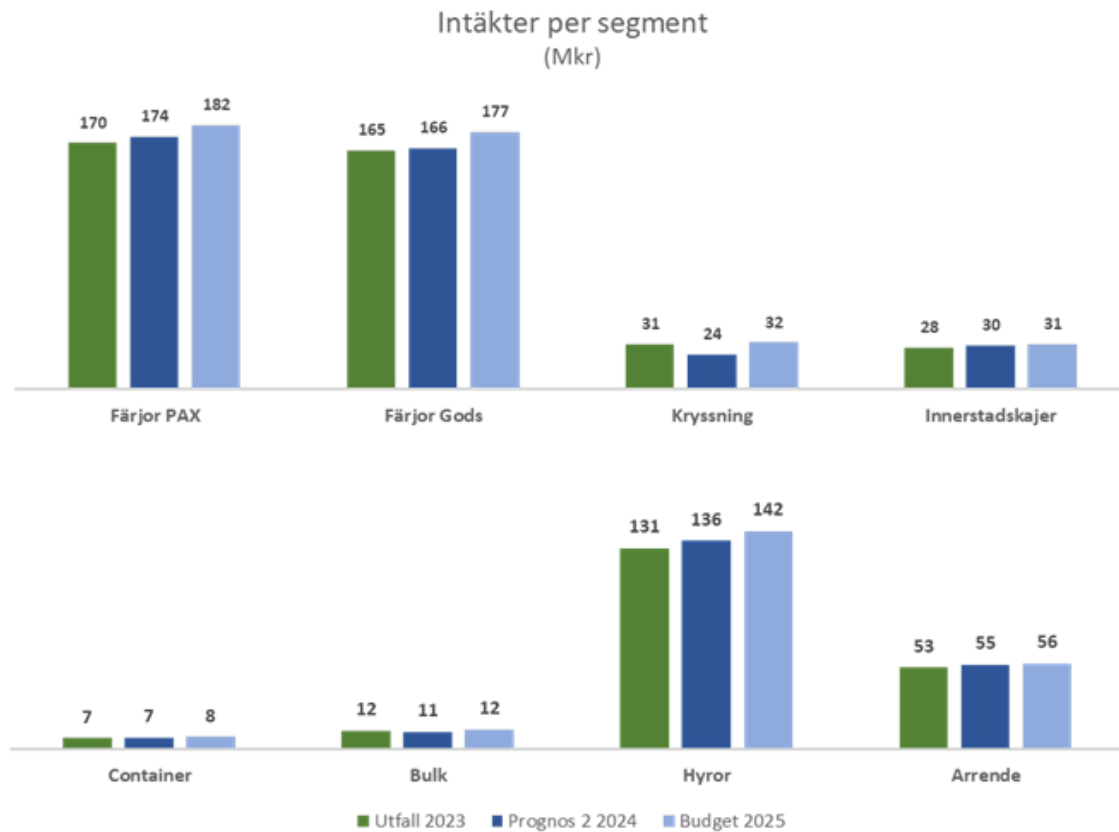
Bolaget bedriver en verksamhet med ansvar för en ytterst viktig funktion för infrastrukturen i Stockholm. Detta innebär att bolaget behöver ha ett systematiskt säkerhetsarbete, god motståndskraft och ett kontinuerligt arbete med förmågehöjande åtgärder.

Bolagets anläggningar utgör porten till Stockholm för besökarna och det är viktigt att dessa är trygga, tillgängliga och välkomnande. Bolagets utmanande ekonomiska situation kräver aktsamhet om resurserna, fokuserad samverkan för att öka intäkter samt strategisk planering för framtiden.

Ekonomisk analys

Marknadsutvecklingen

Det osäkra läget fortsätter att påverka Stockholm Hamnars kunder under 2025. Många färjelinjer har inte full kapacitet sedan pandemin och de höga kostnaderna och svagare konjunkturläget försvårar för bolagets kunder att öka kapaciteten till samma nivå som tidigare.



Intäkter

Totalt beräknas koncernens omsättning uppgå till 787 miljoner kronor, vilket är en ökning med 32 miljoner kronor jämfört med prognosen för 2024 och en ökning med 58 miljoner kronor jämfört med utfallet för 2023. Det är främst hamnavgifter och därtill relaterade servicetjänster som ökar, med drygt 32 miljoner kronor jämfört med prognosen för 2024. Budgetens ökning mot 2023 består av ökade hamnavgifter, ökade hyror och arrenden samt servicetjänster.

Hamnavgifterna

Resandet är fortsatt påverkat av lågkonjunkturen i Sverige och det ser ut att följa med en bit in i 2025. De stora färjerederierna är försiktigt optimistiska för att resandet ska öka igen kommande år och därför ökar antalet passagerare marginellt mot både 2023 och 2024. Det innebär att Stockholms Hamnar i dagsläget inte ser en utökning av trafik/fartyg på linjer som inte kommit tillbaka till trafiktäthet likt tidigare eller på linjer som fortfarande inte trafikeras.

Kryssningssegmentet ökar mot föregående års prognos och mot 2023. Antalet anlöp hamnar på 136 stycken under 2025 jämfört med 120 stycken under 2024 och 128 stycken för utfallet 2023. Bolaget kommer också att ta emot kryssningsanlöp i Nynäshamn efter att ha pausat denna destination under ett års tid. Detta sammantaget medför ett ökat antal passagerare i kryssningssegmentet.

Under 2024 invigde Stockholms Hamnar Sveriges första elanslutning för kryssningsfartyg vilket positionerar bolaget i framkant som en hållbar kryssningsdestination. Under 2025 räknar bolaget med att kunna tillhandahålla elanslutning till cirka 50 procent av anlöpen till Stockholm. Detta är en del i arbetet med att åstadkomma en hållbar premiumdestination för internationell kryssning.

Godsvolymerna är fortsatt negativt påverkade av lågkonjunkturen. Särskilt byggsektorn påverkar volymerna från Baltikum och Polen, som en följd av det relativt höga ränteläget. En ljusning som

Stockholms Hamnar däremot har sett under hösten 2024 är att godset marginellt har ökat något. Det är ett tecknen på att lågkonjunkturen eventuellt håller på att vända och att efterfrågan på godstransporter över hamnarna kommer att öka under 2025.

De strategiskt viktiga påbryggorna för stenutlastning i Stockholm Norvik Hamn kommer att färdigställas under hösten 2025. 200 tusen ton sten beräknas hinna lastas ut under året, vilket har en starkt positiv effekt på de totala bulkvolymerna som beräknas öka med drygt 24 procent 2025. Detta kommer också att möjliggöra en vidareutveckling av Stockholm Norvik Hamn och den logistikpark som planeras i anslutning till hamnen.

Servicetjänster

Servicetjänsterna ökar totalt med sju miljoner kronor i budgeten mot prognosen för 2024 och 24 miljoner kronor mot 2023. Ökningen beror på ökade strömleveranser då flera fartyg, inklusive kryssningsfartyg, kommer att elansluta under 2025 jämfört med 2024 och 2023. Även Finnlines elanslutning för sina två fartyg i Kapellskär kommer ge helårseffekt under 2025. Elpriserna och vattenleveranserna ökar i budgeten jämfört med 2023 då priset har förändrats samt att bolaget har kunnat fakturera kryssningsfartygen för mer avfall från och med 2024. Däremot genererar en del av dessa intäkter även ökade driftkostnader.

Hyror och arrenden

Även hyres- och arrendeintäkterna ökar, med sju miljoner kronor, jämfört med prognosen för 2024 och 14 miljoner kronor mot utfallet 2023. Ökningen är främst hänförlig till inflyttande efter färdigställda projekt samt indexering av hyresavtalen.

Kostnader

Driftkostnaderna är budgeterade till 338 miljoner kronor, vilket är en kostnadsökning med en miljon kronor jämfört med prognosen för 2024. Utfallet för 2023 hamnade på 320 miljoner kronor. Ökningen mot 2024 är relaterad till en prishöjning på fjärrvärme men även ökade elkostnader på grund av att flera fartyg el-ansluter under 2025. Även de ökade trafikvolymerna driver vissa driftkostnadsökningar. Däremot har organisationen arbetat med att hålla i kostnaderna och dragit ner där det varit möjligt vilket har medfört att kostnadsökningen är marginell mot 2024. Mot 2023 beror kostnadsökning till största del av ökade servicetjänster men också en ökad arrendekostnader för marken.

En budget för personalkostnader på 153 miljoner kronor innebär en ökning med fyra miljoner kronor jämfört med prognosen för 2024. Kostnadsökningen beror främst på effekten av lönerrevisionen 2025. I övrigt är det en persons ökning i personalnumerär och antalet anställda uppgår därför till 139 stycken. Utfallet för 2023 hamnade på 145 miljoner kronor.

Avskrivningarna i budget 2025 ligger på 241 miljoner kronor, vilket är en ökning med 27 miljoner kronor jämfört med 2024 och 29 miljoner kronor mot 2023. En av orsakerna till ökningen är att det under 2024 slutförs ett antal större projekt som ger helårseffekt under 2025. De största är i Stockholm och avser hyresgäst Anpassning samt fasadrenovering och byte av fönster i Magasin 3 samt elanslutning av kryssningsfartyg i Stadsgården.

Under 2024 har ett arbete pågått för att identifiera och utreda behov av felavhjälpning med anledning av det upptäckta inläckaget i Värtaterminlen. Vid 2024 års utgång kommer utredning och projektering att vara klara och styrelsen kommer att föreläggas beslutsunderlag om inriktning för omfattning och tidplan för nödvändiga åtgärder. På grund av inläckaget har en kostnad om 20 miljoner kronor tagits upp för nedskrivning av Värtaterminalen under 2025 vilket ger ytterligare en ökning av avskrivningarna jämfört med 2024 och 2023.

Resultat efter finansnetto

Koncernens resultat efter finansnetto beräknas till minus 123 miljoner kronor. Ägarkravet för 2025 är detsamma.

Resultaträkningar, Mkr

	Koncernen		
	2025 Budget	2024 Prognos 2	2023 Utfall
Hamnavgifter	442	418	414
Hantering	30	32	36
Hyror/Arrenden	198	191	184
Servicetjänster	83	76	59
Övriga intäkter	34	38	37
Summa rörelsens intäkter	787	755	729
Underhåll	-60	-63	-53
Driftskostnader	-338	-337	-320
Personalkostnader	-153	-149	-145
Summa rörelsens kostnader	-551	-549	-518
Rörelseresultat före avskrivningar	237	205	212
Avskrivningar	-241	-214	-212
Rörelseresultat	-4	-9	0
Finansnetto	-119	-121	-95
Resultat efter finansiella poster	-123	-130	-96

Finansiering och kassaflöde

Nettoupplåningen bedöms uppgå till 4 250 miljoner kronor (4 200) den 31 december 2025. Stockholms Hamnars kreditlimit kommer att öka från 4 400 miljoner kronor till 4 800 miljoner kronor för 2025.

Totalt bedöms räntan under 2025 uppgå i snitt till 2,60 procent vilket medför räntekostnader på 119 miljoner kronor. Det ska jämföras med en beräknad genomsnittlig ränta på cirka 2,81 procent och räntekostnader på 121 miljoner kronor för 2024.

Vägen mot ekonomisk stabilitet

De senaste åren har haft en stor påverkan på Stockholms Hamnar med pandemin och kriget i Ukraina följt av en lågkonjunktur. Detta har medfört minskade passagerar- och godsvolymer vilket i sin tur har påverkat bolagets intäkter. I kombination med de ökade drift- och räntekostnaderna har det blivit svårare för Stockholms Hamnar att vända den negativa resultatutvecklingen. Bolaget arbetar därför aktivt med att anpassa verksamheten efter rådande förhållanden. Ett omfattande genomlysnings- och effektiviseringsarbete har genomförts.

Under 2025 fortsätter Stockholms Hamnars arbete med att öka intäkterna samt att hålla i kostnaderna för att kunna möta de nya förutsättningarna och anpassa verksamheten efter dem. Under kommande år kommer det fortsatt att vara fokus på intäkterna och nya affärer där bolaget arbetar extra mycket med att bredda sina intäktsflöden från nya segment. Bolagets avdelningar har samtidigt fått i uppdrag i budgeten att minska sina driftkostnader med två procent alternativt fem procent beroende på verksamhet. Detta görs för att kommande intäktsökningarna inte ska motsvaras av kostnadsökningar.

Ett annat fokus under 2025 kommer även att vara att konsolidera bolagets egna lokaler genom en flytt av huvudkontor samt ytterligare kontorslokal till Värtahamnen och på så sätt minska det egna lokalanvändandet, öka uthyrningen och därmed öka hyresintäkterna. Stockholms Hamnar kommer även genomlysa verksamheten för att se var underhållsansvaret på kajerna överstiger de intäkter som kajen genererar. Detta görs för att få kontroll över vad som inte genererar en lönsam affär.

Stockholms Hamnar kommer att prioritera bland sina investeringar under 2025 för att kunna hålla den satta investeringsramen. De prioriteringar som gäller är följande:

- Investeringar som genererar intäkter, besparingar och utökade uthyrningsmöjligheter
- Hållbarhetsinvesteringar
- Direkt felavhjälpande eller nödvändiga investeringar

Enligt Stockholm Stads budget för 2025 ska marken på Frihamnspiren, Värtapiren samt tillhörande Energihamn övergå i Stockholms Hamnar ägo senast 1 juli 2026.

Med dessa åtgärder i budgeten 2025 ser Stockholms Hamnar möjligheten att skapa en ekonomi i balans. Åtgärderna har tagits fram för att stötta och leda organisationen i arbetet med att öka lönsamheten i bolaget.

Investeringar

Investeringarna för 2025 uppgår enligt kommunfullmäktiges budget till totalt 225 miljoner kronor i koncernen. Ett långsiktigt finansiellt mål är att alla investeringar ska finansieras av kassaflödet från den egna löpande verksamheten.

Följande investeringar över två miljoner kronor finns med i budgeten;

Investeringar koncernen budget 2025, Mkr	> 2 Mkr
HGA Hilda B1002 Frihamnen	50,0
Åtg. tak fasad B1092 Värtaterminalen	50,0
HGA Banijay B1003 Frihamnen	40,0
NYB Utbyggnad Kaj 2 Norvik	25,0
HGA Shamn M2 till Värtaterminalen	24,0
HGA Auktionsverket B1003 Frihamnen	20,0
NYB Elanslutning Stena kaj 5 Norvik	17,0
HGA Sjöfartsverket B1092 Värtaterminalen	16,8
ROT Ecosir Strandvägen	14,0
Mätarbyte för energiuppföljning SH	11,5
NYB Kraftförsörjning södra Norvik	10,0
HGA BTC till Värtaterminalen	8,9
Elanslutning Container Norvik	8,0
Norvikprojektet	8,0
Solceller +50% innan 2025	7,9
ROT utbyte ventilationsaggregat B1406 Nynäshamn	4,5
Kajrep Norr mälärstrand	3,9
Solceller +50% terminalen Kapellskär	3,0
Reservkraft Värtahamnen	3,0
ROT transformatorstation B1006 Frihamnen	2,5
ROT Garage + ventilation M3 Frihamnen	2,0
Utvecklingsprojekt Nice/CCS etapp 2 Norvik	2,0

Investeringarna delas upp enligt följande:

Investeringar Mkr:	
Större underhållsprojekt/ersättningsinvesteringar	76 650
Strategiska investeringar	50 634
Nyinvesteringar	97 716
Totalt:	225 000

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



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

1.2 Alla barn ska ges likvärdig möjlighet till utveckling och lärande i förskolan och skolan

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

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

1.5 Alla stockholmare ska ha tillgång till ett rikt kultur-, idrotts- och föreningsliv

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till tillskapandet av fler badplatser i Stockholm				Samverka med Afa gällande planändring för att möjliggöra en ny badanläggning på Söder Mälarstrand
				 Trafiknämnden ska i samarbete med Stockholms Hamnar AB och berörda stadsdelsnämnder möjliggöra bad på ett tryggt och säkert sätt vid Reimersholme kaj, Munkbrohamnen, del av Södermälarstrand samt del av Norrmälarstrand. Vid Liljeholmskajen ska bad vid befintliga solbryggor möjliggöras

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

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

Stockholms Hamnar arbetar aktivt, långsiktigt och strategiskt för en hållbar hamnverksamhet och sjöfart. Miljöarbetet är en integrerad del av den dagliga verksamheten. Stockholms Hamnar är certifierat enligt EcoPorts miljöledningsstandard PERS, en miljöstandard som finns specifikt för hamnar genom ESPO, European Sea Ports Organisation. En stor nytta med PERS-certifieringen är det särskilda fokus på hamnspecifika miljöfrågor och möjligheterna att utbyta erfarenheter inom miljöområdet med andra hamnar i nätverket.

Stockholms Hamnar arbetar dels med att förbättra miljöprestandan inom den egna verksamheten och dels att via samarbeten med rederier, hyresgäster och andra intressenter bidra till att minska deras miljöpåverkan samt främja en energi- och miljöeffektiv sjöfart i Stockholms- och Östersjöregionen.

Utgångspunkter för miljöarbetet är identifierade betydande miljöaspekter, ägardirektiv och Stockholms stads gällande miljöprogram med tillhörande handlingsplaner. För verksamheten ska en reviderad miljö- och klimathandlingsplan fastställas under december 2024, vilken kommer att implementeras under 2025. Planen har målsättningar på medellång och lång sikt, med milstolpar på vägen, som sedan konkretiseras i Stockholms Hamnars årliga verksamhetsplaner och budgetbeslut.

Stockholms Hamnars miljö- och klimathandlingsplan omfattar följande målområden:

1. Minskade utsläpp av fossil koldioxid från sjöfartskunderna inom Stockholms Hamnars hamnområden
2. Stockholms Hamnars verksamhet som helhet är fossilfri senast år 2030
3. Inga utsläpp av fossil koldioxid från Stockholms Hamnars truckverksamhet år 2025
4. Effektiv energianvändning i Stockholms Hamnars verksamhet
5. Ökad andel avfall från Stockholms Hamnars verksamhet som materialåtervinns eller återanvänds
6. Hållbar mottagning av fast och flytande avfall från fartyg i alla Stockholms Hamnars hamnar
7. Successiv utfasning i Stockholms Hamnars verksamhet av produkter som innehåller skadliga ämnen
8. Minskade utsläpp av luftföroreningar från sjöfartskunderna inom Stockholms Hamnars hamnområden
9. Minskade negativa effekter av ljudnivåer från sjöfartskunder och hamnverksamhet inom Stockholms Hamnars hamnområden

Viktiga förutsättningar för att uppnå tydliga miljöförbättrande resultat och ha en fortsatt hög ambition att driva utvecklingen mot en hållbar hamn i Sverige och Östersjön är att – inom ramen för svenskt och europeiskt klimatkontrakt 2030, arbetet för Gröna Sjöfartskorridorer och EU:s lagstiftningspaket Fit for 55 – aktivt samarbeta med kunder, Östersjöhamnar och andra aktörer, ha innovativa arbetssätt samt en fortsatt externfinansiering från staten och EU för att åstadkomma en snabbare klimatomställning.

Under kryssningssäsongen 2025 kommer Sveriges första elanslutning för internationella kryssningsfartyg att vara i full drift i Stadsgården. Anläggningen gör det möjligt för fartygen att koppla upp sig till el vid kaj, vilket kraftigt minskar utsläpp till luft och även ljudnivåer. Elanslutningen är en viktig milstolpe i arbetet för Stockholm som en premiumdestination för hållbar kryssningstrafik. Minst 45 procent av kryssningsanlöpen i Stockholms Hamnar kan nu elansluta. Investeringar i landelanslutningar är kostsamma och därför fortsätter Stockholms Hamnar att aktivt söka extern finansiering för sina planerade projekt.



Stockholms Hamnar, Åbo Hamn och rederiet Viking Line ingår sedan 2024 i ett partnerskap för att skapa en grön sjöfartskorridor mellan Åbo och Stockholm, med målet att bli helt fri från utsläpp av växthusgaser med fossilt ursprung senast 2035. Projektet och partnerskapet kvalificerar sig som en grön sjöfartskorridor enligt Clydebänkdeklarationen som både Sverige och Finland har skrivit under.
















Åtagandet ligger långt före tidplanen i EUs regelverk Fit for 55. Samarbetet kan på sikt även utvidgas till att involvera nyckelintressenter inom sjöfartsnäringen, inklusive andra relevanta hamnar, varuägare och speditörer.






För att nå viktiga klimatmål, exempelvis Stockholms stads mål om ett klimatpositivt Stockholm 2030, krävs så kallade negativa utsläpp. Detta innebär att till exempel kraftvärmeverk, som förbränner biogen råvara, fångar in koldioxiden för att sedan lagra den i berggrunden. De lagringsplatser för koldioxid som har störst potential i dagsläget finns bland annat i Nordsjön. Därför vore det lämpligt med en fungerande och effektiv logistikkedja för att kunna möjliggöra CCS, Carbon Capture & Storage, i stor skala i östra Mellansverige. Inom ramen för projektet NICE – Norvik Infrastructure CCS East Sweden – har en förstudie genomförts som visar att Stockholm Norvik Hamn har goda förutsättningar att ur ett logistiskt, tekniskt och operationellt perspektiv framgångsrikt bli en central logistiknod för koldioxid i östra Sverige. Det fortsatta arbetet fokuserar på en detaljerad utformning av noden i nära dialog med leverantörer och deltagare i projektet. Målsättningen för det fortsatta arbetet är att möjliggöra investeringsbeslut för alla intressenter i värdekedjan.











Bolaget kommer under 2025 att arbeta utifrån bolagets energistrategi för att aktivt identifiera, planera och genomföra åtgärder som verkar för att minska bolagets energianvändning för den egna verksamheten med minst tio procent genom smart styrning, energieffektivisering och utbyte av tekniska installationer. En plan för styrning och nyttjande av bolagets elanvändning och generell minskning, särskilt under hög efterfrågan, kommer att utarbetas. Arbetet fortsätter även med att byta ut energikrävande belysning mot energisnålare belysningsarmaturer i både byggnader och ute i anläggningen. Både i samband med lokalrenoveringar och vid punktåtgärder arbetar Stockholms Hamnar systematiskt med att byta ut direktverkande elradiatorer mot konvektorer med vattenburen värme eller mot luftvärmepumpar. Saknas andra alternativ byts gamla elradiatorer mot nya, t.ex. i teknikbyggnader. Energieffektivitet är prioritet vid val av nya fönster och fasadkonstruktioner.

I både byggnader och anläggningar intensifieras arbetet med att kartlägga energiförbrukning och att stärka bolagets förmåga att samla och analysera energimätdata och därigenom effektivisera energianvändningen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 1. Minskade utsläpp av fossil koldioxid från sjöfartskunderna inom Stockholms Hamnars hamnområden (enligt miljö- och klimathandlingsplan)	 Utsläpp av fossil koldioxid från sjöfartskunderna inom Stockholms Hamnars hamnområden (ton)	80 000		
				Genomföra åtgärder för att fortsätta utveckla en hållbar premiumdestination för internationell kryssning
				Identifiera ny grön sjöfartskorridor samt se över möjliga kopplingar till hållbara landtransporter
				Kartlägga investeringsbehov för sjöfartens omställning enligt Fit for 55
				Påbörja planerad utbyggnad av infrastruktur för elanslutning för containerfartyg

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Samverka med regionen avseende kollektivtrafik på vatten
				Utreda möjligheter och ta fram plan för elanslutningar vid innerstadskajerna
 2. Stockholms Hamnars verksamhet som helhet är fossilfri senast år 2030 (enligt miljö- och klimathandlingsplan)	 Utsläpp av fossil koldioxid från Stockholms Hamnars verksamhet (ton)	200		
 3. Inga utsläpp av fossil koldioxid från Stockholms Hamnars truckverksamhet år 2025 (enligt miljö- och klimathandlingsplan)	 Utsläpp av fossil koldioxid från Stockholms Hamnars truckverksamhet (ton)	0		
 4. Effektiv energianvändning i Stockholms Hamnars verksamhet (enligt miljö- och klimathandlingsplan)	 Elproduktion baserad på solenergi	950 MWh	9 500 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		
	 Relativ energianvändning	6,3 (kWh/enhet)	Tas fram av nämnd/styrelse	
 5. Ökad andel avfall från Stockholms Hamnars verksamhet som materialåtervinns eller återanvänds (enligt miljö- och klimathandlingsplan)	 Andel avfall från Stockholms Hamnars verksamhet som går till materialåtervinning/återanvändning	80 %		
 6. Hållbar mottagning av fast och flytande avfall från fartyg i alla Stockholms Hamnars hamnar (enligt miljö- och klimathandlingsplan)				 Stockholms Hamn AB ska i samarbete med Stockholm Vatten och Avfall AB samordna en gemensam och stationär lösning för hantering av grå- och svartvatten
 7. Successiv utfasning av produkter i Stockholms Hamnars verksamhet som innehåller skadliga ämnen				Kravställa i och följa upp upphandlingar avseende produkters innehåll av utfasningsämnen (inkl. ftalater och bisfenoler) samt PFAS
 8. Minskade utsläpp av luftföroreningar från sjöfartskunderna inom Stockholms Hamnars hamnområden	 Utsläpp av luftföroreningar från sjöfartskunderna inom Stockholms Hamnars hamnområden (ton)	1 000		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 9. Minskade negativa effekter av ljudnivåer från sjöfartskunder och hamnverksamhet inom Stockholms Hamnars hamnområden (enligt miljö- och klimathandlingsplan)				Vidareutveckla incitamentsmodellen för elanslutning av kryssningsfartyg.
 Implementera åtgärder som gör Stockholms hamnar till hållbar premiumdestination för internationell kryssning, exempelvis genom att vidareutveckla incitamentsmodeller för elanslutning av kryssningsfartyg				Genomföra åtgärder för att fortsätta utveckla en hållbar premiumdestination för internationell kryssning
 Redovisa samlad och långsiktig kartläggning av Stockholms Hamnars investeringsbehov för sjöfartens omställning enligt Fit for 55 rörande landel, kraftförsörjning samt drivmedelsplanering				Kartlägga investeringsbehov för sjöfartens omställning enligt Fit for 55
 Samverka med regionen kring planering för utökat kollektivt resande på stadens vatten samt kring förbättrad sammanbindning mellan olika färdslag				Samverka med regionen avseende kollektivtrafik på vatten
 Succesivt implementera åtgärder kopplat till stadens miljö- och klimatstyrdokument				Börja implementera Stockholms Hamnars reviderade miljö- och klimathandlingsplan.
 Säkerställa att de kommunala bolagen inventerar var det lämpar sig att installera solceller på stadens tak samt planerar för att installera solceller under mandatperioden för att öka den lokala elproduktionen				 Stockholms Hamn AB ska ta fram en ny klimat- och miljöhandlingsplan inom hamnens verksamhet utifrån miljöprogrammet och klimathandlingsplanen, både utifrån direkt rådighet och uppmuntran till närstående aktörer

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Tillsammans med Stadshus AB och Stockholm Exergi utreda Stockholm Norvik Hamn som ett möjligt logistiknav för mellanlagring av avskild koldioxid samt möjligheterna för framtida CCU				Utreda Stockholm Norvik Hamn som möjligt logistiknav för mellanlagring av avskild koldioxid samt möjligheterna för framtida CCU.
 Verka för en etablering av ytterligare Gröna Sjöfartskorridorer samt utveckla koncept tillsammans med trafiknämnden och med externa aktörer kring korridorernas koppling till hållbara landtransporter som ansluter till sjötransporter				Identifiera ny grön sjöfartskorridor samt se över möjliga kopplingar till hållbara landtransporter
 Verka för fossilfria anslutningar till alla hamnar inklusive bättre järnvägsförbindelser till och från Norvik				Verka för att etablera en containertågpendel under 2025.
				Verka för fossilfria anslutningar till alla bolagets hamndelar
 Verka för hållbara och effektiva godstransporter i enlighet med stadens godstrafikplan				Följa utvecklingen och delta i arbete enligt den aktivitetsplan som staden initierat genom trafikkontorets samordning
 Vidta åtgärder för en fossilbränslefri sjöfart och verka för alternativa drivmedel	 Utsläpp av fossil koldioxid från Stockholms Hamnars truckverksamhet (ton)	0		
				Verka för fossilbränslefri sjöfart och alternativa drivmedel
	 Andel upphandlingar som bidrar till cirkularitet	5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Elproduktion baserad på solenergi	950 MWh	9 500 MWh	
	 Köpt energi i stadens organisation	23,9 GWh	1 735 GWh	
	 Relativ energianvändning	6,3 (kWh/enhet)	Tas fram av nämnd/styrelse	

2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar

Stockholms Hamnar arbetar med åtgärder för ökad biologisk mångfald i den utsträckning det är möjligt i hamnområdena - vatten, mark och byggnader. Under 2025 kommer Stockholms Hamnar att bidra till projekt med biologisk mångfald, till exempel på platser vid Frihamnspiren. Arbetet med kajbalkonger för att skapa platser där fiskar kan leka och små fiskar kan söka skydd fortsätter.

Stockholms Hamnar har ansvar för att hantera regleringen av Mälarens vattenstånd. I samband med stora nederbördsmängder i Mellansverige är denna åtgärd en av de allra mest verkningsfulla för att skydda staden från översvämningar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Öka förutsättningarna för biologisk mångfald i planteringar.

2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar

Under 2025 kommer Stockholms Hamnar att fortsätta arbetet med att bygga ut möjligheten för fartyg att ansluta till landström vid bolagets kajer samt erbjuda möjlighet att bygga laddningskapacitet för skärgårdstrafik, innerstadsfartyg och vattenburen kollektivtrafik. Stockholms Hamnar och hamnarna i Århus, Göteborg och Bremerhaven ska genom samarbete och stöd från EU-fonden Connecting Europe Facility investera i och erbjuda landström till anlöpande containerfartyg före 2030. Stockholms Hamnars del i projektet innebär att ansluta containerfartyg till grön el från land i Stockholm Norvik Hamn från 2027, vilket ytterligare stärker den moderna godshamnen Stockholm Norvik Hamn som nod för hållbara transporter. Den elanslutning som utvecklas i projektet kommer att vara tillgänglig för alla rederier på lika villkor och kommer att bestå av en mobil containerdispenser som täcker två kajplatser.



Stockholms Hamnar ingår i ett projekt för att etablera framtidens energisystem vid Kapellskärs hamn, genom samarbeten med andra innovationer inom energisektorn.







För 2025 strävar Stockholms Hamnar efter att 190 parkeringsplatser (32 procent), av 590 totalt i hamnanläggningarna, ska vara utrustade med möjligheter för laddning, som ett led i arbetet med hållbarhet och gröna transportlösningar.

Överflyttning av gods och passagerare från väg till sjö

Stockholms Hamnar har en viktig roll i omställningen mot ett mer miljö- och klimatsmart transportsystem. Hamnar är viktiga multimodala noder i globala transportkedjor som möjliggör nyttjande av sjöfarten. Sjöfarten har stordriftsfördelar och kan bidra till minskad klimatpåverkan, framför allt avseende godstransporter men även persontransporter. Att verka för överflyttning från väg- till sjötransporter är därför viktigt.

Förutom insatser inom den egna verksamheten och sjöfarten i övrigt, prioriterar bolaget insatser för att främja en överflyttning av transporter från väg till sjö och järnväg och en ökad elektrifiering av godstransporterna på land. I Stockholm finns även en potential till ökad andel kollektivtrafik på vatten och samarbetet inom staden och med regionen i dessa frågor ska intensifieras.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I genomförandet av Kajstrategi för Stockholms stad tillsammans med berörda nämnder sträva efter att effektivt och serviceinriktat möta intresset för etableringar och deltagande i utvecklingen av stadens kajer				Arbeta enligt kajstrategins genomförandeplan samt uppdatera genomförandeplanen
 I samverkan med				Fortsätta att delta i arbetet med att utveckla Söder Mälarstrand

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden och trafiknämnden bidra till genomförandet av Stockholms stads kajstrategi med särskilt fokus på att skapa förutsättningar för stadsliv och rekreation utmed Söder Mäljarstrand				Samverka med Afa gällande planändring för att möjliggöra en ny badanläggning på Söder Mäljarstrand
 Möjliggöra för elektrifiering av, stimulera och underlätta för den kommersiella sjöfarten och stuveriverksamheten i samarbete med bolagets kunder				Genomföra åtgärder för att fortsätta utveckla en hållbar premiumdestination för internationell kryssning
				Utreda möjligheter och ta fram plan för elanslutningar vid innerstadskajerna
				Vidareutveckla incitamentsmodellen för elanslutning av kryssningsfartyg.
 Tillsammans med trafiknämnden arbeta för att öka överflytten av gods från väg till vatten	 Totala godsvolymer (kton).	7 433		
				Delta i samarbete om citylogistik och arbeta i enlighet med aktivitetsplanen
				Inleda dialog med relevanta myndigheter angående förbättrad nationell statistik om flytt av gods från väg till vatten, i kunskapshöjande syfte samt för att kunna målsätta.
				Verka för ökat utnyttjande av sjöfart för godstransporter samt flytt av gods från land till sjö.
 Utreda rollen som omlastningshamn för sjöfart på Mälaren				Studera möjligt upplägg för att använda Norvik som port till Mälaren
 Utveckla Stockholm Norvik Hamn till en innovativ HUB med hamnnära infrastruktur för elektrifiering, framtida bränslen och mer hållbara godstransporter på land och vatten i Stockholm och Mälardalsregionen				Påbörja planerad utbyggnad av infrastruktur för elanslutning för containerfartyg
				Utreda Stockholm Norvik Hamn som möjligt logistiknav för mellanlagring av avskild koldioxid samt möjligheterna för framtida CCU.
				Verka för fossilfria anslutningar till alla bolagets hamndelar
	 Andel parkeringsplatser med laddinfrastruktur	32 %	Tas fram av nämnd/styrelse	




Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				<p>Stockholms Hamn AB ska i samarbete med Stockholm Vatten och Avfall AB fortsatt utreda förutsättningarna för en infrastruktur för distribution av flytande biogas (LBG) till sjöfarten på Stadsgårdskajen, varifrån en fossilfri färjetrafik till Åbo planeras</p>
				<p>Stockholms Hamn AB ska utreda ekonomiska förutsättningar för flexibel och mobil laddinfrastruktur på pråm i syfte att samnyttja infrastruktur för såväl fartyg som landbaserade fordon</p>
				<p>Trafiknämnden ska i samarbete med kommunstyrelsen, exploateringsnämnden och Stockholms Hamn AB utreda ansvar och utveckling av stadens innerstadskajer med hänsyn till trafiksäkerhet, farleder och framtida kollektivtrafikpunkter på sjö. I arbetet ska en eventuell flytt av förvaltning av innerstadskajer från Stockholms Hamn AB till trafiknämnden också utredas</p>
				<p>Trafiknämnden ska, utifrån erfarenheterna från den tillfälliga aktiveringen av Munkbrohamnen, i samråd med exploateringsnämnden, idrottsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, Stockholms Hamn AB och Region Stockholm utreda olika scenarier för Munkbrohamnens framtida utveckling där möjligheten att använda massor cirkulärt ska undersökas</p>

2.4 Stockholmarnas hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer

Stockholms Hamnar arbetar aktivt, långsiktigt och strategiskt för en hållbar hamnverksamhet och sjöfart. Miljöarbetet är en integrerad del av den dagliga verksamheten och Stockholms Hamn AB är miljöcertifierat enligt det hamnspecifika certifieringssystemet PERS (Port Environmental Review System).

För verksamheten ska en reviderad miljö- och klimathandlingsplan fastställas i december 2024, vilken kommer att implementeras under 2025. Minskade utsläpp är en central del av handlingsplanen (se ovan).

Användningen av kemiska ämnen som har skapats eller utvunnits av människan spelar en viktig roll i dagens samhälle, men vållar i många fall hälso- och miljömässiga problem. Därför är det önskvärt att minska användandet av skadliga kemikalier. Successiv utfasning görs i Stockholms Hamnarns verksamhet av produkter som innehåller skadliga ämnen såsom utfasningsämnen (inkl. ftalater och bisfenoler) samt PFAS.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Verka för att de stockholmare som bor på båt vid stadens kajer ska kunna göra det på ett bra och ordnat sätt				Vidta åtgärder för de kunder som bor på båt på Söder Mälarstrand
	 Andel avslutade bygg- och anläggningsentreprenader där varor miljöbedömts och loggats i Byggvarubedömningen	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
				 Stockholms Hamn AB ska i samarbete med Stockholm Vatten och Avfall AB samordna en gemensam och stationär lösning för hantering av grå- och svartvatten

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

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

Hamnar har möjlighet att spela en roll för omställningen av transportsektorn, till exempel genom att fungera som en nod och tillhandahålla infrastruktur för hållbara transporter med låga utsläpp både på vatten och på land. Hamnens infrastruktur kan exempelvis möjliggöra:









- Elanslutning av fartyg vid kaj
- Laddning vid kaj av fartyg och mindre båtar med batteridrift
- Laddning av tunga vägfordon (lastbilar och bussar) och personbilar
- Bunkring av alternativa drivmedel som vätgas, biogas och metanol
- Ytor och anläggningar för elproduktion från framför allt solenergi











En framtidsfråga för bolaget, med bäring på investeringar i klimatomställningen, är sjöfartens omställning till fossilfria bränslen. Eftersom fossilfria bränslen har lägre energiinnehåll per kubikmeter än traditionella bränslen innebär det att rederierna behöver bunkra oftare, för vissa alternativ, som bland annat vätgas eller el, vid varje hamnanløp. Oavsett vilka alternativ som väljs så kommer det att ställa krav på att hamnar tillhandahåller sådana möjligheter.

Inom sjöfartens omställning är det också rimligt att anta att flera rederier kommer att gå mot elektrifiering av olika grad. Elektrifiering av sjöfarten omfattar både landel och laddning. Gemensamt för dessa är att det kräver höga effekter. Höga effekter innebär stora kostnader för att dra fram till bolagets kajer och ofta

används effekten ojämnt över tid. Bolaget behöver utveckla tekniker för att utjämna effektbehovet över tid.

Stockholms Hamnar kommer att prioritera bland sina investeringar under 2025 för att kunna hålla den satta investeringsramen. Prioriteringar investeringar är främst investeringar som genererar intäkter, besparingar och utökade uthyrningsmöjligheter; hållbarhetsinvesteringar samt direkt felavhjälpande eller nödvändiga investeringar. Stockholms Hamnars mål är även att investeringarna ska vara finansierade till 100 procent av bolagets egna medel.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att öka extern finansiering				Löpande se över möjligheten till extern finansiering i projekt
 Fortsätta arbetet med långsiktig strategisk utveckling och förädling av bolagets fastigheter, vårda byggnader som har kulturhistoriska värden, verka för en mångfald av verksamheter samt effektivisera driften av byggnader och anläggningar	 Hyresintäkter (Mkr)	142		Aktivt arbeta med uthyrning av kontor, lager, lättindustri och arrenden.
 I samverkan med exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden och trafiknämnden delta i planeringen av hamnverksamhet och stadsutveckling i Stadsgården/Masthamnen med fokus på sjöfart och förstärkta stråk. Området kring Stadsgårdskajen ska hållas tillgängligt för kultur och nöjesliv				Driva det gemensamma arbetet i staden med en samlad planering för utveckling av Stadsgården/Masthamnen
 Redovisa ett förbättrat ekonomiskt resultat genom ökade intäkter i de segment där detta är möjligt	 Antal färje- och kryssningspassagerare (tusental).	7 631		
	 Totala godsvolymer (kton).	7 433		
				Aktivt arbeta med uthyrning av kontor, lager, lättindustri och arrenden.
				Strategiskt marknads- och försäljningsarbete inom framför allt container-, roro- och bulksegmentet.
 Utreda en långsiktig hållbar finansieringsmodell för att säkerställa mer kollektivtrafik på vatten och god kajinfrastruktur				Utreda finansieringsmodell för att främja kollektivtrafik på vatten

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Verka för att Stockholms Hamnars corehamnstatus återspeglas i såväl regional som statlig planering				Arbeta aktivt i samarbetet med Sveriges corehamnar
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	17 %		
	 Andel investeringsprojekt vars genomförandebeslut är i god överensstämmelse med inriktningsbeslut	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Avvikelse investeringsbudget, %	225 mnkr		
	 NKI fastigheter	70		
	 NKI sjöfart	70		
	 Omsättning Stockholm Norvik Hamn (Mkr).	68		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	-123		
	 Rörelsemarginal innan avskrivningar, %.	30		
				 Stockholms Hamn AB ska i samarbete med trafiknämnden ta fram investerings- och finansieringsbehov för Hammarbyslussen

3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb

Stockholms Hamnar kommer att implementera ny rutin avseende kravställning på leverantörer att bidra till att tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i enlighet med stadens krav för upphandlingar. Detta innebär att Stockholms Hamnar ska kunna ställa krav på att leverantörerna ska kunna ta in medarbetare från arbetsmarknadsförvaltningen. Detta förutsätter att Stockholms Hamnars uppdrag (och leverantörer) kan matcha de kompetenser som finns hos arbetsmarknadsförvaltningen. Troligtvis kan arbeten som till exempel städ, målning, markarbete bli aktuella. Denna rutin kommer även att omfatta feriearbetande ungdom, det vill säga att leverantörer kan ta emot feriearbetande ungdom.




Stadens näringslivspolicy

I Stadens näringslivspolicy är det framför allt till två fokusområden som Stockholms Hamnars verksamhet bidrar till:

- "Stimulera tillväxt och företagsamhet" exempelvis genom att arbeta löpande med färje- och kryssningssegment som bidrar till den lokala besöksnäringen samt fastighetsutveckling i Frihamnen för att tillhandahålla lokaler för olika typer av verksamheter.
- "Attraktivare miljöer och bättre framkomlighet" exempelvis genom utveckling av kajer genom implementeringen av kajstrategin där arbetet pågår utifrån en genomförandeplan med fokus på att

på ett effektivt och serviceinriktat sätt möta intresset för etableringar och deltagande i utvecklingen av stadens kajer.

I pilotprojekt/förstudie Söder Mälarstrand finns även ett uttalat mål om att arbetet i projektet ska fördjupa näringslivsperspektivet på platsen.




Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I ökad utsträckning tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar				Implementera arbetet med att få uppdrag till Arbetsmarknadsförvaltningen via Stockholms Hamnar hos våra leverantörer
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	30 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	0 st	Tas fram av nämnd/styrelse	

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

Stockholms Hamnar deltar i flera stadsutvecklingsprojekt och medverkar till att Stockholms stads mål om bostadsbyggande uppfylls samtidigt som den rörliga sjötrafiken och möjligheten att utveckla hamnverksamheten för transport- och besöksnäring värnas. Särskild fokus kommer att läggas på stadsutvecklingsområdena i Norra Djurgårdsstaden och i Stadsgården/Masthamnen.

Stockholms Hamnar bedriver hamnverksamhet i Stockholms centrala delar, i Värtahamnen samt Frihamnen samt Stockholm Norvik, Nynäshamns hamn och Kapellskärs hamn. Bolaget har ingen verksamhet i nämnda fokusområden.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I samverkan med exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden och trafiknämnden fortsätta planeringen av hamnverksamhet och stadsutveckling i Frihamnen med fokus på stadsutveckling i södra delen av Norra Djurgårdsstaden och modern, stadsnära sjöfart. Marken på Frihamnspiren, Värtapiren samt tillhörande Energihamn övergår i bolagets ägo senast 1 juli 2026. Stockholms Hamnar och exploateringsnämnden ska under 2025 sluta intentionsavtal som klargör formerna för detta. Stockholms Hamnar ska i samarbete med exploateringsnämnden vidta åtgärder för ökat värdeskapande i fastigheterna i syfte att långsiktigt minska bolagets skuldsättning. Kommunstyrelsen och Stockholms Stadshus AB ska över tid följa och utvärdera måluppfyllelsen till följd av marköverlåtelsen				 Stockholms Hamn AB ska i samarbete med exploateringsnämnden sluta ett intentionsavtal om Frihamnspiren för att klargöra formerna för marköverföring samt skapa tydlighet avseende sjöfartens behov och förutsättningarna för framtida stadsutveckling. I avtalet ska framgå bolagets ansvar att bidra till långsiktigt ökat värdeskapande i fastigheterna i syfte att minska bolagets skuldsättning
 Medverka till att stadens mål om bostadsbyggande uppfylls samtidigt som den rörliga sjötrafiken och möjligheten att utveckla hamnverksamheten för transport- och besöksnäring värnas				Delta i relevanta stadsutvecklingsprojekt och inom dessa eftersträva konstruktiva lösningar som gynnar både stadsutveckling och den rörliga sjöfarten

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





Stockholms Hamnar är en attraktiv arbetsplats där fokus är att åstadkomma en öppen atmosfär samt en trygg och säker arbetsmiljö. Lärande är en viktig del i bolaget och att ständigt arbeta med att förbättra och utveckla verksamhet, chefer och medarbetare är en naturlig del.

Arbetet med ett strukturerat chefsstöd fortsätter under 2025 genom så kallade chefkollegium där ledarskapet och Stockholms stads ledarskapsmodell är i fokus. En annan viktig del är de organisatoriska och sociala riskbedömningarna där HR-enheten tillsammans med cheferna går igenom hur kulturen är i organisationen. Dessa möten sker tre gånger per år.

Samtliga chefer och medarbetare har befattningsbeskrivningar och fördelningar av arbetsmiljöuppgifter sker enligt gällande regler och lagar. I dessa dokument beskrivs ansvar och befogenheter.

Varje år sker medarbetarsamtal enligt given rutin. Samtalen sammanställs på övergripande nivå för att kartlägga eventuella risker, personalförändringar eller utbildningsbehov.

Sedan några år tillbaka har HR en mötesserie i företaget som övergripande handlar om att Stockholms Hamnar är en trygg arbetsplats. Fokus tidigare år har varit på motverkan av kränkande särbehandling, diskriminering, mutor och andra oegentligheter. Denna mötesserie sker även under 2025.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan				Systematiskt arbete mot kränkande särbehandling, diskriminering och otillbörlig påverkan
	 Aktivt Medskapandeindex	83	83	
	 Sjukfrånvaro	4 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	3 %		

3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

Stockholms Hamnar bidrar till arbetet mot organiserad brottslighet genom en väl etablerad samverkan med de myndigheter som har åtagande i Stockholms Hamnars verksamhetsområden. Stockholms Hamnar samverkar på flera nivåer och i olika forum. Samverkan sker både lokalt, centralt och genom deltagande i Samverkan Stockholmsregionen (SSR) på inriktande nivå, samordnande nivå och i kommunikationsnätverk.

Stockholms Hamnar har en fastställd krisledning- och krigsledningsorganisation. Under 2025 kommer bemanning, utbildning och övning av denna fortgå och fördjupas. Särskild fokus kommer att ligga på att utveckla förmåga att eskalera och deeskalera bolagets kris- och krigsledning för att kunna verka under olika grader av påverkan och störning i verksamheten och i samhället.

Kopplat till Stockholms Hamnars åtagande i hamn- och sjöfartsskyddsfrågor har en ökad samverkan med trafikerande rederier fördjupats, detta kommer att vidmakthållas under 2025. Detta omfattar både informationsdelning och övningsverksamhet, vilket ytterligare bidrar till förmågan inom den civila beredskapen.

Stockholms Hamnar är rustade för att säkra elförsörjningen för den egna verksamheten. Beredskapsplaner finns upprättade och reservkraft för elförsörjning finns i verksamheten, vilket också kommer att stärkas under 2025.






En genomlysning av bolagets IT-system pågår, i syfte att stärka bolagets motståndskraft mot cyberattacker. Bolaget kommer under 2025 att anpassa verksamheten för att implementera kommande regelverk kring NIS2 och CER-direktiven.

Inventering och informationsklassning sker löpande i verksamheten. För att säkerställa kritiska system och informationsmängder har en intern prioriteringsordning skapats för genomförandet.

Förändringar i omvärlden ställer nya krav på Stockholms Hamnar. Utveckling av bolagets och stadens samlade förmåga inom civil beredskap ska fortsätta att stärkas för att klara av att hantera både fredstida kriser, gråzonsproblematik, höjd beredskap och i värsta fall krig.

Stockholms Hamnar kan konstatera att världlandsstöd och andra engagemang till följd av ett Natomedlemskap är nationella frågor med ett statligt ansvar, men det operativa ansvaret för att genomföra

åtgärder inom hamnverksamheter landar på kommunala hamnar. Denna fråga måste hanteras skyndsamt av ansvariga myndigheter. Bolaget kommer att fördjupa samarbetet med Försvarmakten för att utveckla förmågor som krävs för att leva upp till förväntningar som krävs i och med Natomedlemskapet. Nära dialog med militärregionen och Marinstaben kommer att föras.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetet inom stadens sektorsorganisation för civil beredskap.				Delta i de två beredskapssektorerna "Ordning och säkerhet" samt "Transporter" och arbeta i enlighet med de anvisningar som tagits fram
				Utveckla och etablera bolagets kris- och krigsledningsorganisation
	 Andel elektroniska inköp	80 %	70 %	
	 Andel prioriterade avtal där uppföljning genomförts	82 %	82 %	
				 Stockholms Hamn AB ska i samråd med kommunstyrelsen och Stockholms Stadshus AB utreda förutsättningar för att etablera reservinfrastruktur i stadens hamnar för att kunna lossa drivmedel från fartyg till lastbil vid akuta behov
				 Stockholms Hamn AB ska i samråd med Stockholms Stadshus AB utreda bolagets uppfyllande av grunduppdraget kopplat till riksintressen, samhällskritisk verksamhet och sjöfartens omställning

3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser

Stockholms Hamnar arbetar löpande med att skapa en trygg, ren och tillgänglig miljö i och kring våra hamnar. Exempelvis används kamerabevakning samt fasadbelysning på byggnaderna för att öka tryggheten genom en trivsamt utemiljö.

Utöver kameraövervakning har Stockholms Hamnar stationär och/eller ronderande bevakningspersonal i och omkring hamnanläggningarna och terminalbyggnaderna. Utifrån samhällets höjda terrorhotnivå har Stockholms Hamnar en förstärkt närvaro av uniformerad bevakningspersonal i hamnanläggningar med stora passagerarflöden. Bolaget har som en följd av terrorhotnivån även tätare avstämningar med trafikerade rederier och myndigheter med närvaro i hamnområdena.

Stockholms Hamnar är en aktiv part i Samverkan Stockholmsregionen (SSR) på inriktande och samordnande nivå samt i kommunikationsnätverk och aktuella arbetsgrupper.

Välfärdsbrott


Stockholms Hamnar arbetar löpande med uppföljning av leverantörer, betalningar och avtal för att minska risken att utsättas för ekonomiska brott.

Avtalsuppföljningen sker på en rad olika områden så som kommersiella villkor, pris, påslag och garantiåtaganden. Även åtgärder som vidtagits för efterlevnad av uppförandekod och anti-diskrimineringsklausul granskas. Uppföljning görs tillsammans med interna avtalsägare och leverantörer. Kontroll av beaktande av rangordningsregler vid avrop från rangordnade ramavtal sker stickprovsmässigt.

Vid registrering av nya leverantörer görs kreditupplysning av bolaget.

Alla betalningsfiler som Stockholms Hamnar skickar för betalning till leverantörerna granskas av en extern kontrollaktör. Tjänsten kontrollerar riktighet av både leverantör och fakturaunderlag utifrån parametrar som exempelvis redan kända bluff-företag, kronofogdeärenden, dubbelfakturering, näringsförbud eller annat som avviker från ordinarie betalningsflöde. Samtliga filer granskas och godkänns av två personer på ekonomienheten innan dessa registreras för betalning.

Inför tecknande av stora och långa avtal görs en särskilt kvalificerad granskning i samarbete med extern resurs för att säkerställa att bolaget och dess huvudmän inte har kopplingar till oegentligheter, organiserad brottslighet, otillbörlig påverkan eller välfärdsbrott.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Med stöd i lokal lägesbild och analys vidta sociala och situationella brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder utifrån det egna ansvarsområdet				Inom ramen för det systematiska säkerhetsarbetet löpande arbeta med brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder

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

Genom verksamhet med gods- och passagerartransporter bidrar Stockholms Hamnar till handel mellan Sverige och Finland och de baltiska länderna på andra sidan Östersjön samt den handel som kommer från bland annat Asien och via containerterminalen i Stockholm Norvik. Genom passagerarverksamheten bidrar Stockholms Hamnar till att människor från andra länder har möjlighet att besöka och uppleva Stockholm. Stockholms Hamnar är också delaktiga i en rad internationella organisationer: Baltic Ports Organisation (BPO), European Sea Ports Organisation (ESPO) och World Association for Waterborne Transport Infrastructure (PIANC).

Under 2025 kommer Stockholms Hamnar att fortsätta att arbeta med att implementera den av kommunfullmäktige beslutade kajstrategin. Den handlar om hur staden bättre kan tillvarata den potential som kajerna erbjuder samt hur kajerna kan skapa mervärde till stockholmarna och besökare, inom områdena: Mat, dryck och handel; Resor och transporter; Bad, rekreation och motion; Evenemang och urban flanering samt Kultur och samskapande.

För Stockholms Hamnar är stockholmarna och de närboende viktiga intressenter och samtalspartners. Genom att bjuda in till öppna arrangemang eller bjuda in till dialog via sociala kanaler kan Stockholms Hamnar få en närmare kontakt med medborgarna.

För att arbeta för jämställdhet, barnrätt, hbtqi-personers rättigheter, att främja de nationella minoriteternas rättigheter samt att motverka rasism gör Stockholms Hamnar följande:

Riktlinjerna för motverkande av kränkande särbehandling och diskriminering har varit i fokus tidigare år och startade en mötesserie bland samtliga medarbetare där frågorna blev belysta utifrån medarbetarnas upplevelse. Denna mötesserie kommer att fortsätta under 2025.

I rekryteringsarbetet följer Stockholms Hamnar Stockholms stads process kompetensbaserad rekrytering.

Varje år genomförs också en lönekartläggning som samverkas med de fackliga organisationerna.

En del i det systematiska arbetsmiljöarbetet är att förstärka arbetsmiljöfrågor vid upphandlingar. En antidiskrimineringklasul och uppförandekod är dokument som används vid upphandlingar. Beroende på vilken slags upphandling som sker ställs olika nivåer av krav i arbetsmiljöfrågor. Detta följs upp i avtalsuppföljningar.

Arbetet med det gemensamma funktionshinderrådet för Stokab, SVOA och Stockholms Hamnar kommer att fortsätta under 2025.

Systematiskt kvalitetsarbete

Stockholms Hamnar bedriver ett systematiskt kvalitetsarbete i enlighet Stadens Kvalitetsprogram och baserat på den globala kvalitetsledningsstandarden ISO 9001. Bolaget strävar efter att ständigt förbättra verksamheten och detta görs bland annat genom dialog med kunder och NKI-undersökningar, planering och uppföljning av verksamheten, incident- och avvikelshantering, kravställning och uppföljning av avtal och leverantörer och interna revisioner. Bolaget arbetar ständigt med att förbättra interna arbetssätt i syfte att effektivisera och höja kvaliteten i verksamheten. Under 2025 kommer arbetet med att förbättra och utveckla bolagets ledningssystem fortsätta.

Förhållningssättet "Helhetssyn" i kvalitetsprogrammet avser samarbete och samverkan över gränser och med olika områden inom staden och externt. Samarbete och samverkan genomsyrar Stockholms Hamnars löpande arbete både i egenskap av en del av Stockholm stad men också som en del i en global transportkedja. I exempelvis bolagets miljö- och klimatarbete tar Stockholms Hamnar ofta en ledande roll för att samverka med kunder och andra intressenter i syfte att verka för minskad miljö- och klimatpåverkan från hamnverksamheten. I verksamhetsplanen för 2025 finns exempel på detta såsom såsom att samverka med andra corehamnar.

Förhållningssättet "Handlingsutrymme" innebär att delegera mandat och ge plats för inflytande. Stockholms Hamnar är en attraktiv arbetsplats med en öppen atmosfär bland medarbetare och chefer och där alla bidrar till bolagets utveckling. Samtliga chefer och medarbetare har befattningsbeskrivningar och fördelningar av arbetsmiljöuppgifter sker enligt gällande regler och lagar. I dessa dokument beskrivs ansvar och befogenheter. Vidare genomförs årligen medarbetarsamtal enligt uppsatta rutiner.



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

Sid. 1 (16)
2025-01-29

Verksamhetsplan 2025

Stockholms Stads Parkerings 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
Ekonomisk analys	3
1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden.....	5
2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning.....	6
3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla.....	11

Bilagor

Bilaga 1: 4.4 Stora investeringar och projekt BU 2025

Bilaga 2: Limitblankett

Bilaga 3: Innovationssatsningar SPAB 2025

Sammanfattning

Ekonomisk analys

Bolagets resultat efter finansnetto budgeteras till 80,0 mnkr i enlighet med finansborgarrådets förslag till kommunfullmäktige. I prognos 2 för år 2024 har resultat efter finansnetto beräknats till 125,0 mnkr. 2023 års resultat uppgick till 156,4 mnkr.

De totala budgeterade intäkterna uppgår till 761,5 mnkr, vilket är 14,6 mnkr lägre jämfört med prognos 2 år 2024. Omsättningen för år 2023 uppgick till 772,1 mnkr.

Intäkterna från förhyrda platser beräknas uppgå till 404,7 mnkr, vilket ger en ökning om 3,5 mnkr jämfört med prognos 2 år 2024. Hyresintäkterna för år 2023 uppgick till 373,7 mnkr. Den positiva avvikelsen beror främst på hyreshöjningar.

Intäkterna från besöksparkering har beräknats till 295,7 mnkr, vilket är 7,8 mnkr lägre än prognos 2 år 2024. Besöksintäkterna uppgick till 313,6 mnkr år 2023. Avvikelsen beror främst på pågående trend med något minskad besöksparkering i innerstaden.

Övriga intäkter budgeteras till 61,1 mnkr, vilket är 10,3 mnkr lägre än prognos 2 år 2024. Avvikelsen beror främst på vidarefakturerade kostnader under år 2024.

De totala rörelsekostnaderna för året är budgeterade till 635,6 mnkr, vilket är 28,4 mnkr högre jämfört med prognos 2 år 2024. Rörelsekostnaderna år 2023 uppgick till 583,6 mnkr.

Hyreskostnaderna beräknas uppgå till 313,7 mnkr, vilket är 7,4 mnkr högre jämfört med bedömning i prognos 2 år 2024. År 2023 uppgick hyreskostnaderna till 293,6 mnkr. Ökningen förklaras av höjda hyror och arrenden och högre omsättningshyra till följd av högre hyresintäkter.

Övriga driftskostnader beräknas uppgå till 161,9 mnkr, vilket är 9,9 mnkr högre än prognos 2 år 2024. Driftskostnaderna för 2023 uppgick till 156,0 mnkr. Ökningen beror till största delen på högre energikostnader.

Personalkostnaderna har beräknats till 77,3 mnkr i budgeten jämfört med 70,5 mnkr i prognos 2 år 2024. Personalkostnaderna för 2023 uppgick till 65,4 mnkr. Avvikelsen avser högre lönekostnader, främst sedvanlig löneökning samt tillsättning av vakanta tjänster.

Av- och nedskrivningar beräknas uppgå till 82,7 mnkr, vilket är 4,3 mnkr högre än prognos 2 år 2024. År 2023 var motsvarande belopp 68,6 mnkr. Ökningen förklaras bland annat av att bolaget planerar att aktivera lokalanpassningen i P-hus Älvsjöstaden under året och aktivering av laddinfrastruktur,

Finansnettot beräknas uppgå till 45,9 mnkr, vilket är 2,0 mnkr högre än prognos 2 år 2024. År 2023 uppgick finansnettot till 32,1 mnkr.

Bolagets checkkreditlimit uppgår till 2 000 mnkr.

Stora projekt och investeringar

Bolagets investeringsbudget för år 2025 är 350,0 mnkr, varav stora projekt och investeringar uppgår till 256,0 mnkr. De största investeringsprojekten kommer under året att vara Slakthuskolan och Hjorthagsgaraget. Övriga investeringsutgifter avser främst laddinfrastruktur, långsiktigt fastighetsunderhåll, IT och övriga tekniska installationer.

Risker och farhågor inför budget 2025

Osäkerhet råder alltså inför budgetåret 2025. Svensk ekonomi befinner sig fortsatt i ett svagt konjunkturläge. Inflationen har stabiliserats till en nivå under riksbankens mål om 2 procent. Lågkonjunkturen väntas pågå även under nästa år för att återgå till ett mer normalt läge under år 2026.

Det osäkra konjunkturläget fortsätter med andra ord, något som på kort sikt kan komma att påverka det ekonomiska resultatet negativt under 2025.

Tidigare års höga inflation och räntor har urholkat hushållens och företagens ekonomi och köpkraft. Arbetslösheten har fortsatt öka under 2024 och bedöms minska först under år 2025. Ökad arbetslöshet innebär minskad köpkraft.

Stockholm Parkerings prognos bygger på kända förutsättningar till och med september månad, men kan snabbt påverkas om de samhällsekonomiska förutsättningarna ändras. Bolaget arbetar löpande med att optimera parkeringsanläggningarna utifrån utbud och efterfrågan där faktorer blandas i en bästa möjliga mix av idealt pris, läge, kvalitet och marknadsföring utifrån ägardirektiven.

Direktiv för samtliga nämnder och bolagsstyrelser

Enligt anvisningarna ska det i verksamhetsplanen framgå hur bolaget bidrar till kommunfullmäktiges övriga direktiv som inte är specifikt riktade till Stockholm Parkering; de gemensamma direktiven i stadens budget uppgår till knappt 70 i antal.

De gemensamma direktiven påverkar Stockholm Parkerings verksamhet i större eller mindre grad. Bolagets ledning har i en inledande analys av finansborgarrådets förslag till budget 2025 gått i genom samtliga, och konstaterar att de flesta direktiven i den mån de berör redan finns integrerade i bolagets löpande verksamhet.

Systematiskt kvalitetsarbete

Enligt stadens anvisningar ska bolaget beskriva vad som kommer genomföras under året för att fortsätta arbetet med att förverkliga *Stockholms stads kvalitetsprogram – Utveckling genom ständiga förbättringar, innovation och digitalisering*. Särskild tonvikt läggs på förhållningssätten helhetssyn och handlingsutrymme. Bolaget ska beskriva arbetet med dessa förhållningssätt och vilka resultat som förväntas uppnås under året.

Stockholm Parkering som bolag verkar på en konkurrensutsatt marknad, något som kräver ett aktivt kvalitetsarbete med ständig utveckling och förbättringar, inte minst för kunna hävda sig bland andra parkeringsföretag.

Om bolaget inte arbetar med innovation och digitalisering kommer det troligtvis på sikt innebära minskad efterfrågan för parkeringstjänster och försämrad ekonomisk avkastning. Aktiviteter som bidrar till kvalitetsutvecklingen är exempelvis nya mobilitetstjänster, fler digitala tjänster på webben och att bygga nya moderna mobilitetshus för alla typer av fordon utifrån efterfrågan och ägardirektiven.

Det är också viktigt att bolaget medverkar till en helhetssyn utifrån stadens samlade uppdrag, politiska mål, prioriteringar och utmaningar. Tydligaste exemplet är alla samarbeten med övriga fastighetsägare i kommunkoncernen för uthyrning av parkeringsplatser, och när staden tillsammans bygger och utvecklar nya stadsdelar. Vidare är det viktigt att bolagets företagskultur främjar handlingsutrymmet att delegera mandat och ge plats för inflytande från både medarbetare och medborgare.

Marknadsinformation

Utifrån stadens vision, de tre inriktningmålen och ägardirektiven har Stockholm Parkering en egen vision för att nå målen: 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.

Bolagets affärsidé är att genom att vara aktiva, effektiva, tillgängliga och verka för trygghet och god miljö bidra till ett hållbart 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 fokuserar bolaget på fem kärnvärden.

- Tillgängligt
- Aktivt
- God miljö
- Effektivt
- Tryggt

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

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

1.2 Alla barn ska ges likvärdig möjlighet till utveckling och lärande i förskolan och skolan


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

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

1.5 Alla stockholmare ska ha tillgång till ett rikt kultur-, idrotts- och föreningsliv

Enligt anvisningarna ska bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet placeras under denna rubrik, det vill säga: Att arbeta aktivt för att öka tryggheten, tillgängligheten och säkerheten i bolagets anläggningar med särskilt fokus på ytterstaden, genom bland annat att säkerställa underhåll, skötsel och renhållning.

Stockholm Parkering bedriver parkeringsverksamhet både på uppdrag och i egna anläggningar. Bolaget anser att det är en hygienfaktor att arbeta aktivt med trygghet och tillgänglighet i alla parkeringsanläggningar oavsett var den ligger och vem som är ägare. I de fall bolaget inte själv äger anläggningen ska avtal och gränsdragningslistor följas för exempelvis för underhåll, skötsel och renhållning.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta aktivt för att öka tryggheten, tillgängligheten och säkerheten i bolagets anläggningar med särskilt fokus på ytterstaden, genom att bland annat säkerställa underhåll, skötsel och renhållning				Bolaget säkerställer underhåll enligt avtal i parkeringsanläggningarna.

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

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

Stockholms stads mål är att senast år 2040 vara helt fossilbränslefri och att detta inom den egna organisationen uppfylls senast år 2030. Klimatbudgeten och arbetet enligt klimathandlingsplanen är viktiga verktyg för att uppnå detta.





Stockholm Parkerings främsta bidrag till att nå målen för minskad klimatpåverkan under 2025 är fortsatt expansion av antalet laddplatser. Den största besparingspotentialen utöver utbyggnaden av laddinfrastruktur finns i att fortsatt arbeta med att minska eller effektivisera el-förbrukningen i parkeringsanläggningarna.

Miljöprogram 2030

Enligt anvisningarna ska samtliga bolag beskriva hur de bidrar till att uppnå målen i miljöprogram 2030 utifrån ansvar för genomförande av programmets delmål. Sammanlagt finns tretton mål i miljöprogrammet där bolaget berörs i mer eller mindre grad.

Bolaget främsta insats till miljöprogrammet bedöms även fortsatt vara utbyggnad av laddinfrastruktur. När bolaget bygger nya parkeringsanläggningar ska det även fortsatt ställas höga krav på minskad klimatpåverkan, exempelvis cirkulär användning och minskad spridning av skadliga ämnen.

Systematiskt och effektivt nyttjande av anläggningarnas belysning är en ytterligare faktor för minskad klimatpåverkan. Bolagets mål för andel upphandlingar som bidrar till cirkularitet är 25 procent, och är uppsatt från vad som är möjligt att återbruka av de tjänster och varor som normalt köps in under ett år.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel upphandlingar som bidrar till cirkularitet	25 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Elproduktion baserad på solenergi	10 MWh	9 500 MWh	
	 Köpt energi i stadens organisation	7,6 GWh	1 735 GWh	
	 Relativ energianvändning	12 (kWh/enhet)	Tas fram av nämnd/styrelse	

2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar

Handlingsplanen för biologisk mångfald ska genomsyra stadens arbete. Klimatanpassningsarbetet, utifrån genomförda skyfalls- och värmekarteringar, ska vara integrerat i stadsbyggnadsprocessen. Staden ska kartlägga de risker klimatförändringarna medför i syfte att förebygga och minska samhällsstörningar och stadens försäkringskostnader.

Bolaget har flera pågående byggprojekt av nya parkeringsanläggningar. I de fall det finns risk för skador på natur och miljö kopplat till byggnadsprocessen ska bolaget i största möjliga mån kompensera för detta för att upprätthålla målet om en biologisk mångfald.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Vid nybyggnation ovan mark kompenserar bolaget för exempelvis gröna tak.

2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar






Staden ska ha som målsättning att fram till år 2030 minska utsläppen från transportsektorn med 80 procent jämfört med år 2010. Antagna mål för laddinfrastruktur ska genomföras i alla stadens nämnder och bolag med en utbyggnad av antalet laddplatser i både ytterstad och innerstad.

Staden ska vidta målmedvetna och systematiska åtgärder för förbättrad framkomlighet för transporter av betydelse för näringslivet. En snabbare omställning till miljövänligare transporter och drivmedel möjliggörs genom kraftfulla positiva styrmedel och genom att underlätta för miljösmarta transportlösningar, bildelning och självkörande fordon. Alla tjänstefordon ska vara el- eller gasbilar och för att klara målet med en fossiloberoende fordonsflotta 2030 måste staden underlätta användandet av elbilar.

Stockholm Parkering fortsätter arbetet under 2025 att bygga ut laddinfrastrukturen med fler laddplatser och mobilitetstjänster. Laddplatserna ökar bolagets energiförbrukning men minskar utsläppet från fordonstransporter. Fler laddplatser, utökat samarbete med poolbilsföretag och fler mobilitetstjänster ger incitament till effektivare och miljösmartare användning av fordon.




Bolaget räknar med att under 2025 uppnå målet om 100 procent laddplatser i eget ägda anläggningar och som inte är under avvecklande. De publika laddplatserna beräknas uppgå till 5 500 vid utgången av år 2025. Målet är att antalet anläggningar med cykelparkering ska vara 84 och antalet cykelparkeringsplatser 1000 under år 2025. Bolaget sköter också driften för två anläggningar för endast cyklar.

Bolagets nuvarande mobilitetstjänster är exempelvis cykelparkering och utrymmen för bilpooler, lastcyklar, elsparkcyklar samt leverans- och logistiktjänster. Bolaget har uppdraget att leda stadens arbete med mobilitetshubbar. I uppdraget ingår att fortsatt pröva nya ännu icke etablerade mobilitetstjänster för att bidra till ökad framkomlighet och minskade utsläpp. Målet är att minst 45 anläggningar har fler än tre alternativa 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	45 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 med syfte att tillskapa nya investeringsprojekt.
 Fortsätta utbyggnaden	 Andel parkeringsplatser med laddinfrastruktur	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
av laddinfrastruktur enligt stadens målsättning om 100 procent laddplatser i egna anläggningar till år 2026, samt 100 procent laddplatser i driftade anläggningar och ytor till år 2030	 Andelen parkeringsplatser som förses med laddmöjlighet vid nyproduktion.	100 %		
	 Antal publika laddplatser	5 500 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
 Leda stadens arbete med mobilitetshubbar				Pröva nya hos bolaget icke ännu etablerade mobilitetstjänster och utöka befintliga.
 Pröva möjlighet och lämplighet för trästomme i kommande projekt ovan jord				Bolaget kommer att pröva lämpligheten med trästomme i kommande projekt ovan jord.
 Skapa fler cykelparkeringsplatser som en integrerad del i en mobilitetslösning samt anlägga cykelboxar på nya ytor	 Antal anläggningar med cykelparkeringsplatser.	84 st		
	 Antal cykelparkeringsplatser.	1 000 st		
 Ta fram ett koncept som syftar till att möjliggöra p-köp i stadsdelar med förtätningsprojekt				Bolaget utreder i samråd med övriga staden förslag på mobilitets- och p-köpskoncept.
 Tillsammans med trafiknämnden delta i stadens arbete med elektrifiering av transportsektorn, bland annat genom Elektrifieringspakten och målet att trafiken ska vara utsläppsfri i innerstaden till år 2030				Bolaget deltar i trafiknämndens arbete och lämpliga möten med syfte att stödja elektrifiering.
 Verka för att p-köp ska kunna tillämpas vid förtätning				Bolaget utreder i samråd med övriga staden om tillämpningen av p-köp även vid förtätning.
 Öka ambitionerna kring parkeringsplatser för lastcyklar och lastcykelpooler				Löpande dialog med etablerade och nya lastcykelpoolsföretag.
 Öka andelen parkeringsplatser reserverade för bilpooler.				Bolaget ger förutsättningar för att underlätta etablering av bilpoolsföretag.


Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				<p>Exploateringsnämnden ska i samarbete med kommunstyrelsen, fastighetsnämnden, idrottsnämnden, stadsbyggnadsnämnden och Stockholms Stads Parkerings AB se över principerna för finansiering, marktillgång samt främjande av cykelresor avseende parkeringar vid uppförande nya idrottsanläggningar</p>
				<p>Fastighetsnämnden ska i samarbete med Stockholms Stads Parkerings AB utreda möjligheten till långa hyresavtal för att möjliggöra för Stockholms Stads Parkerings AB att investera i fastighetsnämndens bestånd</p>
				<p>Stockholms Stads Parkering AB, AB Familjebostäder, AB Svenska Bostäder och AB Stockholmshem ska utvärdera och uppdatera befintliga överenskommelser avseende installation och drift av laddinfrastruktur på bostadsbolagens parkeringar. Utvärdering och uppdatering ska ske med utgångspunkt i aktuella ägardirektiv kring utbyggnad av laddinfrastruktur och för att säkerställa affärsmässiga principer för bolagen</p>
				<p>Stockholms Stads Parkerings AB ska arbeta fram ett mobilitetshuskoncept som syftar till att möjliggöra parkeringsköp i stadsdelar med förtätningsprojekt</p>
				<p>Stockholms Stads Parkerings AB ska i samråd med exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden och andra intressenter verka för att cykelparkeringsgarage anordnas vid eller i närheten av Stockholms Centralstation</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Stockholms Stads Parkerings AB ska utreda infartsparkeringars funktion och hur användningen av marken kan optimeras, utifrån förändrade förutsättningar och resmönster och i syfte att styra parkering till kvartersmark
				 Stockholms Stads Parkerings AB ska utreda möjligheten att lösa parkeringsköp genom optimering av befintliga anläggningar i stadsdelar med förtätningsprojekt
				 Stockholms Stadshus AB ska i samarbete med Svenska Bostäder AB, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, Fastighetsnämnden och Stockholms Stads Parkerings AB utreda om stadens samlade tomtmarksparkering på lång sikt ska driftas av Stockholms Stads Parkerings AB med långsiktiga avtal

2.4 Stockholmarnas hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer

Stockholm ska vara en stad där luften är hälsosam att andas, vattnet är rent och miljön är rensad från skadliga kemikalier. Stadens arbete med handlingsplan för god vattenstatus ska intensifieras och takten i genomförandet av åtgärder behöver öka.

I nya upphandlingar ställer bolaget alltid höga krav på innehåll av kemiska produkter. Miljö- och hälsofarliga ämnen ska inte förekomma eller användas i upphandlade varor och tjänster.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel avslutade bygg- och anläggningsentreprenader där varor miljöbedömts och loggats i Byggvarubedömningen	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

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






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






En stark ekonomi i Stockholm borgar för en väl fungerande verksamhet. Investeringar ska göras för att klara behoven i en växande stad och för att möta eftersatta behov. På samma sätt behöver investeringar i klimatomställning, framkomlighet och trygghet fortsatt vara stora. Investeringar ska till större delen finansieras genom starka ekonomiska resultat. Grundläggande är en ansvarsfull ekonomisk politik med god budgethållning i alla verksamheter.

Stockholm Parkering strävar alltid efter att utveckla effektiviteten och tillhandahålla tjänster till marknadsanpassade priser med hög kvalitet. Bolagets investeringar ska möta stadens behov och ha god styrning, effektivitet och kostnadsmedvetenhet med starka ekonomiska 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.

Bolaget genomför löpande olika marknadsföringsinsatser för att öka intresset av tjänsterna. Aktiviteterna är allt från rörliga annonser på stadens digitala tavlor till attraktiva erbjudanden i radio och tidningar.

Under 2025 avser bolaget att fortsätta arbetet med målet och genomföra minst tolv marknadsföringsinsatser. Bolaget genomför löpande taxe- och hyresjusteringarna för att möta betalningsviljan.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att öka extern finansiering				Bolaget avser att söka minst ett externt bidrag under året.
 Fortsatt pröva vilka av bolagets driftverksamheter som lämpligen kan övertas i egen regi i takt med att avtalen löper ut				Bolaget avser fortsatt pröva driftverksamheter som kan övertas inför varje ny upphandling i de fall det är tillämpligt.
 Fortsätta att arbeta med att öka trygghet och trivsel för kunderna	P Antal besöksanläggningar som uppfyller Premium-normen.	14 st		
	P Antal förhyrda anläggningar som uppfyller Premium-normen	13 st		
	P Utfall nöjd kund-index.	73		
 Genomföra prisjusteringar när marknaden så medger				Aktivt följa marknadsutvecklingen och genomföra prisjusteringar.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	5,7 %		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel investeringsprojekt vars genomförandebeslut är i god överensstämmelse med inriktningsbeslut	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Antal marknadsföringsinsatser.	12 st		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	350 mnkr		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	80		
				 Stockholms Stads Parkering AB, AB Familjebostäder, AB Svenska Bostäder och AB Stockholms hem ska utvärdera befintliga avtal mellan Stockholm Parkering och bostadsbolagen avseende blockhyresavtal såväl som driftavtal av parkeringsanläggningar. Utvärderingen ska ske med utgångspunkt i att säkerställa tydlig ansvarsfördelning och affärsmässiga principer

3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb

I Stockholms stad ska det finnas insatser för de som står längst från arbetsmarknaden som leder en tillbaka. Stockholmsjobb är en dokumenterat viktig och framgångsrik insats som behöver utökas såväl i stadens som i bolagens verksamheter och svara mot behoven av att få en ingång tillbaka till jobb från långtidsarbetslöshet. Sociala krav ska i ökad utsträckning ställas vid upphandling för att fler som står långt från arbetsmarknaden ska kunna få ett jobb. Antalet feriearbeten ska utökas.

Stockholm Parkering erbjuder feriejobb för att bidra med ett första steg in på arbetsmarknaden med särskild uppmärksamhet mot områden med särskilda socioekonomiska förhållanden. Samarbetet med arbetsmarknadsnämnden och stadsdelsnämnden i Järva fortsätter under 2025.




Planen är att tillhandahålla tolv platser till feriearbetare och sex platser för stockholmsjobb. I upphandlingar ställer bolaget alltid sociala krav där det är tillämpligt och möjligt.

Näringslivspolicyn

Samtliga bolag ska i verksamhetsplanen redovisa hur de utifrån stadens näringslivspolicy bidrar till att skapa goda förutsättningar för företag att starta, verka och växa i hela Stockholm.

Bolagets mål är att fortsatt: Anpassa prissättningen för att tillgänglig parkering ska finnas för företagarnas kunder och besökare; anpassa mobilitetstjänsterna så att de även ska vara tillgängliga för företagare; erbjuda goda förutsättningar för företag i stadsutvecklingen i ett tidigt skede av planeringsprocessen.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I ökad utsträckning tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar				Bolaget ställer sociala krav i alla upphandlingar där det är tillämpligt och möjligt.
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	12 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	6 st	Tas fram av nämnd/styrelse	


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



Stockholms stad har en långsiktig målsättning att allmännyttan ska öka i alla stadsdelar, i synnerhet i områden som i dag domineras av andra upplåtelseformer och som en del i arbetet att bryta segregationen. Stockholm ska fortsätta arbetet mot hemlöshet och förebygga orsakerna. Genom nära samverkan inom staden och med olika aktörer ska staden fullfölja bostadsförsörjningsansvaret.

Sammanhållen stad

Enligt anvisningarna ska det redovisas hur bolaget bidrar till arbetet i översiktsplanens fokusområden och stärkt samverkan. Utifrån verksamhetsområdet ska behov och möjligheter kartläggas som underlag till lokal områdesutveckling. De utpekade områdena är Fokus Järva, Fokus Farsta, Fokus Hagsätra-Rågsved och Fokus Skärholmen.

Bolaget äger inga egna parkeringsgarage i de utpekade områdena, men bedriver verksamhet i samarbete med bland annat de allmännyttiga bostadsbolagen i några anläggningar, och är öppen för att bidra till åtaganden kopplat till de parkeringsanläggningarna. Bolaget avser att delta i gemensamma aktiviteter kopplat till stadsdelsområdena för de utpekade områdena i den mån Stockholm Parkering kan bidra. Exempel på insatser där bolaget medverkar för att underlätta i boendemiljön är genom att skapa parkeringsförutsättningar för bilpooler i ytterstadsområdena, och i synnerhet för de utpekade fokusområdena.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Bolaget ska kontakta mobilitetstjänsteföretagen för att försöka öka intresset för att etablera sig i parkeringsanläggningarna i stadens fokusområden.
				 Exploateringsnämnden ska i samråd med stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden, Södermalms stadsdelsnämnd och Stockholms Stads Parkerings AB inleda utvecklingsarbete för Medborgarplatsen genom att beställa en ny detaljplan





Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden, Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsnämnd, Stockholms Stads Parkerings AB, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och andra berörda nämnder föreslå och genomföra åtgärder för utveckling av Rågsveds centrum med omnejd, inom ramen för arbetet med Fokus Hagsätra-Rågsved
				 Stadsbyggnadsnämnden, exploateringsnämnden och Stockholms Stads Parkerings AB ska, i samarbete med trafiknämnden, kartlägga och föreslå platser för etablering av stadsdelsvisa mobilitetshus eller optimering av befintlig parkering som möjliggör friköp av parkeringsplatser vid nyproduktion av bostäder

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

Stockholm ska styras med hög tillit till personalen. Tillitsbaserad styrning ska vara normen för stadens politiska styrning och ska även präglade kultur och arbetssätt på alla stadens arbetsplatser.

Bolaget skapar goda förutsättningar för ett hållbart arbetsliv med hälso- och friskvårdsinsatser, kompetensutveckling med syfte är att attrahera, utveckla och behålla medarbetare. Rekryteringar ska baseras på kompetens. Ett aktivt arbete ska bedrivas för att bibehålla låga sjukskrivningstal.

Medarbetarenkätens resultat ska följas upp. Genom att bolaget har relativt få anställda kan mål kopplade till anställdas hälsa och svar variera över åren.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan				Förebyggande arbete genom dialog med medarbetaren kopplat till frågor gällande hot, rasism eller otillbörlig påverkan. Utöver detta genomföra ett informationsmöte om hbtqi+ under året.
	 Aktivt Medskapandeindex	83	83	
	 Sjukfrånvaro	5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	4 %		

3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

Samhällets beredskap ska stärkas. Genom en stark kommunal organisation läggs grunden för detta. Den politiska ledningen ska löpande under mandatperioden initiera beslut som stärker stadens säkerhet. Särskilt fokus ska vara på hotet mot demokratin, från klimatpåverkan och från våld samt organiserad brottslighet och konsekvenser av internationella konflikter. Kritiska samhällsfunktioner som elförsörjning, vattenförsörjning och IT-system ska värnas och stärkas. Behovet av skyddsrum ska beaktas.

Hög beredskap och rådighet

Enligt anvisningarna ska bolaget beskriva arbetet med att säkerställa hög beredskap och rådighet inom ansvarsområdet, exempelvis hur strategiska beslut fattas kring val av egen regi eller upphandling.

Bolaget kommer fortsatt under 2025 inför varje ny större upphandling överväga för- och nackdelar, och betrakta alternativen till att bedriva verksamheten i egen regi jämfört med att fortsatt låta den ligga på entreprenad.

I anvisningarna ska bolaget vidare övergripande beskriva vilka insatser som prioriteras för året i syfte att öka verksamhetens förmåga inom civil beredskap. Stockholm Parkering avser fortsatt arbeta för att säkerställa att parkeringsanläggningar under tak och i berg kan nyttjas i händelse av kristider, i synnerhet för de anläggningar som är klassade som skyddsrum.

Risk- och sårbarhetsanalys (RSA)

Stadens arbete med risk- och sårbarhetsanalys (RSA) fortsätter under 2025. Enligt anvisningarna ska bolag planera för och genomföra åtgärder för samhällsviktig verksamhet.



Bolaget bedriver inte samhällsviktig verksamhet, men genomför åtgärder i enlighet med stadens anvisningar och instruktioner för beredskapssektorn genom centrala och lokala övningar som främjar förmågan inom civil beredskap.

Upphandling/Inköp

Bolagets upphandlingar är marknadsmässiga, konkurrensneutrala och kostnadseffektiva samt följs upp systematiskt. Upphandlingar över tröskelvärden ska 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. Bolaget ställer krav i relevanta upphandlingar på hållbar utveckling och samhällsansvar, där bland annat antidiskriminering, sociala och etiska hänsyn samt miljöhänsyn ingår.

Bolaget arbetar för att användningen av plast ska vara hållbar och genom upphandling och inköp minska andelen plastprodukter och plastförpackningar. Sanktionsförordningar till följd av kriget i Ukraina ska efterlevas i upphandlingar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetet inom stadens sektorsorganisation för civil beredskap.				Genomföra minst en övning under året för främja förmågan inom civil beredskap.
	 Andel prioriterade avtal där uppföljning genomförts	100 %	82 %	

3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser

Alla ska kunna känna sig trygga överallt. Stockholms stad ska öka den upplevda tryggheten och samtidigt


verka för att försvåra och förhindra att faktiska brott sker i det offentliga rummet.

Bolaget har flera kontrollmekanismer för stävja välfärdsbrottslighet i nya upphandlade avtal, bland dessa ingår att kontrollera nyupplagda leverantörer i Agresso mot exempelvis skatteverket och den så kallade svarta listan. I den systematiska avtalsuppföljningen ingår därtill att löpande säkerställa att kvalitet, priser och leveranser uppfyller avtalade krav.

Välfärdsbrott

Enligt anvisningarna ska bolaget redovisa arbetet med att förebygga och motverka välfärdsbrottslighet. Fokus ska ligga på hur och inom vilka områden arbetet avser utvecklas under året till exempel inom riskanalys, utökade kontroller, nya eller förändrade rutiner eller arbets sätt för att förebygga/upptäcka oegentligheter, uppföljning och kompetensutveckling.

Bolaget avser att fortsätta arbetet inom ramen för det dagliga arbetet och den interna kontrollen att säkerställa att kunskapen ökar för medarbetarna samt att metoder utvecklas för motverka oegentligheter inom upphandling och inköp, miljöbrott, felaktiga utbetalningar av olika slag av arbetslivskriminalitet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Med stöd i lokal lägesbild och analys vidta sociala och situationella brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder utifrån det egna ansvarsområdet				Bolaget medverkar vid lokal platssamverkan eller trygghetsvandringar i de fall det är tillämpligt.

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

I Stockholm finns förutsättningar för ett starkt civilsamhälle och ett rikt kulturliv. Samarbetet med civilsamhället ska stärkas och utvidgas till att omfatta ytterligare områden.

Sverige och Stockholm är en del av en väl integrerad europeisk och global marknad. Det bidrar till jobb och tillväxt i Stockholm. Staden ska därför understödja internationella samarbeten som bidrar till ökad handel, kulturella utbyten samt kunskap och forskning.

Enligt anvisningarna ska bolaget beskriva insatser för att öka tilliten och förtroendet för staden. Insatserna ska främst riktas till stockholmare och civilsamhället. En del av insatserna kan vara arbetet med ökad delaktighet och inflytande genom medborgardialoger och medborgarbudget.

Bolaget berörs inte av medborgarbudgetar men involverar stockholmare i beslut som påverkar vardagen via exempelvis trygghetsvandringar och deltagande i näringsdialogen.

Enligt anvisningarna ska bolaget även beskriva det systematiska och sammanhållna arbetet med de mänskliga rättigheterna, särskilt prioriterat är jämställdhet, barnrätt och hbtqi-personers rättigheter, att främja de nationella minoriteternas rättigheter samt att motverka rasism. Jämställdhetsarbetet ska integreras i verksamhetsplaneringen inom alla verksamhetsområdesmål och analyseras utifrån 2024 års resultat.

Bolaget bedriver inte personalintensiv verksamhet men anser sig uppfylla stadens krav och mål. Värdegrunden gällande jämställdhet finns beskriven i den interna arbetsplatspolicyn. Utöver det följer bolaget stadens personalpolicy där anställningsförhållande, anställningsvillkor och arbetsmiljö ska vara jämställda, jämlika och utan diskriminering.

Verksamhetsplan 2025

Stokab

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Ekonomisk analys	9
1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden	9
2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning	10
3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla	13

Bilagor

Bilaga 1: Bilaga Limiter AB Stokab VP2025

Bilaga 2: Bilaga Innovationssatsningar AB Stokab VP2025

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 skapa förutsättningar för innovativa och klimatsmarta lösningar. Bolagets verksamhet bidrar därmed till uppfyllande av såväl kommunfullmäktiges inriktnings- och verksamhetsmål som målen i stadens näringslivspolicy och miljöprogram.

Sverige befinner sig i en lågkonjunktur. Konjunkturinstitutet prognosticerar att en konjunkturåterhämtning inleds under slutet av 2024, men att resursutnyttjandet förblir lägre än normalt 2025 och 2026. Återhämtningen drivs framför allt av en högre tillväxt i hushållens konsumtion och av exporten. Inflationen bedöms ligga kvar under Riksbankens inflationsmål under resten av 2024 och 2025. Såväl på den europeiska som på den nationella telekommarknaden fortgår konsolidering. Efterfrågan på svartfiber bedöms emellertid vara fortsatt stark i Stockholm.

I centrum för Stokabs arbete under 2025 står att säkerställa en fortsatt god lönsamhet i bolagets svartfiberaffär. Detta sker genom såväl ett aktivt försäljningsarbete som en effektiv kostnadskontroll och konkurrenskraftig prissättning. 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. 2025 fortsätter arbetet med anslutning av fastigheter till nodstrukturen – primärt i takt med att staden växer.

Utbyggnaden av 5G i Stockholm, framväxten av olika IoT-lösningar samt alltmer uppkopplade hem och verksamheter kommer att förstärka den generella efterfrågan på svartfiber. Framväxten av en allt mer uppkopplad värld där fler och fler saker kommunicerar med varandra förväntas också leda till ett behov av en mer finmaskig digital infrastruktur. Nya aktörer, såväl nystartade företag som internationella företag som etablerar sig i Stockholm och Sverige, driver en ny typ av efterfrågan och är en framtida affärsmöjlighet. Under 2025 fortsätter arbetet med att förstärka och förtäta nätet för att klara de krav som utbyggnaden av 5G och olika IoT-lösningar kommer ställa.

Stokab tillhandahåller genom sin verksamhet ett allmänt tillgängligt elektroniskt kommunikationsnät, bestående av svartfiber, på likvärdiga villkor till marknaden. Bolaget är således verksamt inom sektorn för elektronisk kommunikation, som ytterst regleras på EU-nivå. EU-kommissionen har 2024 lagt fram en så kallad vitbok om hur Europas behov av digital infrastruktur ska bemästras. Vitboken adresserar behovet av förändring av det nuvarande regelverket för telekomsektorn. Den nya EU-kommissionen förväntas att under sin mandatperiod arbeta fram en ny rättsakt om digitala nätverk för att främja säkert höghastighetsbroadband. Hur den europeiska telekomregleringen utformas är en strategisk fråga för Stokab och bolaget kommer att bevaka den under 2025, jämte övrig utveckling på det regulatoriska området. Det allvarliga säkerhetspolitiska läget samt den återupptagna totalförsvarsplaneringen medför ett ökat fokus på beredskaps- och säkerhetsfrågor från såväl kunder som myndigheter. Stokab kommer under 2025 fortsätta höja den totala förmågan i förhållande till totalförsvaret och civil beredskap samt fortsätta att utveckla bolagets krigsorganisation. Utifrån bolagets säkerhetspolicy fortgår arbetet med att vidta

åtgärder relaterade till säkerhetsskydd, informationssäkerhet, fysisk säkerhet och personsäkerhet.

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. 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 åt stadens verksamheter samt, vid efterfrågan, i anslutning till det offentliga rummet. Under 2025 kommer S:t Erik Kommunikation att vidta förberedelser för upphandling av ny driftpartner. Inriktningen för verksamheten 2025 är vidare att säkerställa funktionen av kommunikationsnätet och dess centrala system samt att utveckla och införa ytterligare centrala säkerhets- och kapacitetshöjande funktioner. S:t Erik Kommunikation kommer under 2025 i samarbete med kommunstyrelsen fortsatt att arbeta för att utveckla och införliva IT- och informationssäkerhetsarbetet i relevanta processer samt utveckla CERT Stockholm för att stärka stadens incidenthanteringsförmåga.

Stokabkoncernens resultat efter finansnetto beräknas uppgå till 230 miljoner kronor för 2025, vilket är i linje med kommunstyrelsens förslag till budget för 2025 för Stockholms stad och ägardirektiv för koncernen Stockholms Stadshus AB. Investeringarna beräknas uppgå till 180 miljoner kronor, vilket överensstämmer med kommunstyrelsens förslag till investeringsplan.

Uppgift enligt kommunfullmäktige m.m.

Kommunstyrelsens förslag till budget 2025 har, under rubriken ”En öppen och demokratisk stad för alla stockholmare”, angivit följande övergripande inriktningsmål för kommunkoncernen Stockholms stad:

1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden
2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning
3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla

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. Bolaget bedriver en verksamhet med ansvar för en ytterst viktig funktion för infrastrukturen i Stockholm. Detta innebär att bolaget behöver ha ett systematiskt säkerhetsarbete, god resiliens och ett kontinuerligt arbete med förmågehöjande åtgärder. Bolaget ska ha fortsatt hög egenfinansieringsgrad.

Ägardirektiv 2025–2027

Enligt kommunstyrelsens förslag till budget 2025 för Stockholms stad samt ägardirektiv 2025–2027 för koncernen Stockholms Stadshus AB ska Stokab:

Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning

- vara behjälpligt i trafiknämndens uppdrag att samordna gatuarbeten med övriga ledningsdragande bolag i staden samt Trafikverket, SL 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,

Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla

- ansvara för att fibernätet byggs ut och förtätas för att möta framtida efterfrågan inom 5G och IoT (Internet of Things),

- delta i arbetet inom stadens sektorsorganisation för civil beredskap.

Marknadens utveckling

Enligt Konjunkturinstitutets prognos från september 2024 är den globala konjunkturbilden splittrad med en stark utveckling i USA och en betydligt svagare utveckling i euroområdet och Kina. Överlag är tillväxten bland Sveriges viktigaste handelspartners i nuläget relativt låg. Inflationen har sjunkit tydligt från höga nivåer och ligger på de flesta håll nära centralbankernas inflationsmål. Den lägre inflationen har öppnat upp för räntesänkningar, vilka bidrar till en högre tillväxt bland Sveriges viktigaste handelspartners nästa år, och därmed en högre efterfrågan på svensk export.

Lägre räntor och ökad efterfrågan bidrar enligt Konjunkturinstitutet till en konjunkturell återhämtning i investeringarna, främst 2025. Investeringarna ökar också framöver som ett resultat av satsningar på klimatomställning, försvar och infrastruktur. Sammantaget innebär det att bidraget från investeringar till den globala tillväxten ökar något framöver, från ett läge där investeringarna sedan en tid tillbaka har haft en svag utveckling.

Sverige befinner sig i en lågkonjunktur. Konjunkturinstitutet prognosticerar att en konjunkturåterhämtning inleds under slutet av 2024, men att resursutnyttjandet förblir lägre än normalt 2025 och 2026. Återhämtningen drivs framför allt av en högre tillväxt i hushållens konsumtion och av exporten. Inflationen bedöms ligga kvar under Riksbankens inflationsmål under resten av 2024 och 2025.

De höga räntorna har lett till lägre efterfrågan på kapitalvaror, som exempelvis bilar, vitvaror och möbler. Till det kan läggas en svag byggkonjunktur som pressar ned råvarupriserna och minskar inflationstrycket. Dessa och andra faktorer har bidragit till nedgången i inflationen. Enligt Konjunkturinstitutet finns dock några faktorer som håller upp priserna i närtid. KPIF-inflationen bedöms fluktuera i spannet mellan 1,1 och 1,8 procent under resten av 2024 och 2025.

Kommunsektorns finansiella sparande försvagades kraftigt förra året som ett resultat av konjunkturläget och den höga inflationen. Kommunsektorns primära inkomster, som framför allt består av skatt på inkomster, minskade som andel av BNP samtidigt som utgifternas andel drevs upp av inflationen. Även nettot av kapitalinkomster och kapitalutgifter (kapitalnettot) försvagades när räntorna steg. Kommunsektorn väntas genomföra vissa kostnadsbesparingar under såväl 2024 som 2025 för att hantera underskotten.

Såväl på den europeiska som på den nationella telekommunikationsmarknaden fortgår konsolidering. I ljuset av det kommer betydelsen av oberoende aktörer, som de kommunala stadsnäten, som kan erbjuda konkurrensneutral svartfiber på lika villkor, att vara fortsatt central för en väl fungerande konkurrens på tjänstenivån och därmed för att tillvarata de ökade möjligheter som den tekniska utvecklingen medför.

Konsolideringarna på den svenska telekommunikationsmarknaden har lett 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, vilket bedöms kvarstå.

Efterfrågan på svartfiber bedöms emellertid vara fortsatt stark i Stockholm, eftersom kapacitet, kvalitet och robusthet är viktiga faktorer i dagens digitaliserade samhälle. Det visas exempelvis genom att en stor andel av dem som har möjlighet att välja bredband levererat över fiber också gör det. Fiberbaserade

bredband utgör sedan många år en majoritet av de fasta abonnemangen i Sverige. Den tidigare ökningstakten av bredband över fiber har dock stannat av i Stockholmsregionen. Orsaken är att bredband levererat över ADSL/VDSL nästan helt försvunnit som alternativ och redan ersatts av höghastighetsbredband över fiber, kabel eller mobilt. För bolagets del innebär det att möjligheten till nya affärer minskar och att rörligheten i det befintliga nätet ökar.

Mängden överförd data i mobilnäten fortsätter att växa. 5G-tekniken kommer att generera ytterligare datatrafik som i sin tur kommer driva efterfrågan på fiber och även nya trådlösa tjänster. Denna utveckling ställer förnyade krav på fibermarknadens aktörer att utveckla konkurrenskraften i sina tjänster med avseende på pris, kvalitet, tillförlitlighet och kapacitet. För Stokabs vidkommande gäller det att möta denna efterfrågan med avkastande investeringar och lägre hanteringskostnader per förbindelse för att säkerställa fortsatt lönsamhet.

Digitalisering är idag en integrerad del av kärnverksamheten i de allra flesta 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, förväntas efterfrågan på snabba och stabila uppkopplingsmöjligheter bestå.

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. Stokab fortsätter att, i enlighet med verksamhetsmål 3.5 i kommunstyrelsens förslag till budget 2025 (Hög beredskap och stark rådgivning ska råda i alla verksamhetsområden), bedriva ett systematiskt och långsiktigt säkerhets-, beredskaps- och totalförsvarsarbete utifrån aktuell lagstiftning samt tillsynsmyndighetens föreskrifter. Detta avser såväl robusthet i Stokabs fibernät som kontinuitet och beredskap i bolagets interna processer.

Framväxten av en allt mer uppkopplad värld, där fler och fler saker kommunicerar med varandra ("sakernas internet" eller IoT, "Internet of Things"), kommer att leda till ett behov av en än mer finmaskig digital infrastruktur. Efterfrågan på fiberanslutningar tätare än dagens mobilinfrastruktur för att klara de krav IoT och 5G ställer förväntas öka framöver. Nya aktörer, såväl nystartade företag som internationella företag som etablerar sig i Stockholm och Sverige, driver en ny typ av efterfrågan och är en framtida affärsmöjlighet. Exempelvis ställer datahallar som kundsegment delvis andra krav på nätet, vilket bolaget svarar upp mot genom att anpassa sitt erbjudande.

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 betydelsen av att kommuner har och stärker rådgivning över den digitala infrastrukturen. De ökade kraven på säkerhet och kommunernas betydelse för totalförsvaret stärker denna betydelse ytterligare.

Regulatoriska förutsättningar

Stokab tillhandahåller genom sin verksamhet ett allmänt tillgängligt elektroniskt kommunikationsnät, bestående av svartfiber, på likvärdiga villkor till marknaden. Bolaget är således verksamt inom den i Sverige reglerade sektorn för elektronisk kommunikation och omfattas av lagen om elektronisk kommunikation (LEK). Lagen ger bland annat Post- och telestyrelsen (PTS) möjlighet att besluta om skyldigheter för att stärka konkurrensen, säkerheten och konsumentskyddet inom elektronisk kommunikation.

Till följd av implementeringen av EU:s direktiv om inrättande av en europeisk kodex för elektronisk kommunikation (Koden) i svensk rätt innehåller LEK sedan juni 2022 en lättnad i regleringsbörda för företag som endast bedriver grossistverksamhet ("wholesale only"). Stokab är ett rent grossistföretag i LEK:s mening.

Bakgrunden till de regleringslättnader som föreskrivs för rena grossistföretag 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 rena grossistföretag för företag som Stokab att även fortsättningsvis kunna verka på marknaden och bidra till samhällsnytta och konkurrens.

EU-kommissionen ska senast i slutet av 2025 se över hur Koden fungerar. Inför den kommande översynen av Koden och utifrån bland annat en av EU-kommissionen genomförd konsultation om framtiden för sektorn för elektronisk kommunikation och dess infrastruktur, presenterade kommissionen i februari 2024 en vitbok om hur Europas behov av digital infrastruktur ska bemästras. Vitboken adresserar behovet av förändring av det nuvarande regelverket för telekomsektorn. Den presenterar vidare ett antal möjliga åtgärder för att främja utbyggnad och utveckling av Europas framtida digitala infrastruktur samt för att attrahera investeringar, främja innovation, öka säkerheten och färdigställa den digitala inre marknaden. Ett samråd har därefter genomförts avseende Vitboken. Den nya EU-kommissionen, som väntas tillträda i slutet av 2024, förväntas att under sin mandatperiod arbeta fram en ny rättsakt om digitala nätverk för att främja säkert höghastighetsbroadband (både fast och trådlöst) med beaktande av samrådssvaren på Vitboken. Hur den europeiska telekomregleringen utformas är en strategisk fråga för Stokab och bolaget kommer således att bevaka den under 2025.

PTS arbetar fortsatt med att ta fram förslag till ny reglering på grossistmarknaden för lokalt tillträde till infrastruktur (marknad 1). I juni 2023 presenterade PTS ett utkast till marknadsanalys innehållande marknadsavgränsning och trekriterietest. Sammanfattningsvis bedömer PTS att marknaden kan delas in i två delmarknader, en för enfamiljshus och en för flerfamiljshus. Stokab är endast verksamt på marknaden för flerfamiljshus. PTS bedömer att konkurrensen generellt sett fungerar tillfredsställande för slutanvändare som bor i flerfamiljshus, även utan reglering. PTS anser därför att det inte är motiverat att införa skyldigheter. Detta innebär att PTS nuvarande inriktning är att den marknad på vilken Stokab är verksamt avregleras. För slutanvändare i enfamiljshus bedömer PTS däremot att det finns utmaningar när det gäller konkurrensen, varför det är motiverat att införa skyldigheter. PTS arbete med förslag till reglering avseende enfamiljshus pågår och PTS förväntas fatta beslut avseende nästa generations förhandsreglering under 2025. Denna fråga är strategisk såväl för Stokab som för svensk IT-politik och bolaget kommer fortsätta att bevaka den under 2025.

I april 2024 antog Europaparlamentet och rådet en förordning om åtgärder för att minska kostnader för utbyggnad av gigabitnät för elektronisk kommunikation (Gigabitinfrastrukturförordningen), varvid det tidigare Utbyggnadsdirektivet upphävdes. Utbyggnadsdirektivet är implementerat i Sverige genom Utbyggnadslagen. Syftet med Gigabitförordningen, som utgör en revidering av Utbyggnadsdirektivet men även bygger på Koden, är att bidra till en kostnadseffektiv och snabb utbyggnad av nät med mycket hög kapacitet inom unionen. Vidare ska förordningen skapa förutsättningar för ökat tillträde till befintlig fysisk infrastruktur, såsom kanalisation, mer ändamålsenlig samordning av bygg- och anläggningsarbeten samt tillgång till dessa, ökad utbyggnad av och tillgång till bredbandsinfrastruktur i byggnader samt effektiviserade och digitaliserade tillståndsförfaranden. Liksom det tidigare Utbyggnadsdirektivet innehåller Gigabitförordningen en möjlighet för nätägare att istället för tillträde till kanalisation erbjuda tillträde till svartfiber. Denna möjlighet är av avgörande betydelse för Stokabs affärsmodell.

Gigabitinfrastrukturförordningen ska tillämpas från och med den 12 november 2025. Regeringen tillsatte i augusti 2024 en utredning som ska föreslå kompletteringar och anpassningar i svensk rätt för att möta kraven i Gigabitinfrastrukturförordningen. Utredningen ska slutredovisas senast den 19 september 2025. Det är en viktig uppgift för bolaget att löpande följa detta arbete.

Utöver sedvanlig regulatorisk utveckling på telekomområdet har Stokab, i och med Rysslands krig i Ukraina, även att förhålla sig till de sanktioner som genom direkt tillämpliga EU-förordningar riktas mot Ryssland samt ryska aktörer och medborgare. Det är bland annat förbjudet att tilldela eller fullgöra kontrakt inom offentlig upphandling till ryska medborgare eller fysiska eller juridiska personer, enheter eller organ som är etablerade i Ryssland eller ägs av en rysk entitet eller person. Stokab kommer, i enlighet med direktiven för samtliga nämnder och bolagsstyrelser i kommunstyrelsens förslag till budget

för 2025, fortsatt att säkerställa bolagets efterlevnad av sanktionerna och kommer således att löpande följa utvecklingen på detta område.

Verksamhetens inriktning 2025

Inriktningen för Stokabs verksamhet är att säkerställa de grundläggande digitala infrastrukturella förutsättningarna för näringslivet och offentlig förvaltning i Stockholm. Tillgången till 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.

Det allvarliga säkerhetspolitiska läget samt den återupptagna totalförvarsplaneringen medför ett ökat fokus på beredskaps- och säkerhetsfrågor från såväl ägaren som kunder och regulatoriska myndigheter. Rysslands krig i Ukraina samt Sveriges medlemskap i Nato gör att den generella hotbilden skärps ytterligare. Såväl EU-kommissionen som Säpo konstaterar uttryckligen att hotet mot central infrastruktur är större än normalt. Infrastrukturaktörer behöver därför iaktta skärpt vaksamhet. Stokab antog en krigsledningsplan under 2023 och kommer under 2025 fortsatt fokusera på att höja bolagets totala förmåga i förhållande till totalförsvaret och civil beredskap, inklusive att under kommunstyrelsens ledning medverka i den fortsatta uppbyggnaden av Stockholms stads krigsorganisation.

Utifrån bolagets säkerhetspolicy fortgår arbetet med att vidta åtgärder relaterade till säkerhetsskydd, informationssäkerhet, fysisk säkerhet och personsäkerhet. Säkerhetspolicyn revideras och avses underställas bolagsstyrelsens beslut under 2024. Bolagsstyrelsen antog tillämpningsanvisningar avseende säkerhetsskydd 2023. Arbeta med lokal implementering avses slutföras under 2025. Bolagets arbete avseende informationssäkerhet är planlagt för de kommande tre åren, i enlighet med stadens regelverk, och återfinns i Ledningens genomgång, bilagd denna verksamhetsplan. I särskilt fokus för arbetet står att säkerställa efterlevnad av NIS2-direktivet/cybersäkerhetslagen.

Lärdomar från krishantering under covid-19-pandemin har omhändertagits och nyttjas tillsammans med erfarenheter från övningsverksamhet i Stokabs kontinuerliga arbete med uppdatering av bolagets beredskapsplanering. Utifrån verksamhetsmål 3.5 i kommunstyrelsens förslag till budget 2025 planerar Stokab att öka sin förmåga inom civil beredskap bland annat genom en förfinad bemanningsplanering avseende bolagets krigsorganisation samt information och utbildning av bolagets medarbetare. Under 2025 planerar Stokab att genomföra åtgärder avseende risk- och sårbarhetsanalys i enlighet med stadens handbok. Stokab kommer under 2025 i samråd med kommunstyrelsen att utreda förutsättningar för drift av säkerhetsskyddsklassificerade IT-system.

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 operatörsmarknaden. S:t Erik Kommunikation har ansvar för att handla upp och administrera Stockholms stads datakommunikationslösningar samt IT-incidentshanteringsfunktionen CERT Stockholm.

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 åt stadens verksamheter samt, vid efterfrågan, i anslutning till det offentliga rummet. 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 stadens beslutade inriktning. S:t Erik Kommunikation bidrar, i enlighet med målsättningarna i Stockholms stads kvalitetsprogram, till utvecklad digitalisering av staden utifrån fördelarna med att stadens verksamheter nyttjar det gemensamma datakommunikationsnät som S:t Erik

Kommunikation tillhandahåller för såväl administrativa ändamål som för IoT.

Stockholms stad tecknade 2023 ett nytt ramavtal med S:t Erik Kommunikation, där datakommunikationstjänsten även inkluderar den underliggande fibertjänsten. Förändringen innebär att stadens verksamheter framöver får en sammanhållen leverans från S:t Erik Kommunikation. Det nya avtalet gäller från och med den 1 januari 2024. Under 2025 kommer S:t Erik Kommunikation fortsatt vidta förberedelser för upphandling av ny driftpartner, inför att det nuvarande driftavtalet löper ut 2027.

Inriktningen för verksamheten 2025 är att säkerställa leveransen av datakommunikationsutrustning, 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 2025 kommer S:t Erik Kommunikation i samarbete med kommunstyrelsen fortsatt att arbeta för att utveckla och införliva IT- och informationssäkerhetsarbetet i relevanta processer samt att stärka stadens incidenthanteringsförmåga.

I enlighet med stadens strävan att bli mer effektiv i sin energiförsörjning samt den allmänt utbredda energibristen i Europa strävar S:t Erik Kommunikation att ytterligare minska elförbrukningen i datakommunikationsutrustningen.

Resultat efter finansnetto beräknas till 23 miljoner kronor för 2025. Investeringarna beräknas uppgå till 20 miljoner kronor, varav 13 miljoner kronor är kundrelaterade investeringar.

Ekonomisk analys

Stokabkoncernens resultat efter finansnetto beräknas uppgå till 230 miljoner kronor för 2025, vilket är i linje med kommunstyrelsens förslag till budget för 2025. Resultatutvecklingen påverkas av en rad faktorer såsom exempelvis konjunkturutvecklingen, räntenivåer, kostnadsläge och utvecklingen inom branschen.

Koncernens investeringar under 2025 beräknas uppgå till 180 miljoner kronor, vilket överensstämmer med kommunstyrelsens förslag till investeringsplan.

Limitbehovet för Stokab under 2025 bedöms som oförändrat och uppgår till 1 200 miljoner kronor. S:t Erik Kommunikations checkräkningskredit om 200 miljoner kronor är oförändrad.

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

I centrum för arbetet 2025 står att säkerställa en fortsatt god lönsamhet i bolagets svartfiberaffär. Detta sker genom såväl ett aktivt försäljningsarbete som en effektiv kostnadskontroll, vilket förutsätter ett tydligt kundfokus i hela organisationen samt en väl utvecklad förmåga att systematiskt blicka framåt och agera proaktivt utifrån omvärldsanalys. Samtliga delar av Stokab ska kunna agera säljstödande inom respektive kompetensområde.

Den varaktiga efterfrågan på fiberförbindelser föranleder ett behov av att stärka stamnätsinfrastrukturen. Under 2025 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. Stokabs nätdesign utgör således den infrastrukturella förutsättningen för att bredbandsmarknaden i Stockholm ska kunna vara helt fri och öppen för både hushåll och företag, vilket bidrar till den ekonomiska utvecklingen i regionen.

Stokabkoncernens nätinфраstruktur är av central strategisk betydelse för fortsatt digitalisering i

Stockholms stad, såväl inom stadens verksamheter som för fristående aktörer och i det offentliga rummet. I enlighet med kommunstyrelsens förslag till budget 2025 samt Stockholms stads kvalitetsprogram samverkar bolaget därför med relevanta parter för att genom tillhandahållande av nätet möjliggöra ökad digitalisering och de innovationer som denna i sin tur kan medföra.

Arbetet med att höja robustheten och säkerheten i bolagets organisation och strategiskt viktiga delar av nätet fortsätter under 2025. Arbetet görs utifrån bolagets säkerhetspolicy samt den under 2023 antagna krigsledningsplanen, 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 2025.

Bolaget övar också årligen sin kontinuitets- och krisledningsförmåga, helt eller i delar, i samverkan med såväl ägaren Stockholms stad som med tillsynsmyndigheten PTS. Sedan 2023 ingår Stokab, liksom dotterbolaget S:t Erik Kommunikation, i stadens sektorsorganisation för civil beredskap. Bolaget har ett samordnande ansvar för sektorn Elektroniska kommunikationer och cybersäkerhet.

Stokab avser att under verksamhetsåret bidra till uppfyllelse av verksamhetsmål 3.2 i kommunstyrelsens förslag till budget 2025 (I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb) 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 samarbete med yrkeshögskolor. Samarbetet med yrkeshögskolorna har en strategisk betydelse för att säkra en framtida försörjning av rätt kompetens till Stokabs entreprenörer. Samarbetet fortsätter under 2025.

I kommunstyrelsens förslag till budget 2025 åläggs samtliga bolagsstyrelser, under verksamhetsmål 3.7 (Stockholm ska vara en öppen, jämställd och demokratisk stad som samarbetar internationellt) dels att beskriva insatser för att öka tilliten och förtroendet för staden, dels att beskriva arbetet med de mänskliga rättigheterna. Givet Stokabs verksamhet bidrar bolaget i huvudsak indirekt till denna måluppfyllelse. Genom att säkerställa robusthet och driftsäkerhet i den samhällsviktiga infrastruktur som Stokabs fibernät utgör bidrar bolaget till allmänhetens och näringslivets tillit och förtroende för staden. MR-frågorna beaktar Stokab genom bland annat bolagets hållbarhetsarbete, etiska hänsyn vid upphandlingar samt genom bolagets personalpolitik och rekryteringsprocesser.

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

1.2 Alla barn ska ges likvärdig möjlighet till utveckling och lärande i förskolan och skolan

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

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

1.5 Alla stockholmare ska ha tillgång till ett rikt kultur-, idrotts- och föreningsliv

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

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 blev tydlig under covid-19-pandemin och lär ha fortsatt aktualitet för ett förändrat arbetsliv med större digitala inslag än tidigare.

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 bedriver sedan en längre tid tillbaka ett systematiskt hållbarhetsarbete. Arbetet sker inom sex fokusområden: ökad konkurrens och valfrihet, god affärsetik, återvinna avfall och spill, ständig riskminimering, jämställdhet och mångfald samt ansvarsfulla leverantörer. Fokusområdena är baserade på en väsentlighetsanalys besvarad av bolagets intressenter. I enlighet med årsredovisningslagen arbetar bolaget inom dessa fokusområden med miljö, sociala förhållanden, personal, respekt för mänskliga rättigheter samt motverkande av korrupktion, med ett utpekat chefsansvar för varje område. Uppföljning sker via internkontrollen vid två tillfällen under året. Nyckeltal rapporteras tertialvis och vid årsbokslutet görs en sammanställning enligt Global Reporting Initiative (GRI). Under 2024 har Stokab fortsatt arbetet för att säkerställa framtida efterlevnad av EU-direktivet Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), som kommer att gälla för bolag av Stokabs storlek från och med den 1 januari 2025. Arbetet avses slutföras under 2025 och Stokab kommer för räkenskapsår 2025 rapportera in till moderbolaget Stockholms Stadshus AB:s kommande CSRD-redovisning. Bolaget bidrar till uppfyllelse av verksamhetsmål 2.1 i kommunstyrelsens förslag till budget (Stockholm ska bli klimatpositivt – genom minskade utsläpp och koldioxidlagring) genom fortsatt systematiskt miljö- och hållbarhetsarbete utifrån bolagets miljö- och klimatplan (som bland annat beaktar FN:s globala hållbarhetsmål i Agenda 2030) samt stadens miljöprogram och stadsövergripande handlingsplaner kopplade till detta. Stokabs miljö- och klimatplan planeras att uppdateras under 2024 utifrån Stockholms stads miljöprogram 2030.

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 SL, Trafikverket och andra aktörer.

Stokab bidrar till uppfyllelsen av verksamhetsmål 3.1 i kommunstyrelsens förslag till budget 2025 (Stockholms ekonomi är stark, hållbar och lägger grunden för en jämlik välfärd) 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 på lika villkor 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 alltså 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 2025 fortsätter Stokabkoncernen, 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. Bland annat kommer bolaget fortsatt att samverka med trafiknämnden och miljö- och hälsoskydds-nämnden kring att använda Hornsgatan som testbädd för smarta digitala lösningar med avseende på trafikövervakning och regelefterlevnad, exempelvis att visualisera realtidsmätning av luftkvalitet. 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 ska bli klimatpositivt – genom minskade utsläpp och ökad koldioxidlagring

Under året kommer Stokab att i samarbete med kommunstyrelsen stödja arbetet med att utveckla Stockholm som en innovativ och smart stad och bidra till att Stockholm ska bli klimatpositivt, genom minskade utsläpp och ökad koldioxidlagring. Bolaget bidrar till uppfyllelse av verksamhetsmålet genom fortsatt systematiskt miljö- och hållbarhetsarbete utifrån bolagets miljö- och klimatplan (som bland annat beaktar FN:s globala hållbarhetsmål i Agenda 2030) samt stadens miljöprogram och stadsövergripande handlingsplaner kopplade till detta.


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				Stokab kommer fortsätta att i samarbete med kommunstyrelsen stödja arbetet med att utveckla Stockholm som en innovativ och smart stad
	 Andel upphandlingar som bidrar till cirkularitet	0 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Köpt energi i stadens organisation	0,3 GWh	1 735 GWh	

2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar

2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Vara behjälpligt i trafiknämndens uppdrag att samordna gatuarbeten med övriga ledningsdragande bolag i staden samt Trafikverket, SL och andra aktörer för att främja framkomligheten				Samförläggningar

2.4 Stockholmarnas hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel avslutade bygg- och anläggningsentreprenader där varor miljöbedömts och loggats i Byggvarubedömning en	95 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

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

Som verksamhetsmål 3.1 i kommunstyrelsens förslag till budget 2025 anges att Stockholms ekonomi är stark, hållbar och lägger grunden för en jämlik välfärd. Stokab avser att under verksamhetsåret genomföra investeringar i enlighet med kommunstyrelsens förslag till investeringsplan.

Stokabkoncernens investeringar beräknas uppgå till sammantaget 180 miljoner kronor under 2025, vilket är 20 miljoner kronor lägre än budgeterade investeringar 2024, till följd av en sänkt investeringsram i kommunstyrelsens förslag till budget 2025. Under planperioden kommer Stokab att fortsätta utveckla stamnätsinfrastrukturen, inklusive noder och knutpunkter, för att klara den framtida 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.

Stokabkoncernens samlade resultat efter finansnetto beräknas till 230 miljoner kronor för 2025. Resultatutvecklingen påverkas av en rad faktorer såsom exempelvis orderingång, konjunkturutveckling, räntenivåer, inflationstakt, kostnadsläge och utvecklingen inom branschen. Stokab har dock god förutsägbarhet beträffande energiprisernas utveckling tack vare att bolaget deltar i stadens elterminssäkringar.

Utbyggnaden av 5G i Stockholm, framväxten av olika IoT-lösningar och alltmer uppkopplade hem kommer att förstärka den generella efterfrågan på fiber de kommande åren. Under 2025 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.

Samtliga bolagsstyrelser åläggs i kommunstyrelsens förslag till budget 2025 att arbeta i enlighet med verksamhetsmål 3.6 (Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser). Stokabs verksamhet har i huvudsak indirekt bäring på stadens trygghetsfrämjande och brottspreventiva arbete. Den passiva fiberoptiska infrastrukturen kan dock nyttjas av andra aktörer för trygghetsskapande åtgärder. Exempelvis utgör bolagets produkt Singelfiber Gaturum för fiberanslutning i gaturummet en god möjlighet för andra aktörer att, exempelvis via sensorer och annan elektronisk monitorering, utveckla och förstärka trygghetsåtgärder i stadens offentliga miljöer. I den utsträckning som förhyrning av fiberförbindelser kan nyttjas i trygghetsskapande syfte är bolaget berett att samverka med relevanta aktörer.

Stokab arbetar sedan ett antal år tillbaka med systematisk kvalitetsutveckling, såväl avseende bolagets interna arbetsformer som i gränssnitt mot entreprenörer, leverantörer och kunder. En ökad digitalisering av såväl interna som externa samt kundrelaterade rutiner och processer är centralt för att åstadkomma en hög försäljning och effektiv förvaltning. En målkonflikt i utvecklingsarbetet är avvägningen mellan

flexibla digitala lösningar och säkerhetskrav. Under 2025 fortsätter bolaget arbetet med att finna lösningar på dessa målkonflikter genom ett genomgripande säkerhetsperspektiv i hela organisationen, i enlighet med bolagets säkerhetspolicy.

Genom förbättrade processer har bolagets ledtider avsevärt kunnat förkortas till nytta för kunderna. Stokab kommer under 2025 fortsätta att utveckla sina processer för att ytterligare förbättra service och flexibilitet gentemot kunderna samt för att maximera tid och fokus på värdeskapande aktiviteter. Bolaget arbetar också systematiskt för att långsiktigt säkerställa effektivitet i samtliga relationer och förbättra verksamhetens kvalitet, innovationsförmåga, kostnadseffektivitet och kompetensförsörjning. Avgörande för Stokabs ställning på marknaden är att säkerställa attraktivitet för kunden i samtliga aspekter av bolagets erbjudande. 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 antalet uthyrda fiberförbindelser.

Bolagets förmåga att långsiktigt kunna attrahera, utveckla och behålla medarbetare, samt att anpassa bolagets samlade kompetens utifrån marknadsförutsättningarna, är viktiga komponenter för bolagets möjlighet att vara framgångsrikt och konkurrenskraftigt. Stokab bedriver en proaktiv personalpolitik. Utifrån ett tydligt kundfokus är alla medarbetare delaktiga i att ständigt utveckla processer och rutiner.

Stokab är en renodlad beställarorganisation och upphandling och inköp är därför strategiska verktyg för bolagets måluppfyllelse. Bolagets upphandlingsprocess syftar till såväl kostnadseffektivitet som kvalitet och hållbarhet. Det finns också säkerhets- och beredskapsaspekter på bolagets upphandlingar. Riktlinjer för bolagets upphandlingar slås fast i bolagets interna styrdokument och utifrån Stockholms stads övergripande riktlinjer för upphandling och inköp. Bolaget bidrar på så vis till uppfyllelse av verksamhetsmål 3.6 i kommunstyrelsens förslag till budget (Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser) avseende att förebygga och motverka oegentligheter inom upphandling, miljöbrott, felaktiga utbetalningar, med mera. Under 2025 beräknas inköp av varor och tjänster uppgå till cirka 357 miljoner kronor (2024, cirka 345 miljoner kronor) varav cirka 177 miljoner kronor (2024, cirka 168 miljoner kronor) avser investeringar.

Ny- och merförsäljningen inom Stokabkoncernen beräknas för 2025 uppgå till 165 miljoner kronor (ordervärde). Denna försäljning bedöms leda till att 2 300 nya fiberförbindelser levereras till kunderna. Plan för upphandlingar 2025 redovisas närmare i Bilaga 2.

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

Stokab bidrar till uppfyllelsen av verksamhetsmålet 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 på lika villkor 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 näringslivspolitik att stimulera tillväxt och företagsamhet genom långsiktiga och goda förutsättningar för företagande i hela Stockholm.

Stokabs inriktning är alltjämt att utifrån marknads 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 2025 fortsätter Stokabkoncernen, 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. Bland annat kommer bolaget fortsatt att samverka med trafiknämnden och miljö- och hälsoskyddsnämnden kring att använda Hornsgatan som testbädd för smarta digitala lösningar med avseende på trafikövervakning och regelefterlevnad, exempelvis att visualisera realtidsmätning av luftkvalitet. 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.





Som verksamhetsmål 3.1 i kommunstyrelsens förslag till budget 2025 anges att Stockholms ekonomi är stark, hållbar och lägger grunden för en jämlik välfärd. Stokab avser att under verksamhetsåret genomföra investeringar i enlighet med kommunstyrelsens förslag till investeringsplan.

Stokabkoncernens investeringar beräknas uppgå till sammanlagt 180 miljoner kronor under 2025, vilket är 20 miljoner kronor lägre än budgeterade investeringar 2024, till följd av en sänkt investeringsram i kommunstyrelsens förslag till budget 2025. Under planperioden kommer Stokab att fortsätta utveckla stamnätsinfrastrukturen, inklusive noder och knutpunkter, för att klara den framtida 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.

Stokabkoncernens samlade resultat efter finansnetto beräknas till 230 miljoner kronor för 2025. Resultatutvecklingen påverkas av en rad faktorer såsom exempelvis orderingång, konjunkturutveckling, räntenivåer, inflationstakt, kostnadsläge och utvecklingen inom branschen. Stokab har dock god förutsägbarhet beträffande energiprisernas utveckling tack vare att bolaget deltar i stadens elterminssäkringar.




Utbyggnaden av 5G i Stockholm, framväxten av olika IoT-lösningar och alltmer uppkopplade hem kommer att förstärka den generella efterfrågan på fiber de kommande åren. Under 2025 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
 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	2 300		
 Arbeta för att öka extern finansiering				Arbeta för att öka extern finansiering

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	9 %		
	 Andel investeringsprojekt vars genomförandebeslut är i god överensstämmelse med inriktningsbeslut	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Avvikelse investeringsbudget, %	180 mnkr		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	230		

3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb

Stokab avser att under verksamhetsåret bidra till uppfyllelse av verksamhetsmål 3.2 i kommunstyrelsens förslag till budget 2025 (I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb) 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 samarbete med yrkeshögskolor. Samarbetet med yrkeshögskolorna har en strategisk betydelse för att säkra en framtida försörjning av rätt kompetens till Stokabs entreprenörer. Samarbetet fortsätter under 2025.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I ökad utsträckning tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar				Under året kommer Stokab när det är lämpligt i samband med upphandlingar i tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i upphandlingar att beaktas
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	0 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	0 st	Tas fram av nämnd/styrelse	

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





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

Stokabs utveckling är beroende av medarbetarnas prestationer och bolagets personalpolitiska arbete bedrivs i enlighet med Stockholms stads personalpolicy samt verksamhetsmål 3.4 i kommunstyrelsens förslag till budget 2025 (Medarbetare i Stockholm ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb), med tillitsbaserad styrning som norm. Kompetenta och motiverade medarbetare på rätt plats möjliggör bolagets fortsatta framgång. Därför har bolaget en långsiktig kompetensförsörjningsplanering och bedriver 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. Utifrån ett tydligt kundfokus är alla bolagets medarbetare därför delaktiga i att ständigt utveckla bolagets processer och rutiner.





Medarbetares arbetstillfredsställelse och arbetsmiljö påverkas i stor utsträckning av den närmaste chefs ledarskapsförmågor. Utvecklingsarbetet med att tydliggöra ansvar och roller samt att utveckla och ta tillvara chefs och medarbetares kapacitet fortsätter. Bolagets kontinuerliga utvecklingsarbete medför att Stokabs sjukfrånvaro inte bör vara högre än fyra procent.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan				Under året kommer Stokab arbeta för att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan. I den utsträckning som förhyrning av fiberförbindelser kan nyttjas i trygghetsskapande syfte är bolaget berett att samverka med relevanta aktörer
	 Aktivt Medskapandeindex	88	83	
	 Sjukfrånvaro	4 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	4 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

Stokab fortsätter att bedriva ett systematiskt och långsiktigt säkerhets-, beredskaps- och totalförsvvarsarbete utifrån aktuell lagstiftning samt tillsynsmyndighetens föreskrifter. Detta avser såväl robusthet i Stokabs fibernät som kontinuitet och beredskap i bolagets interna processer.


Utifrån verksamhetsmålet planerar Stokab att öka sin förmåga inom civil beredskap bland annat genom en förfinad bemanningsplanering avseende bolagets krigsorganisation samt information och utbildning av bolagets medarbetare.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetet inom stadens sektorsorganisation för civil beredskap.				Under året kommer Stokab att delta i arbetet inom stadens sektorsorganisation för civil beredskap.
	 Andel elektroniska inköp	70 %	70 %	
	 Andel prioriterade avtal där uppföljning genomförts	100 %	82 %	
				 AB Stokab ska i samråd med kommunstyrelsen utreda förutsättningar för drift av säkerhetsskyddsklassificerade IT-system

3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser

Stokabs verksamhet har i huvudsak indirekt bäring på stadens trygghetsfrämjande och brottspreventiva arbete. Den passiva fiberoptiska infrastrukturen kan dock nyttjas av andra aktörer för trygghetsskapande åtgärder. Exempelvis utgör bolagets produkt Singelfiber Gaturum för fiberanslutning i gaturummet en god möjlighet för andra aktörer att, exempelvis via sensorer och annan elektronisk monitorering, utveckla och förstärka trygghetsåtgärder i stadens offentliga miljöer. I den utsträckning som förhyrning av fiberförbindelser kan nyttjas i trygghetsskapande syfte är bolaget berett att samverka med relevanta aktörer.

Stokab är en renodlad beställarorganisation och upphandling och inköp är därför strategiska verktyg för bolagets måluppfyllelse. Bolagets upphandlingsprocess syftar till såväl kostnadseffektivitet som kvalitet och hållbarhet. Det finns också säkerhets- och beredskapsaspekter på bolagets upphandlingar. Riktlinjer för bolagets upphandlingar slås fast i bolagets interna styrdokument och utifrån Stockholms stads övergripande riktlinjer för upphandling och inköp. Bolaget bidrar på så vis till uppfyllelse av verksamhetsmålet avseende att förebygga och motverka oegentligheter inom upphandling, miljöbrott, felaktiga utbetalningar, med mera.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Med stöd i lokal lägesbild och analys vidta sociala och situationella brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder utifrån det egna ansvarsområdet				Stokab kommer under året med stöd i lokal lägesbild och analys vidta sociala och situationella brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder utifrån det egna ansvarsområdet

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

I verksamhetsmålet ska bolaget dels beskriva insatser för att öka tilliten och förtroendet för staden, dels beskriva arbetet med de mänskliga rättigheterna. Givet Stokabs verksamhet bidrar bolaget i huvudsak indirekt till denna måluppfyllelse. Genom att säkerställa robusthet och driftsäkerhet i den samhällsviktiga infrastrukturen som Stokabs fibernät utgör bidrar bolaget till allmänhetens och näringslivets tillit och förtroende för staden. MR-frågorna beaktar Stokab genom bland annat bolagets hållbarhetsarbete, etiska hänsyn vid upphandlingar samt genom bolagets personalpolitik och rekryteringsprocesser.