



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

Sid. 1 (21)  
2021-04-13

# Treårsplan 2022-2024 Tertial 1 2021

## AB Svenska Bostäder

---

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

## Innehållsförteckning

<b>Analys av bolagets verksamhet.....</b>	<b>3</b>
<b>Investeringar.....</b>	<b>4</b>
<b>1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla.....</b>	<b>4</b>
<b>1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i.....</b>	<b>6</b>
<b>1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet.....</b>	<b>10</b>
<b>1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande.....</b>	<b>11</b>
<b>2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt.....</b>	<b>11</b>
<b>2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv.....</b>	<b>11</b>
<b>2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov.....</b>	<b>12</b>
<b>2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet.....</b>	<b>14</b>
<b>2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring.....</b>	<b>15</b>
<b>2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö.....</b>	<b>15</b>
<b>3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden.....</b>	<b>17</b>
<b>3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser.....</b>	<b>18</b>
<b>3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna.....</b>	<b>19</b>

## Bilagor

*Bilaga 1: Resultat och investeringar 2022-2024*

*Bilaga 2: Fokusområden näringslivspolicy - sammanställning*

## Analys av bolagets verksamhet

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

För att säkra att vi arbetar i visionens och budgetens riktning har Svenska Bostäder fastställt en egen vision; ”Sveriges nöjdaste kunder” och ett kundlöfte; ”Som en hyresvärd borde vara”, samt en långsiktig affärsplan. Utifrån Stockholms stads budget och dess inriktningsmål, samt Svenska Bostäders affärsplan, har detta underlag för budget 2022 med inriktning 2023-2024 tagits fram.

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

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

Baserat på ägaruppdragen att sälja Vällingby Centrum och ombilda fastigheter till bostadsrätter har vi i resultatberäkningarna för 2022-2023 räknat bort Vällingby Centrum och fem bostadsrättsföreningar som haft köpstämmor och tackat ja till ombildning (Neonet 1, Tungstenen 5, Säteritaket 2, Näringsministern 1 och Bäverpälzen 2). Den ekonomiska effekten av dessa försäljningar är att intäkterna minskar med ca 230 mnkr, driftnettot med ca 125 mnkr och resultat efter avskrivningar minskar med ca 33 mnkr.

Försäljningarna leder även till minskad upplåning och får därmed en positiv effekt på räntekostnaderna. Tillträde för de fem föreningarna är inplanerat under våren 2021 och fram till dess är det fortfarande osäkert om ombildningarna faktiskt blir av. Utöver detta finns ytterligare sex föreningar som har fått erbjudande om ombildning men som inte haft köpstämmor än. Det innebär att ytterligare fastigheter kan komma att ombildas och därmed påverka bolagets resultat- och balansräkning.

Nyproduktionstakten planeras de närmaste åren ligga på ungefär 200 nya lägenheter per år. Bolagets tolkning är att 200 är en genomsnittlig årlig produktionstakt vilket kan innebära något lägre nivå något år, och en högre takt andra år. Den lägre genomsnittliga produktionstakten möjliggör att vi kan prioritera hårdare bland projekten och därmed styra mot de projekt som möjliggör Stockholmshus eller andra kostnadseffektiva produktionsmetoder.

Underhållsprojekten genomgår en förändringsfas där bolagets tidigare ombyggnadsmetodik föreslås kombineras med metoder för varsam renovering med bevarandefrågor och de boendes inflytande i fokus. Detta utvecklingsarbete föreslås beslutas i bolagets styrelse våren 2021.

En av de största ambitionshöjningarna kommande år är miljö- och klimatarbetet. Vi kommer särskilt stärka vårt arbete för att främja cirkulär ekonomi. Att underlätta för hyresgäster att göra miljösmarta val, sträva mot mer hållbara transporter och säkra en sund inomhusmiljö, är några andra utvecklingsområden. Bolagets verksamhet ska vara fossilfri 2030.

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

Genom att ytterligare stärka arbetet med mångfald och likabehandling, samt att säkerställa ett

jämställdhetsperspektiv, kommer vi bli en ännu bättre arbetsplats samtidigt som vi får bättre kontakt med våra hyresgäster.

## **Investeringar**

Investeringsbehoven kommer de närmaste åren att vara stora för bland annat klimatanpassning, fossilfrihet, trygghetsåtgärder och nyproduktion vilket gör att prioriteringarna blir än viktigare. De stora investeringarna leder även till ökande räntekostnader, som tillsammans med avskrivningarna, kraftigt påverkar bolagets resultat.

Svenska Bostäder har i jämförelse med andra bolag i storstadsregionerna de högsta kostnaderna för underhåll och bolaget aktiverar mer än 80 procent av sitt underhåll. Det finns därför ett stort behov av att analysera de kommande årens underhållsarbete i syfte att säkerställa att vi gör rätt underhållsåtgärder. Ett arbete med att ta fram en underhållspolicy har påbörjats och blir ett viktigt inspel för att tydliggöra hur bolaget ska bedriva underhåll av fastigheterna framåt.

Svenska Bostäder styr mot att nå ägarens nyproduktionskrav. Vår ambition är att kunna kombinera de båda perspektiven kvalitet och kvantitet. I syfte att kunna erbjuda nya hem till rimliga boendekostnader, jobbar vi tillsammans med andra aktörer för att hitta innovativa metoder och lösningar. Med stadsbyggnadsprocessens risker för tidsförskjutningar, vid exempelvis överklaganden av detaljplaner, finns alltid risken att planerade nyproduktioner kommer igång senare än beräknat.

I nybyggnadsprojektet Albano uppför bolaget åtta stycken flerbostadshus omfattande totalt 1022 student- och forskarbostäder samt 17 stycken kommersiella lokaler inom Campus Albano.

Projektet utförs i ett s.k. Construction Management-upplägg som innebär delade entreprenader under en central projektsamordningsfunktion. Produktion pågår och inflyttning planeras i etapper med start Q4-2021. Investeringsutgiften uppgår till 2 395 mnkr. Projektet har utmaningar i osäkerhet kring anbuds nivåer i kvarstående upphandlingar av delentreprenader. Dessutom har projektet stora och resurskrävande entreprenader som spänner över lång tid.

Ett av kvarteren, Kattrumpstullen 13, ligger inom skyddszonen för en av Trafikverkets anläggningar och är inte färdigprojekterad. Trafikverket meddelade under förra året att Svenska Bostäder inte fick uppföra den byggnaden. Bolaget överklagade till Länsstyrelsen som gav bolaget rätt, dock har Trafikverket överklagat Länsstyrelsens beslut till Regeringen och Infrastrukturdepartementet. Vi vet inte ännu om regeringen ger prövningstillstånd.

## **1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla**

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

### **Vår service är kundinriktad, proaktiv och effektiv**

Svenska Bostäder ska erbjuda en flexibel service av hög kvalitet. Vi ska öka vår tillgänglighet och utveckla och utöka vårt service- och tjänsteutbud. Genom analyser av data ska vi öka vår förmåga att förutspå och tidigt upptäcka behov. Vårt bemötande ska vara professionellt och respektfullt, oavsett vem vi kommunicerar med, och den service vi ger ska vara likvärdig över hela staden. Våra bostads- och lokalhyresgäster ska trivas och vi ska ha hög kundnöjdhet avseende boendet, boendemiljön, lokalen och kundservicen. Under perioden kommer vi att genomföra en analys av våra kunders resa hos oss som bostadsbolag. Vi kommer att genomföra kundpaneler för att fördjupa vår förståelse för kundernas behov och förväntningar. Utifrån detta kommer vi att utveckla och förstärka vårt erbjudande bland annat genom digitala hjälpmedel och tjänster. Vi kommer arbeta aktivt med vårt bemötande för att säkerställa en likabehandling av våra hyresgäster.







## Våra stadsmiljöer och fastigheter är hållbara och TRYGGA

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

Under perioden kommer vi att successivt förstärka vårt skalskydd för att öka den upplevda tryggheten i våra allmänna utrymmen. Vi kommer att öka vår kunskap om olika former av våldsbejakande extremism för att kunna bidra mer aktivt i det förebyggande arbetet. Formerna för samarbete både med hyresgästerna och andra aktörer i det trygghetsskapande arbetet kommer att utvecklas de närmaste åren. Det dagliga löpande trygghetsarbetet kommer att fortgå med samma intensitet som tidigare. Trygghetsarbete är långsiktigt, och måste ske med samma intensitet varje dag, året runt, år in och år ut.

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

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Delta i arbetsmarknadsnämndens integrationspakt, exempelvis genom att erbjuda arbetstillfällen och använda sysselsättningsfrämjande krav i upphandlingar	 Fortsätta	De närmaste åren kommer vi att stärka vårt engagemang i Integrationspakten och bidra till att utlandsfödda stockholmare snabbt etableras på arbetsmarknaden. Vi kommer även fortsatt bidra med mentorer, erbjuda visstidsanställningar samt praktikplatser
 Tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar	 Fortsätta	Under 2021 kommer vi att utveckla sysselsättningskrav i upphandlingar av tjänster och entreprenader. Även vår metod för uppföljning av social hållbarhet kommer att utvecklas.
 Öka samarbetet med näringslivet och andra externa aktörer under samordning av arbetsmarknadsnämnden kopplat till bland annat integrationspakten för att skapa fler möjligheter till egen försörjning, praktik samt att vidareutveckla möjligheterna till introduktions-, praktik- och lärlingsverksamhet	 Fortsätta	Under perioden kommer bolaget att fortsätta med sociala krav i upphandlingar för att för att skapa fler möjligheter till egen försörjning, praktik. Nya samarbeten ska också etableras.

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

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

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





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

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













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

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

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



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Aktivt arbeta med att levandegöra bottenvåningar för att öka trygghet och trivsel i beståndet och närmiljön	 Fortsätta	Levande bottenvåningar med närservice som utgör ett boendekomplement är en central del i områdesutvecklingen. Bolaget ska under de kommande åren verka aktivt för levande bottenvåningar som bidrar till ökad trygghet och trivsel i gaturummet.  I samband med ny- och ombyggnation analyserar vi behovet av lokaler och lämpliga verksamheter för dessa.
 Arbeta med trygghetskameror som en insats där så är relevant	 Fortsätta	Bolaget kommer under treårsperioden säkerställa att de befintliga kameror som finns i beståndet uppfyller de stärkta lagkraven. Vid behov av

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
		säkerhetsåtgärder i en fastighet kommer trygghetskameror användas som en insats efter en utförd behovsanalys när gällande lagstiftning tillåter.
 Delta i stadens arbete mot våldsbejakande extremism	 Fortsätta	En dialog med staden är inledd kring arbetet mot våldsbejakande extremism och vilken roll bostadsbolaget kan och bör ta i detta. En plan för kompetenshöjning kring extremism tas fram under 2021 och utifrån den kommer sedan successiva kompetenshöjande insatser att genomföras. Syftet är att medarbetarna ska kunna känna igen tecken på extremism och veta vart de ska föra vidare information om de upptäcker tecken.
 Fortsätta arbetet med att ta fram plan för underhåll och upprustning där tekniskt underhåll prioriteras	 Fortsätta	<p>Bolaget ska ta fram underlag för ett beslut om underhållspolicy, strategi samt revidera investeringsplanen för underhåll och renoveringar.</p> <p>Styrelsen planeras fatta beslut om underhållspolicyn våren 2021. Därefter ska policy och tillhörande strategier implementeras i organisationen. Ett utvecklingsarbete kommer att pågå under perioden för att ta fram underhållsplaner per fastighet som har minst 10-års tidshorisont. Planen utgår från fastighetens tekniska behov och tar hänsyn till ägardirektiv kopplat till klimat- och energiomställning.</p>
 Följa teknikutvecklingen kring moderna lösningar för inomhustemperatur	 Fortsätta	<p>Bolaget kommer under de närmaste åren utveckla det befintliga referensgivarsystemet samt arbeta med omvärldsbevakning av nya tekniska lösningar.</p> <p>Påbörjade analyser och handlingsplan ska parallellt fortsätta för att säkerställa att hyresgästerna upplever god värmekomfort inom givna ramar.</p>
 Genom ett samlat grepp och fokuserade insatser göra Stockholm till en tryggare stad för de boende i samverkan med kommunstyrelsen, berörda nämnder, bolag och andra relevanta aktörer. Med hjälp av lärdomar från tidigare dialogdrivna områdesprojekt i ytterstaden bidrar bolagsstyrelserna till målet om att inte ha några utsatta eller särskilt utsatta områden. Hyresgäster ges en tydlig väg in till respektive bostadsbolag för att föreslå trygghetsskapande åtgärder.	 Fortsätta	<p>Bolagets samverkan med fastighetsägarföreningar i Järva, Hässelby-Vällingby, Skärholmen och Rågsved i frågor och aktiviteter som rör trygghet och säkerhet är även fortsatt en viktig del i bolagets trygghets- och säkerhetsarbete.</p> <p>Under 2021 kommer bolaget starta upp minst fem grannsamverkansgrupper. Under året ska det också förtydligas hur hyresgästerna kan föreslå trygghetsskapande åtgärder för bolaget. Detta arbetssätt kommer sedan att utvecklas under perioden.</p> <p>Under 2021 kommer en plan tas fram i varje område för en succesiv förstärkning av det befintliga skalskyddet. Genomförandet av åtgärder påbörjas under 2021 och fortsätter under perioden.</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 I samarbete med socialnämnden och äldrenämnden ta fram en enhetlig definition av vad en tillgänglig bostad är, tillsammans med Micasa inventera bostadsbeståndet utifrån denna definition, och i samarbete med Bostadsförmedlingen i Stockholm AB och Micasa göra resultatet sökbar för bostadssökande	 Avsluta	<p>Under 2021 definieras begreppet "tillgänglig bostad" (tillsammans med socialförvaltningen och äldreförvaltningen). Därefter tas en plan fram för att under kommande år successivt inventera bostadsbeståndet utifrån definitionen (tillsammans med Micasa) och göra resultatet sökbar för bostadssökande (tillsammans med Bostadsförmedlingen och Micasa).</p> <p>Det finns en tidigare gjord inventering som behöver uppdateras och kompletteras utifrån den framtagna definitionen. Arbetet kommer att ske tillsammans med Micasa</p>
 I samarbete med socialnämnden, stadsdelsnämnderna och Bostadsförmedlingen i Stockholm AB motverka oriktiga hyresförhållanden på bostadsmarknaden samt tillhandahålla stöd och hjälp för att motverka utsattheten för de som berörs	 Fortsätta	<p>Under 2021 kommer kunskapen om oriktiga hyresförhållanden höjas för att öka kvalitén i bolagets utredningar och för att säkerställa att vi friställer fler lägenheter. Organisatorisk justering under 2021 kommer också ge os specialiserade roller som enkom jobbar för att motverka oriktiga hyresförhållanden.</p> <p>Genom nära samverkan med stadsdelsförvaltningarna kommer vi att motverka utsatthet i våra bostadsområden.</p>
 I samverkan med miljö- och hälsoskyddsnämnden, socialnämnden stadsdelsnämnderna samt rättsvårdande myndigheter och skatteverket motverka den svarta ekonomin och organiserad brottslighet	 Fortsätta	<p>Bolaget kommer under de närmaste åren att initiera och delta i samverkansmöten med olika aktörer för att höja bolagets kunskapsnivå för att kunna vidta rätt åtgärder när det gäller svart ekonomi och organiserad brottslighet.</p> <p>Systematiska kontroller inom ramen för Rättvist byggande kommer fortsätta genomföras. Kontrollerna utökas att omfatta även ombyggnadsprojekt. I förlängningen är ambitionen att kontrollera även ramavtalade leverantörer.</p> <p>I våra upphandlingar fortsätter vi att ställa krav på särskilda arbetsrättsliga kontraktsvillkor.</p>
 I syfte att öka nyttjandegraden av stadens lokaler bör bostadsbolagen samverka med idrottsnämnden, kulturnämnden och externa aktörer för att förenkla och möjliggöra upplåtelse för civilsamhället och kulturlivet	 Fortsätta	<p>Bolaget kommer under året påbörja en inventering av beståndet av gemensamhetslokaler. Syftet är att öka nyttjandegraden genom att identifiera möjligheter att upplåta lokalanvändning till civilsamhället och kulturlivet.</p>
 Initiera dialog med hyresgäster om otrygga platser	 Fortsätta	<p>Bolaget ska i högre utsträckning än tidigare genomföra platsspecifika trygghetsdialoger och trygghetsvandringar tillsammans med hyresgästerna.</p>
 Intensifiera arbetet mot oriktiga hyresförhållanden, olovlig	 Fortsätta	<p>Bolaget ska friställa fler lägenheter till följd av utredning om oriktiga hyresförhållanden genom att öka vår</p>













Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
andrahandsuthyrning och bostadsrelaterade bedrägerier enligt best practice bland bolagen		kompetens, utreda alla tips, säkerställa resurser för arbetet och uppdatera våra gemensamma rutiner och verktyg utifrån goda exempel och lärdomar från systerbolagen. Ett exempel är de specialiserade roller som tillsätts under 2021 för att motverka oriktiga hyresförhållanden.
 Skapa förutsättningar för flexibel lokalanvändning	 Fortsätta	Bolaget undersöker löpande möjligheterna till flexibel lokalanvändning och möjligheten att ställa om lokaler till bostäder. Det finns lokaler i beståndet som kan vara lämpliga, men kraven på en ny lägenhet kan ibland försvåra ett genomförande.
 Stärka hyresgästernas möjlighet att påverka grad av standardhöjning i samband med upprustning	 Fortsätta	Bolaget kommer under perioden arbeta för att öka hyresgästernas möjligheter att påverka standarden i bostaden i samband med renovering och upprustning, genom att tydligare beskriva nivåer och tillval.
 Under ledning av kommunstyrelsen ta ett samordnat grepp gällande arbetet mot otillåten påverkan för att hindra att stadens medarbetare befinner sig i situationer där individer utövar påtryckningar för att otillbörligen påverka staden och dess medarbetare i beslutsfattande och yrkesutövning	 Fortsätta	Vi kommer under de närmaste åren arbeta aktivt för att upprätthålla och utveckla vårt antikorrupsionsarbete.
 Upprätthålla boendekvaliteten och de kulturhistoriska värdena i AB Stadsholmens bestånd	 Fortsätta	Stadsholmen kommer precis som moderbolaget att arbeta med att implementera underhållsstrategin. I den kommande underhållsplaneringen kommer olika komponenters underhållsbehov samordnas och uppdateras i planen. Arbetet med att utveckla och implementera Stadsholmens modell för stambyten i Mariabergslyftet kommer att fortsätta under perioden.
 Utifrån relevant data, lokala lägesbilder och orsaksanalyser tillsammans med polis, näringsliv, civilsamhället och andra viktiga aktörer genomföra trygghetsskapande åtgärder i den offentliga miljön inom det egna ansvarsområdet. Åtgärderna ska inkludera ett barnperspektiv, jämställdhetsperspektiv och tillgänglighetsperspektiv	 Fortsätta	Bolaget arbetar successivt med att öka tillgängligheten i befintligt bestånd genom att exempelvis arbeta med enkelt avhjälpta hinder. Det kan finnas både tekniska, fysiska och ekonomiska utmaningar som gör att det ibland inte är möjligt att öka tillgängligheten i samband med ombyggnation och renovering. Bolagets samverkan med lokala fastighetsägarföreningar och stadsdelarna kring olika trygghetsskapande aktiviteter och platsfokus är en del av det löpande trygghetsarbetet. Detta kommer att fortsätta under hela perioden.
 Utveckla formerna för så kallade kompiskontrakt	 Fortsätta	Bolaget har tillsammans med systerbolagen genomfört en utvärdering där den efterföljande rekommendationen är att förmedlingen av kompiskontrakt

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
		renodlas till att enbart omfatta ungdomar.
 Verka för att hyresgästlokaler utvecklas	 Fortsätta	Bolaget kommer kontinuerligt identifiera och stödja hyresgästföreningar som har drivkraft och vilja att utveckla sina hyresgästlokaler.



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

Svenska Bostäder kommer även framöver att bidra i arbetet med att stötta boendeförhållandena för utsatta i staden genom att tillhandahålla Försöks- och träningslägenheter, Bostad-först-lägenheter och genomgångsboenden. Arbetet sker i nära dialog med övriga aktörer. Bolaget samarbetar även med stadsdelsnämnderna och systerbolagen kring vräkningsförebyggande åtgärder. Samordningen internt inom bolaget för att underlätta samarbetet med stadens aktörer kommer att förstärkas under perioden.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Bidra till stadens gemensamma arbete om att förmedla försöks- och träningslägenheter, Bostad Först, förturslägenheter och skyddande boenden för våldsutsatta	 Avsluta	Bolaget kommer att leverera Bostad-Först lägenheter utifrån enheten Bostads-Försts möjlighet att ta emot lägenheter. Bolaget föreslår att detta mål framöver endast mäts med indikator, istället för som nu både mål och indikator.
 I samarbete med stadsdelsnämnderna, arbetsmarknadsnämnden, idrottsnämnden och socialnämnden ta ett ökat socialt ansvar kring sina fastigheter genom att exempelvis samverka med relevanta aktörer i civilsamhället och näringslivet samt de boende	 Fortsätta	Det är en del av bolagets löpande trygghetsarbete. Vi deltar kontinuerligt i trygghetsvandringar initierade av fastighetsägarföreningen och/eller stadsdelsförvaltningen. Vi vidtar snabba åtgärder vid identifierade avvikelser. Detta arbete kommer att fortsätta under hela perioden.
 Samverka med socialnämnden kring vräkningsförebyggande åtgärder och arbeta för att minimera antalet avhysningar	 Fortsätta	Bolaget ska utveckla sitt förebyggande arbete enligt den metodik som tagits fram tillsammans med systerbolagen. I ett tidigt skede ska samarbete initieras med berörd stadsdelsförvaltning.
 Säkerställa att barns rättigheter synliggörs i stadens verksamheter vid beslutsfattande, planering och utförande av verksamhet. Lagen om FN:s konvention om barnets rättigheter ska beaktas i beslutsprocesser som direkt eller indirekt rör barn	 Fortsätta	Under perioden ska bolaget kartlägga vilka delar i bolagets verksamhet som har påverkan på uppfyllandet av barnkonventionen och säkerställa att bolaget har goda rutiner för detta arbete.
 Tillämpa funktionshinderperspektivet vid beslutsfattande, planering och utförande av verksamhet för att säkerställa att alla, oavsett funktionsförmåga, får tillgång till stadens samhällsliv och till stadens stöd, skydd och service på lika villkor	 Fortsätta	En plan för kompetenshöjande insatser inom bolaget ska tas fram och successivt ska kunskapsnivån gällande funktionshinderperspektiv höjas. Möjligheten att använda stadens utbildning Insikt ska undersökas. Efter kompetenshöjande insatser ska perspektivet implementeras tydligare i verksamheten vid beslutsfattande och

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
		genomförande.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Tillsammans med Micasa utreda för- och nackdelar av gemensamma förmedlingsregler för stadens seniorbestånd	 Avsluta	Under 2021 genomförs en översyn av förmedlingsreglerna med särskilt fokus på seniorbeståndet, i samråd med bostadsförmedlingen. Resultatet av översynen avgör hur frågan tas vidare.

## 2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

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

### Våra stadsmiljöer och fastigheter är HÅLLBARA och trygga

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

Den dagliga förvaltningen av våra fastigheter och områden innehåller ett stort socialt ansvarstagande i kombination med att ta ansvar för det tekniska fastighetsägaransvaret. Under 2021 genomför vi ett utvecklingsprojekt i syfte att ta fram en ny underhållspolicy och strategi. Inriktningen är varsam renovering med fokus på bevarandefrågor, kvarboende där så är möjligt, samråd och ökat inflytande för boende. I strävan efter att erbjuda en sund och god inomhusmiljö, kommer vi fortsätta vårt arbete med analyser och handlingsplaner för bland annat god värmekomfort, inklusive att se över en utveckling av det befintliga referensgivarsystemet.

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





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

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

Våra centrum ska vara levande, erbjuda ett brett serviceutbud och vara till för alla. I utvecklingen av våra centrum och lokaler har vi en medveten urvalsprocess gällande nya lokalhyresgäster och vi arbetar aktivt för att säkerställa att inga lokaler hyrs ut till aktörer som inte står bakom demokratiska principer, mänskliga rättigheter och jämställdhet. Under 2021 kommer vi vidareutveckla arbetet för att motverka oriktiga hyresförhållanden i våra lokaler och vi ska höja vår kunskapsnivå för att kunna vidta rätt åtgärder när det gäller svart ekonomi och organiserad brottslighet. Utvecklingen av Husby Centrum fortsätter under året med

fokus på att tillsammans med Rinkeby-Kista stadsdelsnämnd, kulturnämnden och Kulturhuset/Stadsteatern utveckla förutsättningarna att genom kulturen skapa nya uttrycksätt och möjligheter för barn och ungdomar.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Säkerställa trygghet, tillgänglighet och attraktivitet i stadsmiljön för ett fungerande näringsliv i hela staden	 Fortsätta	<p>Bolaget arbetar aktivt med trygghetsskapande åtgärder kring våra centrumanläggningar. Vi gör löpande rondering för att se till att det är rent och snyggt. Vi har ett nära samarbete med lokalhyresgäster och genomför i dialog med dem trygghetsskapande åtgärder och lokalanpassningar.</p>
 Tillsammans utveckla Stockholms stad som en företagsvänlig stad. I detta arbete är NKI-mätningar, fler kontaktytor och dialog mellan staden och näringslivet samt samsyn inom verksamheterna när det gäller stadens ambitioner inom näringslivsmålet viktiga och prioriterade delar	 Fortsätta	<p>Bolaget ska förstärka sin kompetens när det gäller att möta näringslivet och våra lokalhyresgäster. Vi ska behålla hög tillgänglighet i kundcenter samtidigt som vi breddar sätten att komma i kontakt med oss.</p> <p>Bolaget ska även fortsatt genomföra en årlig kundundersökning, där våra lokalhyresgäster ger oss kunskap om vilka förbättringsåtgärder vi måste vidta. Vi följer upp de samtal som vi får in till kundcenter från våra lokalhyresgäster varje vecka för att öka lösningsgraden i första kontakten.</p>

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

Svenska Bostäder har upprättat en ackvisitionsstrategi, i samarbete med systerbolagen. Bolaget har utöver det en ackvisitionsplan för det egna markanskaffningsarbetet. Vi utvecklar arbetet med att söka markanvisningar och på andra innovativa sätt hitta vägar att tillskapa nya lägenheter. En idé är att bygga på parkeringsplatser i det befintliga beståndet, kombinerat med mobilitetslösningar för respektive projekt. Vidare ska vi under 2021 genomföra en strukturerad utredning av påbyggnad av hus.

Svenska Bostäder ska öka andelen Stockholmshus och fortsätter samarbetet med stadens berörda nämnder för att effektivisera stadsbyggnadsprocessen och för att hitta lämplig mark att bygga på. Till sommaren flyttar nya hyresgäster in i det sista av sju Stockholmshus i Kv. Ledinge i Tensta.

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













Vi har ett särskilt uppdrag att bygga studentbostäder med rimlig hyra. En målgrupp som vi också upplever viktiga är unga vuxna. Genom konceptet Snabba Hus har vi sett efterfrågan på dessa bostäder och deras möjlighet att komma in på bostadsmarknaden. Bolaget kommer arbeta för att bygga fler kollektivhus och/eller alternativa boendeformer. Vi arbetar även för nyproduktionsprojekt med plusenergi- eller passivhus samt träbyggnation.









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

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

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

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Analysera behovet av och möjligheter att tillskapa en större andel stora bostäder i nyproduktion och ombyggnation	 Fortsätta	Behovet av större bostäder analyseras löpande och det ingår som en aktivitet beskriven i våra handböcker. Inför varje projekt samråder bolaget med Bostadsförmedlingen och berört distrikt kring mångfald av storlekar på bostäder. I analysen gällande lägenhetsstorlekar ska exempelvis betalningsförmåga ingå.
 Beakta befintligt bestånd lokalt där man bygger nytt i syfte att, där det är lämpligt, bidra till att en mångfald av storlekar på bostäder byggs	 Fortsätta	Inför varje nybyggnadsprojekt samråder bolaget med Bostadsförmedlingen och berört distrikt kring mångfald av storlekar på bostäder.
 Bedöma möjligheten att omvandla befintliga byggnader till grupp- och servicebostäder, samt underlätta byggandet av bostäder för personer med funktionsnedsättning i samråd med berörda nämnder	 Fortsätta	I tidiga skeden beaktar vi löpande behovet i samråd med exploaterings- och stadsbyggnadskontoret (kopplad till grupp- och servicebostäder).
 Bidra till en effektiv stadsutveckling genom att delta i en samlad produktionsplanering tillsammans med kommunstyrelsen, exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden och andra berörda nämnder och bolagsstyrelser	 Fortsätta	Genom exempelvis Stockholmshusprojektet och satsningar som Fokus Skärholmen driver vi stadsutvecklingsprojekt tillsammans med stadens förvaltningar och bolag.
 I högre utsträckning utreda vilka fastigheter i bestånden som har förutsättningar för påbyggnationer på taken, exempelvis genom extra våningstal eller radhus	 Fortsätta	Under året kommer vi att genomföra en strukturerad utredning av påbyggnad av hus. Vi utgår från den inventering som gjordes 2020. Utifrån resultatet kommer vi att välja en eller ett par fastigheter som bedöms vara lämpliga och representativa för området. Tanken är att titta på möjligheten i samtliga fyra distrikt. Därefter planerar vi att genomföra en förstudie för dessa fastigheter.
 Leda arbetet med projekt Stockholmshuset, och tillsammans med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden säkerställa planering och genomförande av projektet. Detta sker bland annat genom	 Fortsätta	Under perioden kommer vi aktivt arbeta med konceptet "Stockholmshuset" och öka andelen som byggs. Vi kommer även fortsatt, tillsammans med systerbolagen, delta i Stockholmshuset-projektet och arbeta för att projektet vidareutvecklas. Detta i



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
<p>deltagande i såväl styrgrupp, arbetsgrupp samt andra erforderliga samarbetsgrupper. Projektet ska vidareutvecklas i syftet att förenkla planeringsprocessen, sänka byggkostnaderna och få ned hyresnivåerna. Stockholmshusen ska även vidareutvecklas gestaltningsmässigt för att passa in i flera bebyggelsetyper. Denna utveckling ska bidra till en ökad trygghet i staden, tillse att över 50% av bostäder i nyproduktion är Stockholmshusprojekt så att andelen i förhållande till bostäder i bolagens övriga nyproduktion ökar.</p>		<p>syfte att förenkla planeringsprocessen, sänka byggkostnaderna och erhålla rimliga hyresnivåer.</p>
<p> När så är lämpligt verka för god rörlighet inom det egna beståndet</p>	<p> Fortsätta</p>	<p>När så är lämpligt och möjligt i samband med nyproduktion eller ombyggnad görs insatser för stimulera till god rörlighet i det egna beståndet. Det kan t.ex. ske genom analys vid nyproduktion kring hur mycket som bör lämnas till internkön eller vid evakuering i samband med ombyggnation.</p>
<p> Tillsammans med stadsbyggnadsnämnden och exploateringsnämnden utveckla arbetet med Stockholmshus och utreda privata aktörers möjlighet att bygga Stockholmshus eller motsvarande alternativ</p>	<p> Fortsätta</p>	<p>Bolaget kommer fortsatt att bidra, tillsammans med berörda, till att utveckla arbetet med Stockholmshusen.</p>
<p> Uppnä en nybyggnationstakt på 600 allmännyttiga bostäder där över 50% ska vara Stockholmshus</p>	<p> Fortsätta</p>	<p>Omställning från en tidigare högre målsättning pågår. Projektportföljen ses över och prioriteringar görs. I befintliga projekt som inte kommit så långt i projekteringen, har vi sett över om de kan göras om till Stockholmshus. I alla helt nya projektidéer testas konceptet redan från början.</p>
<p> Verka för att studentbostäder byggs där det är lämpligt, både temporära och stadigvarande</p>	<p> Fortsätta</p>	<p>Bolaget driver två stora studentbostadsprojekt, Albano och Hagastaden. Studentbostäder bör inte ligga för långt från lärosätet och läget har stor betydelse. Bolaget känner ansvar att fortsatt bygga fler studentbostäder och beaktar lägesfaktorn.</p>
<p> Verka för byggandet av fler kollektivhus, och andra alternativa boendeformer</p>	<p> Fortsätta</p>	<p>Vi undersöker möjligheten att bygga kollektivhus eller andra alternativa boendeformer i nya projekt.</p>
<p> Verka för en ökad nybyggnation av flerbostadshus i trä med målet att 20 procent uppförs i massivträstomme</p>	<p> Fortsätta</p>	<p>Under året kommer bolaget arbeta för att identifiera minst ett lämpligt projekt avseende nybyggnation i trä.</p>

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



Svenska Bostäder förbereder för installation av laddningsplatser till elbilar i anslutning till parkering i

befintliga och nya fastigheter. Detta sker i samband med nybyggnation och renovering.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Bidra till en stärkt samverkan för effektiv snöröjning inom och i anslutning till bolagens fastigheter	 Fortsätta	Bolaget för en löpande dialog med stadens aktörer och närliggande fastighetsägare kring snöröjning. Denna dialog kommer att fortsätta och vid behov utvecklas under perioden.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Delta i arbetet med att främja stadens kultur- och nöjesliv för att stärka stadens attraktions- och konkurrenskraft	 Fortsätta	Bolaget kommer fortsatt att utveckla centrumanläggningarna i Björkhamnen och Husby med ytor för kulturverksamhet i samarbete med respektive stadsdelsförvaltning, kulturförvaltningen och Kulturhuset/Stadsteatern. Redan etablerade samarbeten i Östberga och Vällingby, där bolaget hyr ut ytor för ateljéverksamhet, fortsätter.

#### 2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Svenska Bostäders verksamhet ska vara fossilfri 2030, under 2021 ska en plan för hur detta ska gå till tas fram. Under kommande år har bolaget fokus på fortsatt energieffektivisering i det befintliga beståndet, energieffektiv nyproduktion och utökad egen produktion av förnybar energi. Bolaget ser stora utmaningar i att klara utsläppsberedningen på 2600 ton CO<sub>2</sub> under perioden till och med 2023. Det beror på att utsläppsberedningen beräknats på remissutgåvans målnivå om 10 % energieffektivisering, detta ändrades till 5 % energieffektivisering i beslutat miljöprogram och klimathandlingsplan. Bolaget undersöker om andra åtgärder kan vidtas för att ändå klara utsläppsberedningen.

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

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















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

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















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

Ett av våra tydligaste uppdrag är att minska energianvändning i bolaget. Kravet på 55 kWh/kvm och år gäller för all nyproduktion.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Arbeta för att användningen av plast ska fasas ut så långt som möjligt i stadens verksamheter	 Fortsätta	Bolaget medverkar i stadens plastforum och arbete med att kartlägga och fasa ut skräpgenererande plastprodukter pågår. Bolaget fortsätter med källsortering av bl.a. plast i intern verksamhet, fastighetsnära källsortering för hyresgäster och kravställning i entreprenader. Arbetet med kravställning vid upphandling samt att hitta alternativa material kommer att utvecklas framöver.
 Arbeta för att öka andelen plusenergi- eller passivhus inom sina bestånd i syfte att på sikt uppnå en neutral eller negativ nettoanvändning av uppvärmningsenergi	 Fortsätta	Bolaget utreder förutsättningarna för att öka andelen plusenergi- och passivhus, och målet i år är att identifiera minst ett projekt i projektportföljen där plusenergi- eller passivhus kan vara lämpligt.
 Arbeta för en fossilfri organisation 2030 genom att fasa ut användningen av fossil energi i egen och upphandlad verksamhet	 Fortsätta	Arbete pågår med att kartlägga bolagets utsläpp utanför den egna organisationen, en handlingsplan för att bolagets verksamhet ska vara fossilfri 2030 tas fram under 2021.
 Bidra till att uppnå stadens mål för matavfallsinsamling, samt planera för krav om fastighetsnära eller kvartersnära insamling	 Fortsätta	Bolaget kommer att arbeta med att implementera den plan som finns för hämtning i det befintliga beståndet. Nya lösningar kommer att undersökas och prövas i vissa områden där vi inte kan avvakta implementering av den gröna påsen i större skala. Lösningar för matavfallsinsamling implementeras i samtliga ny- och ombyggnadsprojekt.
 Bidra till stadens mål för att öka antalet laddplatser, exempelvis genom att i samarbete med externa aktörer bygga fler laddplatser i anknäring till befintliga fastigheter samt vid nyproduktionsprojekt, eller större renoveringsprojekt där parkeringsplatser ingår	 Fortsätta	De kommande åren arbetar bolaget aktivt med att skapa förutsättningar för att ladda elbil vid varje nyproduktionsprojekt eller större renoveringsprojekt, där parkeringsplatser ingår. En handlingsplan för laddplatser i befintligt bestånd ska även tas fram av bolaget.
 Delta i trafiknämndens framtagande av en förvaltningsövergripande handlingsplan för att upprätthålla och innovativt utveckla stadens arbete med skadedjursbekämpning	 Fortsätta	Bolaget kommer att delta aktivt i arbetet med förvaltningsövergripande handlingsplan för skadedjursbekämpning i det fall bolagets kompetens och erfarenheter efterfrågas.
 Förebygga att avfall uppstår och verka för att en större andel produkter och material återanvändas samt sorteras till återvinning	 Fortsätta	Bolaget arbetar med kravställning vid upphandling av leverantörer samt med information till hyresgästerna om att förebygga avfall och verka för



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
		materialåtervinning. I flera av distrikten har bolaget servicevärdar som bidrar till ordning och reda i miljöstugorna. Bolaget kommer att implementera stadens "Handlingsplan för ett cirkulärt byggande" i ny- och ombyggnadsprojekt när den är klar.
 Intensifiera arbetet med att genomföra energieffektiviserande åtgärder	 Fortsätta	Bolaget arbetar med att identifiera, planera och påbörja genomförandet av energieffektiviseringsåtgärder i befintligt bestånd enligt framtaget koncept. Åtgärderna införs i investeringsplanen för underhåll och renovering.
 Minimera verksamheternas tjänsteresor med flyg och bil till förmån för tåget samt uppmuntra digitala möten	 Fortsätta	Bolaget kommer under året att följa upp och se över rutiner för verksamhetens tjänsteresor utifrån stadens riktlinjer och bolagets resepolicy.
 Minska kommunkoncernens klimat- och miljöpåverkan genom ökad andel ekologiska och klimatsmarta livsmedel i verksamheterna	 Fortsätta	Bolaget fattade under hösten 2020 beslut om nya riktlinjer för minskad klimat- och miljöpåverkan från livsmedel som serveras vid företagsaktiviteter. Det innebär bl.a. att vegetariskt är huvudalternativ.
 Prioritera och åtgärda klimatrelaterade risker såsom effekter av skyfall och värmeböljor	 Fortsätta	Under 2021 genomförs en fördjupad inventering av högriskfastigheter. Åtgärdsplaner och kostnadsbedömningar tas fram. Därefter prioriteras och genomförs åtgärder under perioden. Åtgärderna införs i investeringsplanen för underhåll och renovering.
 Stimulera delningsekonomi exempelvis genom att arbeta för bilpool och cykelpool i all nybyggnation	 Fortsätta	Arbetet med att ta fram ett mobilitetskoncept pågår, med syfte att underlätta arbetet i såväl projekt som förvaltning att implementera lämpliga mobilitetslösningar som fungerar över tid. Ett koncept för återbruksrum är framtaget och planeras att införas i lämpliga hyresgästföreningslokaler i beståndet när pandemin är över.
 Vid nybyggnation och renovering utgå från att tak ska nyttjas, antingen med solceller eller med gröna tak	 Fortsätta	Bolaget utgår i varje projekt från att tak ska nyttjas, antingen med solceller eller med gröna tak
 Välja fjärrvärme som uppvärmningsmetod vid nyproduktion eller ombyggnad utifrån lönsamhetskrav och ett stadsövergripande perspektiv på kraftfrågor, eleffekt och klimat	 Fortsätta	Fjärrvärme är standardval för uppvärmning vid nyproduktion. För att närma oss plusenergihus tittar vi även på andra lösningar i specifika projekt. Det kan t.ex. handla om geo- eller bergvärmelösningar, med målet att hitta innovativa lösningar.

### 3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

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

**Vår ekonomi är långsiktigt hållbar**

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

Inom det här målet arbetar vi systematiskt med att utveckla både befintliga och nya affärsmodeller genom att vi säkerställer rätt hyra inom ramen för gällande hyressättningsystem och genom att titta på nya erbjudanden av tjänster och koncept. Vi behöver även säkerställa att vi gör rätt investeringar som över tid utvecklar värdet på fastighetsbeståndet och där investeringsbesluten baseras på investeringskalkyler, riskanalyser samt livscykelkostnadsanalyser. En nogsam prioritering bland investeringarna är nödvändig för att hushålla på investeringsmedel.

En viktig ekonomisk hållbarhetsfråga är antikorruption. Den stora inköpsvolymen, att vi förmedlar en av de mest eftertraktade produkterna i Stockholm – lägenheter – gör frågan högaktuell. För att säkerställa att vi bidrar på ett positivt sätt utbildar vi våra medarbetare kontinuerligt i antikorruption och har en visselblåsarfunktion.

### Vår arbetsplats är hållbar och innovativ



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





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

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

Svenska Bostäder har en tydlig ekonomistyrningsmodell där åtgärdsplaner tas fram vid avvikelser. Modellen utvecklas löpande och vi tittar på möjligheten till en mer nyckeltalsbaserad styrning med modernare systemstöd. Vi arbetar för att alla medarbetare ska använda bolagets pengar med samma varsamhet som om det vore deras egna och vi samverkar med systerbolagen i syfte att hitta verksamhetsförbättringar och effektiviseringar. Vi arbetar för att ha god kontroll över våra inköp, beställningar och leveranser. Bra upphandlingar bidrar till en god kvalitet, håller nere våra kostnader samt främjar innovation och ekonomisk, ekologisk och social hållbarhet.

Vi arbetar även med att effektivisera våra processer genom digitalisering och automatisering och att höja datakvaliteten i våra system för att möjliggöra ett datadrivet beslutsfattande. Vi investerar med lågt risktagande och utvecklar underlagen till våra investeringsbeslut. Vi ser över fastighetsportföljen och avyttrar icke strategiska fastigheter för att renodla vårt bestånd och frigöra investeringsutrymme.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Hålla budget, vilket är en förutsättning för en fungerande ekonomistyrning och därmed god ekonomisk hushållning. Budgetföljsamhet mäter hur väl den ekonomiska styrningen fungerar mot givna förutsättningar i budgeten	 Fortsätta	Under 2021 fortsätter vi arbetet med att utveckla vår ekonomistyrning till att bli mer nyckeltalsbaserad och med ett modernare systemstöd.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Slutföra arbetet med att genomföra avyttring av Vällingby Centrum	 Avsluta	Styrelsen fattade i juni 2020 beslut om att ge VD i uppdrag att genomföra förberedelser för försäljning av aktuella fastigheter. Ett försäljningsprospekt finns framtaget. På grund av pandemin valde bolaget att invänta ett mer gynnsamt marknadsläge och förlängde därför möjligheten att komma in med anbud på centrumet i upp till ett år. Målet är att slutföra försäljningen under 2021.
 Utredda om och hur innovativa spetsprojekt inom miljöområdet kan genomföras med lägre kalkylränta, samt vilka kostnader det skulle innebära	 Avsluta	Vi planerar fördjupa tidigare redovisad analys med fokus på hur detta kan tillämpas i innovativa spetsprojekt.







### 3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna


För att hålla jämna steg med utvecklingen i samhället och fortsatt vara affärsmässiga deltar vi aktivt i stadens satsning på en smart och uppkopplad stad. Vi nyttjar digitaliseringens möjligheter i våra arbetssätt men också i smarta lösningar i den produkt och service som utgör vårt erbjudande. Genom vår nyetablerade avdelning för verksamhetsutveckling öppnas en möjlighet för bolaget att ta ett större och samlat grepp om innovation, digitalisering och strategiska utvecklingsprojekt i syfte att utveckla och stärka bolaget.





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

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

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Ansvara för kommunkoncernens gemensamma inköpskategori vitvaror	 Fortsätta	Bolaget kommer fortsatt leda kategorin vitvaror i stadens gemensamma kategoriarbete.
 Avyttra fastigheter som saknar strategisk betydelse	 Fortsätta	Under 2020 har ett antal fastigheter analyserats. Ett fåtal av dessa har bedömts lämpliga för en försäljning. Målsättningen är att avyttra aktuella fastigheter under 2021.
 Beakta teknologisk utveckling inom miljö- och klimatområdet såsom energilagring för överskottsel från bolagets elproduktion i syfte att nå ett hållbart och energieffektivt bestånd	 Fortsätta	Bolaget följer teknikutvecklingen och undersöker olika möjligheter för att öka egenanvändningen av solel.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Bistå äldrenämnden och stadsdelsnämnderna med införandet av smarta lås	 Fortsätta	Bolaget bistår redan idag äldreförvaltningen och stadsdelsförvaltningarna i deras arbete med att införa smarta lås. Arbetet fortsätter under perioden.
 Effektivisera förvaltningsorganisationen och skapa gemensamma funktioner i förvaltning och byggande	 Fortsätta	Bolaget ska utreda möjligheten att effektivisera förvaltningsorganisationen genom att se över fastighetsinnehavet.
 Fortsätta förbättringsarbetet med bolagens upphandlingskompetens	 Fortsätta	Under 2021 görs en översyn av inköpsorganisation, beställningssystem och e-handel, samt införs en anpassad kategorimetod. Ett arbete med att kartlägga inköpsprocessen har påbörjats och den kommer därefter implementeras i organisationen. Vi kommer även att utbilda Svenska Bostäders medarbetare om operativt inköp och avtal.
 Förbättra metoder för uppföljning och utvärdering av digitaliseringsprojekt	 Fortsätta	Bolaget kommer att utveckla bättre metoder för uppföljning och utvärdering av digitaliseringsprojekt.
 Integrera ett jämställdhetsperspektiv, vid beslutsfattande, planering och utförande av verksamheten	 Fortsätta	Bolaget upprätthåller och har ambitionen att ytterligare utveckla sina arbetssätt för att säkerställa att jämställdhetsperspektivet integreras vid utförande av verksamheten. Exempel som kan nämnas är upprustningen av bolagens centrum.
 Samordna förvaltnings- och utvecklingsinsatser avseende teknisk infrastruktur för fiberinstallationer	 Fortsätta	Vi fortsätter samarbetet med övriga bostadsbolag och Stokab kring utveckling och förvaltning av fibernäten, affärsmodeller och digitala tjänster kopplade till dessa.
 Säkerställa att det finns ett effektivt och ändamålsenligt informationssäkerhetsarbete	 Fortsätta	I syfte att stärka det systematiska informationssäkerhetsarbetet startades ett särskilt projekt i slutet av 2020, där initialt en GAP-analys genomförs. Sedan kommer under 2021 prioriterade frågor att åtgärdas. Samtliga medarbetare ska även under 2021 genomgå stadens e-utbildning om informationssäkerhet.
 Säkerställa att direktupphandlingar genomförs i enlighet med LOU, Regler för ekonomisk förvaltning och nämndens eller bolagsstyrelsens egna riktlinjer	 Avsluta	Internutbildningar kring direktupphandling kommer att genomföras under 2021.
 Utreda hur den tidigare panncentralen på Halmstadsvägen i Björkhagen kan bevaras och utvecklas	 Fortsätta	Bolaget kommer att arbeta med att ta fram olika förslag på lösningar för panncentralen i Björkhagen. Efter beslutad inriktning går arbetet vidare under perioden.
 Utveckla beslutsunderlag framför allt gällande kalkylering och riskbedömningar i tidiga skeden för att säkerställa att beslut fattas på rättvisande grunder	 Avsluta	Bolaget kommer under året att utveckla kalkylarbetet och hanteringen av riskanalyser i investeringsprojekt, bland annat genom att ta fram skriftliga riktlinjer för kalkylering avseende avkastningskrav, nivå på drift och underhåll, riskanalyser samt

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
		dokumentation av motiveringar till vissa invärden m.m.
 Verka för att stärka chefers förmåga att leda i förändring och komplexitet	 Fortsätta	Vi kommer fortsätta att stärka chefer i deras ledarskap, exempelvis genom ett ledarutvecklingsprogram i Klart ledarskap. Ledarskapsutveckling upphandlas våren 2021.
 Överväga strategiska övertaganden av enskilda bostadsrättsprojekt om de ekonomiska förutsättningarna är tillräckligt gynnsamma och det krävs för att få framdrift i stadsutvecklingsprojekt	 Fortsätta	Övertagande av bostadsrättsprojekt utreds om frågan blir aktuell.