



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

Sid. 1 (28)  
2021-12-06

# Verksamhetsplan 2022

## 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>Sammanfattning.....</b>	<b>3</b>
<b>Bolagets uppgift .....</b>	<b>3</b>
<b>Ekonomisk analys .....</b>	<b>4</b>
<b>1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla.....</b>	<b>5</b>
<b>2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt.....</b>	<b>13</b>
<b>3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden.....</b>	<b>23</b>

## Sammanfattning

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

För att säkra att vi arbetar i visionens och budgetens riktning har Svenska Bostäder fastställt en egen vision samt en affärsplan med fem övergripande bolagsmål med tillhörande strategier. De fem övergripande bolagsmålen beskriver var vi vill vara år 2027. Strategierna tydliggör vad vi på tre års sikt måste göra för att närma oss våra övergripande mål – 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 vi följer planerad riktning samt ger oss underlag för en handlingsplan att agera på vid behov. Målen i verksamhetsplanerna bryts även ner till personliga mål och aktiviteter för respektive medarbetare. 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.

## Bolagets uppgift

Verksamhetsplanen för 2022 samt affärsplanen beskriver ett antal områden Svenska Bostäder har för avsikt att stärka, utveckla eller tydliggöra målsättningen inom. Kommande år kommer vi att arbeta för att öka tillgängligheten och flexibiliteten i våra kundkontakter, bland annat genom att erbjuda en stor bredd på tider och tillvägagångssätt som våra kunder kan komma i kontakt med oss. Vi kommer närma oss hyresgästerna och vara synligare ute i våra områden. Vi kommer också att jobba aktivt med kundresan för bostads- och lokalhyresgäster för att identifiera viktiga förbättringsområden i den befintliga kundupplevelsen. Här är analys av den information som vi får till oss viktig kunskap som bidrar till att hitta möjliga utvecklingsområden. Informationen får vi via vårt Kundcenter, i vår dagliga kontakt med hyresgästerna samt när vi genomför dialoger, kundpaneler och enkäter.

Trygghetsarbetet är fortsatt starkt prioriterat där viktiga komponenter är det bosociala arbetet, samarbeten med andra samhällsaktörer, ronderingar, samt fysiska säkerhets- och trygghetsskapande åtgärder i fastigheterna. För att stärka den sociala hållbarheten i våra områden kommer vi att bidra med sysselsättningskapande åtgärder, bland annat genom Stockholmsjobb och genom att ta emot ferieungdomar. Vi kommer att skapa fler strategiska samarbeten med olika aktörer som ur ett lokalt perspektiv kan driva utvecklingen framåt. Vår ambition är att involvera hyresgästerna och stärka deras medansvarstagande genom att uppmuntra till grannsamverkansgrupper och gårdsföreningar. Våra resurser kommer att riktas dit där de bäst behövs med fokus på utsatta och särskilt utsatta områden.

Ett område med ökat fokus är bolagets långsiktiga ekonomiska situation. För att möta framtida utmaningar kommer vi bland annat utveckla vårt strategiska inköpsarbete, effektivisera arbetssätt, utveckla både befintliga och nya affärsmodeller och stärka rutinerna kring de större investeringarna. Hur vi hanterar våra investeringar är det mest väsentliga området för att säkra en långsiktig hållbar ekonomi. Den fortsatta implementeringen av den underhållspolicy som styrelsen fattade beslut om under 2021 kommer att vara viktig för att säkerställa att vi gör rätt underhållsåtgärder som bidrar till att minimera risker och säkra klimat- och hållbarhetsaspekter.

Nyproduktionstakten ligger på ungefär 200 nya lägenheter per år. Det möjliggör att vi kan prioritera

hårdare bland projekten och styra mot de projekt som är enklare i sitt genomförande och därmed kan leda till lägre produktionskostnader. Det möjliggör även mer prisrimliga bostäder, förbättrad matchning på bostadsmarknaden, större variation i utbudet och fler boendeanternativ som möter betalningsförmågan. Detta är ett steg i vår strävan efter 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. Vi vet att vi påverkar samhället och framför allt de lokalsamhällen där våra bostäder, lokaler och hyresgäster finns. Vi sätter därför människan i centrum när vi tar hand om och utvecklar våra bostadsområden.

Vi har en hög ambitionsnivå avseende miljö- och klimatarbetet. Vi kommer ta steg mot omställningen till en cirkulär affärsmodell, och vi kommer utveckla våra arbetssätt avseende livscykelanalyser i såväl nybyggnation som i renovering. Vi fortsätter att underlätta för våra hyresgäster att göra miljö- och klimatsmarta val, och vi kommer samarbeta med leverantörer som är en del av den ekologiska omställningen. Våra arbetssätt ska bidra till minskad klimatpåverkan, resurseffektiva materialflöden, sund inomhusmiljö samt fastigheter och material utan farliga ämnen.

Att utveckla organisationen och arbetssätt samt säkerställa kompetens är avgörande för vår framtid. Under året kommer en innovationsmodell att implementeras och lösningar att utvecklas där medarbetarna ges incitament och verktyg att omsätta goda idéer i konkreta förbättringar. Vi ska utveckla de tvärfunktionella arbetssätten och inleda nya samarbeten med olika aktörer för att testa nya affärsmodeller, tjänster och smarta digitala lösningar.

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

Summan av ovan nämnda ansträngningar sammanfattar hur bolaget kommer att arbeta för att genomföra sin uppgift. Helheten ramar in av vår nya vision ”Tillsammans för ett hållbart liv i och mellan husen”.

## Ekonomisk analys

Budgeterat resultat efter finansnetto är 229 mnkr och bygger på av ägaren satt resultatnivå. Vid en jämförelse mellan 2021 och 2022 påverkas både intäkter och kostnader, dels av en ökning tack vare tillkommande nyproduktion och generella hyres- och prishöjningar och dels av genomförda avyttringar under 2021 samt förväntade avyttringar under 2022.

Bolaget har under 2021 sålt fem fastigheter via ombildningar till bostadsrättsföreningar samt tre ej strategiska fastigheter. Under första kvartalet räknar vi med att ytterligare tre fastigheter kommer att ombildas, där bostadsrättsföreningarna har haft köpstämmor och tackat ja till att köpa. Bolaget är dessutom, utifrån ägarkravet att sälja Vällingby Centrum, inne i en försäljningsprocess och i budgeten för 2022 antas centrumet vara sålt, på motsvarande sätt som gjordes i treårsplanen för 2022-2024. Försäljningarna beräknas generera reavinster motsvarande ca 740 mnkr under 2022 vilket gör att resultat efter jämförelsestörande poster landar på 964 mnkr. Vid en jämförelse mellan budget 2021 och budget 2022 minskar fastighetsförsäljningarna driftnettot med ca 147 mnkr.

Intäkterna beräknas minska med 58 mnkr i jämförelse med budgeten för 2021. Driftskostnader (exklusive fastighetsskatt och markavgifter) minskar med ca 15 mnkr varav taxebundna kostnader står för 12 mnkr. I samband med färdigställande av ombyggnationsprojekt kommer en bokföringsmässig utrangering behöva göras motsvarande ca 16 mnkr. Reparationer minskar med ca 19 mnkr och kostnaden för fastighetsskatt och markavgifter minskar med ca 8 mnkr. Sammantaget ger detta ett driftnetto på 1 487 mnkr jämfört med 2021 års budget på 1 531 mnkr. Fastighetsavskrivningarna minskar med ca 40 mnkr jämfört med 2021 års budget och de finansiella kostnaderna ökar med ca 12 mnkr kopplat till något höjd upplåningsränta.

Den totala investeringsvolymen är 1 900 mnkr där nyproduktionen uppgår till 1 041 mnkr, strategiska

ombyggnationer uppgår till 490 mnkr, ersättningsinvesteringar till 330 mnkr och övriga investeringar till 39 mnkr. Den höga investeringsvolymen kommer att generera ökade avskrivningar i framtiden.

Det finns inga planerade förvärv inräknade i budgeten.

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

Svenska Bostäder bidrar i arbetet för att nå stadens inriktningsmål via två av våra långsiktiga mål:

### **Vårt erbjudande möter kundernas behov – önskat läge 2027**

Svenska Bostäders insikter om kundernas behov, kombinerat med löpande omvärldsanalyser, ligger till grund för våra beslut när vi jobbar med utveckling av vårt erbjudande. Det är ett systematiskt arbetssätt som möjliggör att vi kan omvandla ord till handling effektivt. Vi arbetar även aktivt med kundresan för bostads- och lokalhyresgäster för att identifiera viktiga förbättringsområden i befintlig kundupplevelse. Våra kunder upplever därigenom att vi är lyhörda och välkomnar deras synpunkter.

Det finns en stor variation av tillvägagångssätt att kontakta oss på, och kunderna kan hantera sina ärenden och få hjälp dygnet runt. Kontakten med oss ska upplevas som positiv och tillgänglig, oberoende val av kontaktkanal. Med teknikens hjälp har vi utvecklat och samlat kundorienterade tjänster i en samlad digital lösning.

Våra byggnader innehåller smarta tekniska lösningar som skapar förutsättningar för att jobba mer proaktivt. Vi kan därför i många fall upptäcka och åtgärda felen innan hyresgästerna har uppmärksammat dem. Digitala verktyg och lösningar har inte ersatt det personliga mötet. Istället har de frigjort tid som vi kan disponera på andra saker än det som tekniken hanterar. Vi kan till exempel rondera och vara än mer fysiskt närvarande i våra områden, i syfte att öka den upplevda tryggheten och skapa goda relationer med våra kunder.

### **Våra bostadsområden är socialt hållbara – önskat läge 2027**

Svenska Bostäder erbjuder attraktiva bostäder för alla. Vi erbjuder hem med god grundstandard i olika delar av staden, i olika storlekar, i olika former av eget eller delat boende, och till olika boendekostnader. Vi utgår därför från nuvarande och potentiella kunders sociala och ekonomiska behov och preferenser när vi bygger nytt eller när vi gör underhållsåtgärder – allt i syfte att uppnå en blandad stad med bostäder för alla.

Vi vet att vi påverkar och påverkas av, samhället och framför allt de lokalsamhällen där våra bostäder, lokaler och hyresgäster finns. Vi sätter därför människan i centrum när vi tar hand om och utvecklar våra stadsmiljöer. 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. Våra lokalhyresgäster bidrar till områdets attraktivitet och utveckling, samt skapar arbetstillfällen. Vi är en nyckelaktör i den positiva utvecklingen i de områden, där vi verkar, som klassas som utsatta eller särskilt utsatta.

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

Svenska Bostäder kommer i samarbete med andra under året utveckla arbetsmarknadsinitiativ för stockholmare som står långt från arbetsmarknaden, för att stärka sysselsättning och integration i våra

områden, och ta ett särskilt ansvar för ungdomars möjlighet att skaffa sig en första arbetslivserfarenhet. Vi är bland annat anslutna till Integrationspakten och bidrar på det sättet 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, där vi erbjuder visstidsanställningar för de som står långt ifrån arbetsmarknaden.

Våra Servicevärdar, som arbetar för att hålla rent och snyggt i våra miljöstugor, är ett exempel på Stockholmsjobb där människor som stått långt ifrån arbetsmarknaden fått möjlighet till arbetsträning och i flera fall fortsatt anställning hos oss eller andra arbetsgivare. I våra upphandlingar ställer vi, när så är möjligt, krav på våra leverantörer att skapa arbetstillfällen och platser för ferieungdomar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetsmarknadsnämndens integrationspakt, exempelvis genom att erbjuda arbetstillfällen och använda sysselsättningsfrämjande krav i upphandlingar				Stärka vårt engagemang i Integrationspakten och bidra till att utlandsfödda stockholmare snabbt etableras på arbetsmarknaden.
	 Antal aspiranter som fått Stockholmsjobb	0 st	800 st	
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	90 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	3 st		
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	3 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	0 st	9 000 st	

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

Svenska Bostäder tar ett långsiktigt ansvar för utvecklingen av våra bostadsområden, relationen med våra hyresgäster och värdet på våra fastigheter. Vi ska vara en stark aktör som anses vara en av flera sammanhållande krafter i olika delar av staden, med ett särskilt fokus på de områden som klassas som utsatta eller särskilt utsatta. Vi prioriterar resurser där de behövs mest och ökar vår närvaro och synlighet.

Vi arbetar aktivt för att involvera hyresgästerna och stärka deras medansvarstagande, exempelvis genom att uppmuntra till grannsamverkansgrupper och gårdsföreningar. Som en del i det arbetet kommer vi under året att inventera i vilka områden som hyresgästlokaler för hyresgästföreningar och gårdsföreningar saknas.

I uppdraget som ordförande i fastighetsägarföreningarna på Järva och i Hässelby-Vällingby tar vi ett extra samordningsansvar för samverkan med stadsdelarna, polisen och andra fastighetsägare. Genom att gå samman och använda våra gemensamma resurser ger trygghetsvandringar, satsningar på platsamverkan och trygghetsbesiktningar ett bättre resultat för stockholmarna.

Under året kommer vi fortsätta att förstärka vårt skalskydd i fastigheter där vi utifrån trygghetsbesiktningar ser att vi har ett behov av att utveckla den fysiska miljön, samtidigt som vi hanterar trygghetsfrågor tidigt i alla fastighetsutvecklingsprojekt.

Grunden i trygghetsarbetet är att vi fortsätter vårt arbete med veckovisa ronderingar och arbetet för att hålla rent och snyggt i centrummiljöerna och våra bostadsområden. Klottersanering sker omgående enligt våra rutiner när det uppmärksammas. Behov av åtgärder uppmärksammas även i trygghetsvandringar via stadsdelsnämnderna och fastighetsägarföreningarna, där alla avvikelser protokollförs och respektive fastighetsägare ansvarar sedan för att åtgärda. Helt, rent och snyggt är viktiga delar i arbetet med att förflytta områden från polisens lista över utsatta och särskilt utsatta områden. Vid oönskade händelser är vi på plats och skapar trygghet för hyresgäster och medborgare.

I nära samarbete med våra lokalhyresgäster, stadsdelsnämnderna, trafiknämnden, och andra fastighetsägare i området kommer vi fortsatt ha starkt fokus på den fysiska miljön kring våra centrumanläggningar.

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

Under 2021 har Svenska Bostäder genomfört utbildningar kring Våld i hemmet och kring Hot och våld, där våra medarbetare har deltagit för att öka kompetensen kring hur vi ska kunna agera snabbare och tydligare. Arbetet med att förtydliga våra rutiner för orosanmälningar och hur vi ska agera när vi upptäcker oegentligheter, i form av till exempel våldsbejakande extremism, prostitution, människohandel, psykisk ohälsa eller våld i nära relationer, i våra lägenheter fortsätter. Ett fokusområde under 2022 är att utöka vårt samarbete med stadsdelsnämnderna för att ytterligare stärka upp det bostadssociala arbetet.

Dialogen med våra hyresgäster kring trygghetsfrågor fortsätter 2022, bland annat genom att vi kommer att genomföra trygghetsvandringar med barn, stödjade polisen och hyresgäster i att starta grannsamverkansgrupper samt fortsätta med trygghetsdagar i olika områden.

Samverkan med polisen sker kontinuerligt i flera delar av bolaget gällande exempelvis uppsättning av kameror på allmän plats, särskilda insatser och tillslag, genomsök av källare efter droger eller vapen, grov kriminalitet, hot eller våld mot medarbetare, gränspolisen genom Rättvist Byggande m.m. Dialog förs med polisen om hur vi ytterligare kan bidra i deras arbete.

Arbetet med trygghetskameror sker i samverkan med polisen för att kunna placera trygghetskameror på allmän plats. Trygghetskameror inne i fastigheterna sätts upp som enskild åtgärd eller i kombination med andra åtgärder, där så är lämpligt och lagen tillåter. Det föregås alltid av en ordentlig analys som föreskrivet av Integritetskyddsmyndigheten.

I Husby Centrum används väktare alla veckans dagar för att finnas på plats och skapa trygghet genom närvaro och samverkan med affärsinnehavare, men även för relationsskapande samtal med medborgarna, och i Vällingby används ordningsvakter för att upprätthålla tryggheten.

Bolaget har i Järva ett samarbete med Fastighetsägarna Järva kring ronderande väktare i fastigheterna. Detta har slagit väl ut och möjligheten undersöks att pröva det i andra stadsdelar i samverkan med de fastighetsägarföreningar som finns där. Syftet är att öka tryggheten hos medborgarna och bidra till att minska antalet särskilt utsatta och utsatta områden.






Vi deltar tillsammans med systerbolagen i projektet Rättvist byggande. Dialoger pågår kring hur arbetet kan utvecklas för att omfatta även skedet innan en entreprenör har upphandlats. Detta för att ytterligare motverka svart arbetskraft och främja goda arbetsvillkor för anställda i byggbranschen som utför byggarbetsuppgifter för bolagets räkning.









Under 2021 skedde en organisationsjustering inom Svenska Bostäder. Tidigare generalistroller upphörde



och ett antal specialistroller inrättades, med fokus på uthyrningsfrågor respektive bostadssociala frågor. I den bostadssociala gruppen finns specialister som arbetar med oriktiga hyresförhållanden, krav- och hyresrådgivning, hantering av störningsärenden och vräkningsförebyggande arbete. Vi ser en tydlig effekt av gruppens arbete där de genom utvecklade arbetsätt och ökat fokus på frågorna kommer att bidra till ökad trygghet för hyresgästerna. Samarbetet med stadsdelarna stärks, det uppsökande arbetet får högre prioritet, metoder och struktur för tips angående oriktiga hyresförhållanden gör att fler utredningar kommer att startas och därmed kommer även fler lägenheter att friställas vartefter.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt arbeta med att levandegöra bottenvåningar för att öka trygghet och trivsel i beståndet och närmiljön och vid behov samverka med stadsbyggnadsnämnden				Aktivt verka för att lokaler i bottenvåningar har hyresgäster som bidrar till ökad trygghet och trivsel i gaturummet.
 Arbeta med trygghetskameror som en insats där så är relevant				Fortsatt arbeta med trygghetskameror som en insats där så är relevant efter en utförd behovsanalys och där gällande lagstiftning tillåter.
 Delta i stadens arbete mot våldsbejakande extremism				Aktivt ha en dialog med staden om deras arbete, samt genomföra en workshop i våldsbejakande extremism med samtliga distrikt och Stadsholmen.
 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.				I samband med dialogaktiviteter med de boende, under 2022 ta in förslag på åtgärder för ökad trygghet i utsatta och särskilt utsatta områden från våra hyresgäster.
				Informera om och uppmuntra till grannsamverkan och där så är möjligt göra detta tillsammans med Hyresgästföreningen.
				Samverka med fastighetsägarföreningar i Järva, Hässelby-Vällingby, Skärholmen och Rågsved i frågor och aktiviteter som rör trygghet och säkerhet.
 I samarbete med Bostadsförmedlingen i Stockholm AB fortsätta att medverka till att göra resultatet av tillgänglighetsinventeringen				Framtagen checklista för tillgängliga bostäder ska testas i ett internt pilotprojekt under första halvåret. I nästa steg ska det vara möjligt att söka efter tillgänglighetsanpassade bostäder via bostadsförmedlingen.



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
sökbart för bostadssökande				Tillsammans med Micasa uppdatera och komplettera tidigare gjord inventering.
 I samverkan med miljö- och hälsoskyddsnämnden, socialnämnden stadsdelsnämnderna samt rättsvårdande myndigheter och skatteverket motverka den svarta ekonomin och organiserad brottslighet				Bjuda in samordnare mot organiserad brottslighet till föreläsning, samt se över vilka nätverk som finns i ämnet och delta för att öka vår kompetens.
				Utveckla våra rutiner för oriktiga hyresförhållanden, öka informationen till hyresgästerna och stärka vår samverkan med andra myndigheter.
				Vidareutveckla arbetet med projektet Rättvist Byggnade och genomföra löpande kontroller.
 I syfte att öka nyttjandegraden av stadens lokaler samverka med idrottsnämnden, kulturnämnden och externa aktörer för att förenkla och möjliggöra upplåtelse för civilsamhället och kulturlivet				Inventera beståndet av lokaler för att identifiera möjligheter att upplåta lokalanvändning till civilsamhället och kulturlivet i syfte att öka nyttjandegraden.
 Initiera dialog med hyresgäster om otrygga platser				Genomföra platsspecifika trygghetsdialoger och trygghetsvandringar tillsammans med hyresgästerna.
 Intensifiera arbetet mot oriktiga hyresförhållanden, olovlig andrahandsuthyrning och bostadsrelaterade bedrägerier enligt best practice bland bolagen				Bidra till att höja kunskapen om oriktiga hyresförhållanden för att öka kvalitén i utredningar genom att bjuda in till regelbundna samverkansmöten med stadsdelsförvaltningarna samt utveckla metoder för att motverka utsatthet i våra bostadsområden.
				Friställa fler lägenheter till följd av utredning om oriktiga hyresförhållanden genom att öka vår kompetens, informera hyresgästerna, utreda alla tips, och uppdatera våra gemensamma rutiner och verktyg samt samverka med andra aktörer.
 Skapa förutsättningar för flexibel lokalanvändning				Öka möjligheterna till flexibel lokalanvändning och, när så är möjligt, ställa om lokaler till bostäder.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Stärka hyresgästernas möjlighet att påverka grad av standardhöjning i samband med upprustning i enlighet med respektive bolags underhållspolicy				I respektive renoveringsprojekt söka möjlighet för hyresgäster att påverka åtgärds paket och därmed också påverka hyran.
 Säkerställa trygga och säkra fastigheter och källarutrymmen i allmännyttan via trygghetsinventeringar				Genomföra trygghetsbesiktningar av fastigheter med låg upplevd trygghet och genomföra trygghetsskapande åtgärder utifrån genomförda inventeringar.
 Upprätthålla boendekvaliteten och de kulturhistoriska värdena i AB Stadsholmens bestånd				Samordna olika komponenters underhållsbehov och uppdatera behovsbedömningsplanen.
				Utveckla och implementera vår modell för stambyten (Mariabergslyftet).
 Utveckla formerna för så kallade kompiskontrakt				Fortsätta förmedla kompiskontrakt till ungdomar och samtidigt utreda möjligheten till utvecklade former för delat boende.
 Verka för att befintliga hyresgästlokaler utvecklas genom exempelvis arbetsplatser, gemensamhetsytor eller förråd för trädgårdsredskap i syfte att gagna de boende				Informera alla hyresgästföreningar samt bjuda in till en fokusgrupp med målet att se över hur vi kan öka användningen av lokalerna.
	 Bostadsbolagens hyresgästers nöjdhet med bostad, allmänna utrymmen och utemiljö	78	Tas fram av styrelse	
	 Produktindex	78		
	 Rent och snyggt	80,5		
	 Serviceindex	82		
	 Trygghetsindex	80		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Miljö- och hälsoskyddsnämnden ska i samarbete med trafiknämnden, stadsdelsnämnderna, AB Svenska bostäder, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem och stadens näringsliv ta fram och implementera spetsprojekt i tio utpekade platser i staden, i syfte att stärka tryggheten och den biologiska mångfalden genom smart växtbeklädnad av väggar
				 Nämnder och bolagsstyrelser ska omsätta lärdomar från krishanteringen av pandemin i uppdaterad beredskapsplanering, såsom krisledningsplanering, kontinuitetsplanering och krisledningsövningar


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







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

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


Vi strävar efter att utveckla boendeformer och lösningar som kan efterfrågas av alla, även ekonomiskt svagare grupper, och arbetar för att motverka trångboddhet och dess negativa effekter, bland annat genom att verka för en förbättrad matchning och sund rörlighet på bostadsmarknaden.

Internt vidareutvecklar vi våra rutiner för att stärka barnperspektivet i vår verksamhet och vi utvecklar samarbeten med syfte att bidra till en rolig och utvecklande fritid för barn och unga.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till stadens gemensamma arbete om att förmedla försöks- och träningslägenheter, Bostad Först, förturslägenheter och skyddande boenden för våldsutsatta				Leverera Bostad-Först lägenheter utifrån motpartens möjlighet att ta emot lägenheter.
				Leverera det antal försöks- och träningslägenheter som Bostadsförmedlingen har satt som mål.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 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 och med hyresgästernas behov och trygghet i fokus				Delta på trygghetsvandringar initierade av fastighetsägarföreningen och/eller stadsdelsförvaltningen och vidta snabba åtgärder vid identifierade avvikelser.
 Samverka med socialnämnden kring vräkningsförebyggande åtgärder och arbeta för att minimera antalet avhysningar				Genomföra ett aktivt vräkningsförebyggande arbete enligt framtagen metodik och i ett tidigt skede initiera samarbete med berörd stadsdelsförvaltning.
 Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med stadens verksamheter behandlas och bemöts likvärdigt och respektfullt	 Index ta kunden på allvar	88		
 Utifrån stadens tillgänglighetsdefinition tillsammans med bostadsbolagen fortsätta att inventera bostadsbeståndet				Fortsätta inventeringen av bostadsbeståndet i samband med avflyttningsbesiktning, enligt framtagen checklista för tillgänglighetsanpassad bostad.
	 Antal friställda lägenheter åt nyanlända	15		

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Socialnämnden ska i samarbete med äldrenämnden och i samråd med stadsdelsnämnderna, AB Familjebostäder, AB Svenska Bostäder, AB Stockholmshem och Micasa Fastigheter i Stockholm AB ta fram rutiner för att arbeta med vräkningsförebyggande åtgärder riktade mot personer över 65 år som inte är i behov av socialpsykiatriskt stöd

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

Svenska Bostäder bidrar i arbetet för att nå stadens inriktningsmål via ett av våra långsiktiga mål:

### **Våra fastigheter och tjänster är ekologiskt hållbara – önskat läge 2027**

Svenska Bostäder erbjuder hållbara bostäder och tjänster. I syfte att kunna erbjuda hållbara hem till rimliga boendekostnader, jobbar vi tillsammans med andra aktörer för att hitta innovativa metoder och lösningar. Vi tillämpar cirkulära principer och använder återbrukat och återvunnet material. Vi har giffria miljöer och har i hög utsträckning fasat ut fossila bränslen och material från vår verksamhet.

Den dagliga förvaltningen av våra fastigheter och områden innehåller ett ansvarstagande för människors hem och boendemiljöer i kombination med det tekniska fastighetsägaransvaret. Det innebär att vi renoverar och underhåller med hänsyn till både människa och miljö.

Vi är på god väg mot omställningen till en cirkulär affärsmodell, och vi använder livscykelanalyser i såväl nybyggnation som vid renovering. Vi tar hänsyn till biologisk mångfald när vi bygger nytt och när vi underhåller våra hus och gårdar. Vi underlättar för våra hyresgäster att göra miljö- och klimatsmarta val, och vi samarbetar med leverantörer som är en del av den ekologiska omställningen.

Våra arbetssätt bidrar till minskad klimatpåverkan, resurseffektiva materialflöden, sund inomhusmiljö samt fastigheter och material utan farliga ämnen. Vi arbetar aktivt med att klimatsäkra och anpassa våra fastigheter för att möta klimatförändringarna.

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

Svenska Bostäder bidrar till genomförandet av stadens Näringslivspolitik genom att arbeta aktivt med vår lokalförvaltning och våra centrumanläggningar, genom att underlätta för näringslivet i sina kontakter med oss, genom vårt utvecklings- och innovationsarbete, i vår utveckling av inköpsverksamheten och i vårt sysselsättningskapande arbete. 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 att ställa sociala krav i upphandlingar t.ex. i form av särskilda kontraktsvillkor.

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 2022 fortsätter arbetet för att motverka oriktiga hyresförhållanden i våra lokaler och vi ska fortsätta att höja vår kunskapsnivå för att kunna vidta rätt åtgärder när det gäller svart ekonomi och organiserad brottslighet. I Husby Centrum fortsätter vi vårt utvecklingsarbete genom att samarbeta med ett stort antal aktörer som verkar i centrum. Vi arbetar med olika verktyg för att öka den sociala hållbarheten och upplevelsen av trygghet.

Under pandemin är det många av våra lokalhyresgäster som har haft utmaningar. Svenska Bostäder har haft en nära dialog med lokalhyresgästerna och försökt underlätta för dem att göra rätt i förhållande till myndigheternas restriktioner. Under året fortsätter vi våra servicebesök hos lokalhyresgästerna för att föra dialog kring vad vi tillsammans kan utveckla.

Trygghetskapande åtgärder i och kring våra centrumanläggningar är ett annat tydligt fokusområde. Vi genomför regelbundet centrumvandringar för att säkerställa att det är rent och snyggt i våra centrum. I utvecklingen av våra områden arbetar vi för att aktivera bottenvåningar och bidra till ökad trivsel och aktivitet i gaturummet.

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






Svenska Bostäder strävar efter att kunna erbjuda hem med god grundstandard i olika delar av staden, i olika storlekar, i olika former av eget eller delat boende, och till olika boendekostnader. Under 2022 kommer vi att utveckla användandet av socialt värdeskapande analyser i nybyggnation och i utveckling av våra fastigheter. Vi kommer även öka vårt fokus på att ha kontinuerlig kunddialog när vi utvecklar våra områden, i syfte att stärka våra kunders inflytande och delaktighet.











Bolaget har upprättat en ackvisitionsstrategi, i samarbete med systerbolagen, och 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.

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. För tillfället finns drygt 1 000 lägenheter, avseende Stockholmshus, i bolagets projektportfölj. Det gäller projekten Garagevägen, Växthusvägen, Vårbergsvägen, Kärrtorps IP och Björnmossevägen. En av framgångsfaktorerna för Stockholmshusen är den snabba stadsbyggnadsprocessen som möjliggörs genom det goda samarbetet med exploaterings- och stadsbyggnadsnämnden samt samarbetet med ramavtalade byggtreprenörer.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Analysera behovet av och möjligheter att tillskapa en större andel stora bostäder i nyproduktion och ombyggnation				Behovet av större bostäder analyseras löpande och det ingår som en aktivitet beskriven i våra handböcker för ny- och ombyggnad.
 Beakta befintligt bestånd lokalt där man bygger nytt i syfte att, där det är lämpligt, bidra till att en mångfald av storlekar på bostäder byggs				Inför varje nybyggnadsprojekt samråder bolaget med Bostadsförmedlingen och ansvarig del av förvaltningen kring mångfald av storlekar på bostäder.
 Bedöma möjligheten att omvandla befintliga byggnader till grupp- och servicebostäder, samt underlätta byggandet av bostäder för personer med funktionsnedsättning i samråd med berörda nämnder				I tidiga skeden beakta behovet i samråd med exploaterings- och stadsbyggnadskontoret (kopplad till grupp- och servicebostäder).

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till en effektiv stadsutveckling genom att delta i en samlad produktionsplanering tillsammans med kommunstyrelsen, exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden och andra berörda nämnder och bolagsstyrelser				Genom exempelvis Stockholmshusprojektet och satsningar som Fokus Skärholmen driva 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				Genomföra en fördjupad förstudie av påbyggnad i befintligt bestånd.
 Leda arbetet med projekt Stockholmshusen, och tillsammans med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden säkerställa planering och genomförande av projektet. Detta sker bland annat genom deltagande i såväl styrgrupp, arbetsgrupp samt andra erforderliga samarbetsgrupper. 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 bebyggelse typer. Denna utveckling ska bidra till en ökad trygghet i staden	 Antal påbörjade lägenheter i Stockholmshus	0		
				Fortsätta arbetet med Stockholmshus och vidareutveckla konceptet, inklusive se över projektportföljen för att prioritera Stockholmshus.
 När så är lämpligt verka för god rörlighet inom det egna beståndet				Aktivt arbeta utifrån bolagets rutin för omflyttningar och evakuering vid ombyggnationer.
				Utreda och utvärdera våra rutiner och villkor för internkön samt vilket utfall dessa genererar.


Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Tillsammans med stadsbyggnadsnämnden och exploateringsnämnden fortsätta utveckla arbetet med Stockholmshus och utreda privata aktörers möjlighet att bygga Stockholmshus eller motsvarande alternativ				Bidra tillsammans med berörda till att utveckla arbetet med Stockholmshusen. Utreda privata aktörers möjlighet att bygga Stockholmshus eller motsvarande alternativ.
 Uppnå en nybyggnationstakt på 600 allmännyttiga bostäder där över 50 procent ska vara Stockholmshus	 Antal färdigställda lägenheter	500		
	 Antal lägenheter i bolagets projektportfölj	4 300		
 Utveckla infrastruktur för matavfallsinsamling och bidra till att uppnå stadens mål för matavfallsinsamling, samt planera för krav om fastighetsnära eller kvartersnära insamling				Lösningar för matavfallsinsamling implementeras i samtliga ny- och ombyggnadsprojekt.
				System för hämtning implementeras i det befintliga beståndet enligt framtagna plan på respektive distrikt.
 Verka för att studentbostäder byggs där det är lämpligt, både temporära och stadigvarande	 Antal påbörjade studentlägenheter	87		
 Verka för byggandet av fler kollektivhus, och andra alternativa boendeformer				Undersöka möjligheten att bygga kollektivhus eller andra alternativa boendeformer i nya projekt.
 Verka för en ökad nybyggnation av flerbostadshus i trä med målet att 20 procent uppförs i massivträstomme				Verka för att identifiera minst ett lämpligt projekt avseende nybyggnation i trä.
	 Antal påbörjade hyresrätter av stadens bostadsbolag	200	Tas fram av styrelse	

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



Svenska Bostäder kommer under året ta fram och påbörja ett arbete utifrån en handlingsplan för fler laddplatser i det befintliga beståndet, med utgångspunkt i det stadsövergripande arbete som är gjort. I handlingsplanen behöver centrala frågeställningar som elförsörjning och brandrisk belysas och konsekvensbeskrivas. Successivt ska allt fler parkeringsplatser försörjas med laddinfrastruktur, så att stadens mål om en utsläppsfri innerstad 2030 kan genomföras. Samtidigt elektrifierar vi den egna fordonsflottan och minskar behovet av våra egna resor. Bolaget har en tydlig strategi för att avyttra kvarstående etanolbilar och vid nyanskaffning väljs alltid elbilar.



Mobilitetsarbetet utvecklas genom att pröva framtagna mobilitetsmatris mot det befintliga beståndet och undersöka förutsättningar (bl.a. betalningsvilja) för att identifiera lämpliga platser för implementering av olika mobilitetslösningar. Arbetet med ökad samverkan med andra fastighetsägare för en effektiv snöröjning fortgår.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till en stärkt samverkan för effektiv snöröjning inom och i anslutning till bolagens fastigheter				Bidra i stadens utvecklingsarbete samt samverka med fastighetsägare med angränsande fastigheter för en effektiv snöröjning.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetet med att främja stadens kultur- och nöjesliv för att stärka stadens attraktions- och konkurrenskraft				Utveckla Björkhagen Centrum med ytor för kulturverksamhet i samarbete med kulturförvaltningen. Intensifiera samarbetet kring mat- och kulturtorget i Husby Centrum.
				 Kulturnämnden ska i samarbete med kommunstyrelsen, stadsdelsnämnder, fastighetsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem och AB Svenska Bostäder ansvara för stadens deltagande i Wall Street Stockholm

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

Svenska Bostäders verksamhet ska vara fossilfri 2030, och vi arbetar utifrån en handlingsplan för att säkerställa att vi tar oss dit. Under kommande år har bolaget fokus på fortsatt energieffektivisering i det befintliga beståndet, energieffektiv nyproduktion, utökad egen produktion av förnybar energi samt att minska uppströmsutsläppen (scope 3) i byggprojekten. Bolaget ser utmaningar i att klara utsläppsbetinget på 2600 ton CO2 under perioden till och med 2023. Det beror på att utsläppsbetinget beräknats på remissutgåvans målnivå om 10 % energieffektivisering, detta ändrades till 5 % energieffektivisering i beslutat miljöprogram och klimathandlingsplan. Bolaget undersöker vilka andra åtgärder, bland annat genom att testa och utvärdera ny energiteknik, som kan vidtas för att ändå klara utsläppsbetinget.

Svenska Bostäder medverkar i Sveriges Allmännyttas klimatinitiativs samtliga tre fokusområden och under 2022 fortsätter arbetet enligt nedan:

*Effekttoppar och förnybar energi:* samarbetet med Stockholm Exergi för att bidra till att göra fjärrvärmens fossilfri fortsätter enligt avtal. Bolaget utvecklar och påbörjar uppskalningen av det interna arbetet med att minska effekttoppar i den dagliga fastighetsdriften. Solenergiproduktionen byggs ut i enlighet med framtagna plan för att dubblera installerad effekt till och med 2023.

*Krav på leverantörer:* bolaget växlar upp arbetet för en resurseffektiv byggprocess och cirkulära materialflöden, samtidigt som arbetet med livscykelanalyser utvecklas. Vi ökar vår kunskap om

produktionsmetoder och byggmaterial och styr aktivt mot minskad klimatpåverkan. Vi utvecklar även våra upphandlingskrav inom klimatområdet.



*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. Samtidigt som vi verkar för att våra kunder ska generera mindre avfall och i större utsträckning återvinna och återbruka. Arbetet med att utveckla mobilitetslösningar fortsätter och ett arbete med nudging för att minska avfallsmängder och förbättra ordningen i miljöstugorna pågår. En pilot med leveransboxar i anslutning till ett antal fastigheter genomförs.

Bolaget drivs med ett långsiktigt perspektiv för hushållning, energi och cirkulär ekonomi. Ett av våra tydligaste uppdrag är att minska energianvändningen. Kravet på 55 kWh/kvm och år gäller för all nyproduktion. I vår 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 referensgivarssystemet.




Vi är medvetna om att systerbolagen når en högre kundnöjdhet för värmen och fortsätter att se över värmefrågan kontinuerligt under året.









Bolaget använder Byggvarubedömningen för att styra mot giftfria och miljöanpassade material, och vi tar hänsyn till biologisk mångfald och förstärker arbetet med ekologisk kompensation, när vi bygger nytt och tar hand om våra befintliga fastigheter. Under kommande år växlar vi upp det förebyggande arbetet för att minska konsekvenserna av ett förändrat klimat. Vi klimatsäkrar när vi bygger nytt och vi genomför klimatanpassningsåtgärder i det befintliga beståndet, i enlighet med stadens handlingsplan.







Bolaget har arbetat fram en intern miljö- och klimathandlingsplan för att säkerställa att krav och aktiviteter i stadens miljöprogram och klimathandlingsplan fångas upp i bolagets interna verksamhetsplaner.


Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att öka andelen plusenergi- eller passivhus inom sina bestånd i syfte att på sikt uppnå en neutral eller negativ nettoanvändning av uppvärmningsenergi				Utreda förutsättningarna för att öka andelen plusenergi- och passivhus, och identifiera minst ett projekt i projektportföljen där plusenergi- eller passivhus kan vara lämpligt.
 Bidra till stadens mål för att öka antalet laddplatser, exempelvis genom att i samarbete med externa aktörer bygga fler laddplatser i anknytning till befintliga fastigheter samt vid nyproduktionsprojekt, eller större renoveringsprojekt där parkeringsplatser ingår				I samarbete med Stockholms Parkering ta fram och genomföra plan för implementering, så att parkeringsplatser successivt kan försörjas med laddinfrastruktur.  Installera minst 20% laddplatser till elbilar i anslutning till parkering i befintliga och nya fastigheter i samband med ny- och större ombyggnation.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Drivas med ett långsiktigt perspektiv för hushållning, energi och cirkulär ekonomi				Arbetet med livscykelanalyser utvecklas med inriktning att analysen ska utgöra en viktig del av beslutsunderlaget vid val av utformning, material och teknik vid såväl ny- som ombyggnation.
 Integrera dagvattenfrågor och miljö kvalitetsnormer i stadsutvecklingsprocesser				I dialog med exploaterings- och stadsbyggnadskontoret tillämpa ljuddämpande arkitektur i nybyggnadsprojekt där detta är en lämplig lösning.
				Utreda och vidta lämpliga åtgärder för hantering av dagvatten i respektive projekt.
 Intensifiera arbetet med att genomföra energieffektiviserande åtgärder				Utifrån identifierade högförbrukande fastigheter successivt genomföra energieffektiviseringsåtgärder i befintligt bestånd.
 Minimera verksamheternas tjänsteresor med flyg och bil till förmån för tåget samt uppmuntra digitala möten				Följa upp och se över rutiner för verksamhetens tjänsteresor utifrån stadens riktlinjer och bolagets resepolicy.
 Minska kommunkoncernens klimat- och miljöpåverkan genom ökad andel ekologiska och klimatsmarta livsmedel i verksamheterna				Följa interna riktlinjer för minskad miljö- och klimatpåverkan vid företagsinterna aktiviteter där det serveras mat, där även detta perspektiv inkluderas.
 Prioritera och åtgärda klimatrelaterade risker såsom effekter av skyfall och värmeböljor i befintlig och planerad bebyggelse				Delta i stadens arbete med skyfallsåtgärder i samband med annan investering i befintlig bebyggelse.
				Fördjupa analysen för de byggnader som klassas som högriskfastigheter vid skyfall och värmebölja och prioritera och genomföra åtgärder för dessa.
				 Genomföra åtgärder för att stärka förmåga att hantera effekter av värmebölja. Det innebär att åtgärder riktas mot att göra Stockholm och respektive verksamhet mer förberett att hantera höga temperaturer vid värmebölja, så att risken för negativ påverkan på människors liv och hälsa minskar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Utveckla och implementera arbetssätt för att förebygga övertemperaturer bl.a. genom att undersöka solvärmelast tidigt i projekten, använda olika metoder för solavskärmning och skuggande grönska.
 Stimulera delningsekonomi exempelvis genom att arbeta för bilpool och cykelpool i all nybyggnation				Fortsätta bedriva innovation runt mobilitets- och delningslösningar som kommer både hyresgäster och Stockholmare till nytta.
				Mobilitetsarbetet utvecklas genom att pröva framtagna mobilitetsmatris mot det befintliga beståndet och undersöka förutsättningar (bl.a. betalningsvilja) för att identifiera lämpliga platser för implementering av mobilitetslösningar.
				Samtliga nybyggnadsprojekt ska implementera lämpliga mobilitetslösningar. Om detta i något fall inte är lämpligt ska orsaker redovisas i projektrapporter och beslutsunderlag.
 Successivt förse alla sina parkeringsplatser med laddinfrastruktur så att stadens mål om en utsläppsfri innerstad 2030 kan genomföras. Bolagens parkeringsplatser ska förse med laddinfrastruktur av minst typen normalladdning enligt följande plan: I innerstadens garage minst 30 procent 2023, 50 procent 2026 och 100 procent 2028. Utanför innerstaden och ytor i hela staden med minst 20 procent 2023, 50 procent 2026 och 80 procent 2030. Målen för 2028 respektive 2030 ska i ljuset av teknikutvecklingen prövas 2026.				Installera minst 20 % laddplatser i anslutning till parkering i befintliga och nya fastigheter i samband med ny- och större ombyggnation.
 Tillhandahålla laddplatser i garage till hyresgäster som har ett önskemål om laddplats				Utifrån lokala förutsättningar och stadens riktlinjer, när så är möjligt, tillhandahålla laddplatser i garage till hyresgäster som har önskemål om laddplats.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Vid nybyggnation och renovering utgå från att tak ska nyttjas, antingen med solceller eller med gröna tak				Samtliga tak i nybyggnation som inte beläggs med solceller ska ha gröna tak. Om detta i något fall inte är lämpligt ska orsaker redovisas i projektrapporter och beslutsunderlag.
 Välja fjärrvärme som uppvärmningsmetod vid nyproduktion eller ombyggnad utifrån lönsamhetskrav och ett stadsövergripande perspektiv på kraftfrågor, eleffekt och klimat				Fjärrvärme är standardval för uppvärmning vid nyproduktion. För att närma oss plusenergihus tittar vi även på andra lösningar i specifika projekt. Det kan t.ex. handla om geo- eller bergvärmelösningar, med målet att hitta innovativa lösningar.
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggsvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system	100 %	100 %	
	 Andel hämtställen med matavfallsinsamling av hämtställen med möjlighet till matavfallsinsamling	90 %	90 %	
	 Andel LCA-beräknade nybyggnadsprojekt (Ny!)	50 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 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 %		
	 El- och värmeproduktion baserad på solenergi	990 MWh	5 320 MWh	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m <sup>2</sup> )	123,4 kWh/m <sup>2</sup>		
	 Minskning av CO <sub>2</sub> e till 2023	2 600	Tas fram av nämnd/bolagsstyrelse	
	 Relativ energieffektivisering i stadens verksamheter (fastighetsförvaltande bolag och nämnder)	2,7 %	4 % energieffektivisering relativt 2018	
	 Totalt köpt energi i stadens verksamheter	319 GWh	1945 GWh	
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med trafiknämnden och stadsdelsnämnder och i samråd med fastighetsnämnden och de fastighetsägande bolagen B Svenska Bostäder, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, Micasa Fastigheter i Stockholm AB och SISAB genomföra kompletterande risk- och sårbarhetsanalyser (RSA) för skyfall inom utpekade riskområden
				 Kommunstyrelsen, exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, idrottsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, socialnämnden, stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden, utbildningsnämnden, äldrenämnden, stadsdelsnämnderna, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB samt Stockholm Vatten och Avfall AB ska fortsätta att arbeta med handlingsplanen för klimatanpassning vid skyfall och värmeböljor

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Stockholm Vatten och Avfall AB ska i samråd med kommunstyrelsen ta fram ett stadsövergripande kommunikationskoncept för ökad matavfallsinsamling i stadens verksamheter i samarbete med stadsdelsnämnderna, Stockholms stadshus AB, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, utbildningsnämnden, socialnämnden och servicenämnden

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

Svenska Bostäder bidrar i arbetet för att nå stadens inriktningsmål via två av våra långsiktiga mål:

#### Vår ekonomi är långsiktigt hållbar – önskat läge 2027

Svenska Bostäder är ett kommunägt bolag, med ett allmännyttigt uppdrag, som verkar enligt affärsmässiga principer. Genom att vi säkerställt en långsiktigt hållbar ekonomi och lönsamhet, kan vi erbjuda hem och boendemiljöer för livets alla faser.

Vi gör hållbara investeringar som över tid utvecklar värdet på fastighetsbeståndet, där de ekonomiska satsningarna leder till attraktiva boenden och bostadsområden. Investeringsbesluten baseras på investeringskalkyler, riskanalyser, socialt värdeskapande analyser samt livscykelkostnadsanalyser, och de efterföljande projekten följer sin plan utan nedskrivningar eller avvikelser.

Vi arbetar systematiskt med att utveckla både befintliga och nya affärsmodeller. Genom att utgå från fastigheten som en plattform har vi, med teknikens hjälp, utvecklat olika typer av kundorienterade tjänster. Vi arbetar också aktivt med hyressättningen i syfte att nå rätt och rättvis hyra samtidigt som de boende har möjlighet att förstå hur hyran sätts.

Genom ett strategiskt inköpsarbete, såsom kategoristyrning, främjar vi innovation och ekonomisk, ekologisk och social hållbarhet.

Digitalisering, datadrivet beslutsfattande och automatisering har ökat kvaliteten och effektiviteten i våra processer samt bidragit till utvecklade arbetssätt.

#### Vår arbetsplats är hållbar och innovativ – önskat läge 2027

Svenska Bostäder är en hållbar och innovativ arbetsplats, med en tillåtande kultur och gemensamma värderingar och förhållningssätt.

Vi genomför 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.

Våra medarbetare har en tydlig bild över de förväntningar som finns för att vi tillsammans ska nå uppsatta mål och bidra till bolagets utveckling. Våra medarbetare tar stort eget ansvar och uppmuntras till aktivt medskapande, att tänka nytt och vara med och påverka med egna initiativ. Vi arbetar även medvetet och med att utveckla våra chefers ledarskap.

Tillsammans gör allt detta att vi både lockar till oss och behåller en mångfald av kompetenser i olika

åldrar och med olika bakgrund. Att ständigt arbeta med att utveckla organisationen och våra arbetssätt samt att säkerställa nuvarande och framtida kompetens är avgörande för vår framtid.







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

Svenska Bostäders investeringar kommer att ligga kvar på en hög nivå de närmaste åren. Vi investerar med lågt risktagande och våra beslut ska fattas baserat på genomarbetade beslutsunderlag, där bland annat investeringskalkyler, hållbarhetsperspektiv och riskbedömningar ingår. Vi har en tydlig ekonomistyrningsmodell och kommer under 2022 handla upp ett system för beslutsstöd, som vi kan använda dagligen i uppföljning och som stöd i vårt beslutsfattande. Alla större investeringar behandlas även i bolagets fastighetsråd.

Arbetet med att implementera vår nya underhållspolicy fortgår och vi arbetar med att minimera ledtider för tomställda objekt i samband med ombyggnad/reparation samt även med att minska vår vakansgrad för outhyrda objekt. Vi undersöker möjligheter till nya intäkter, genom nya hållbara affärsmodeller och erbjudanden, samt säkerställer att vi erhåller rätt intäkter utifrån befintliga överenskommelser, avtal och lagstiftning.

En pilot med ekonomisk nyckeltalsstyrning, där en avdelning och ett distrikt medverkar, kommer att genomföras under andra halvan av 2022. Under året fortsätter även utredningen av inköpsverksamheten för att gå mot kategoristyrning, och vi ser över systemstödet för inköp. Vi vidareutvecklar samtidigt sociala krav i upphandling inom bland annat jämställdhet, arbetsmiljö och sysselsättningskapande åtgärder.

Ett viktigt utvecklingsområde under året är att stärka vårt systematiska informationssäkerhetsarbete och att uppnå högre datakvalitet i våra system. Vi kommer även arbeta med att effektivisera våra processer genom digitalisering och automatisering.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	9,4 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	1 900 mnkr		
	 Direktavkastning	1,8 %		
	 Driftkostnad/kvm	750		
	 Driftnetto/kvm	567		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	229		

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

#### *Systematiskt kvalitetsarbete*

Under 2022 växlar Svenska Bostäder upp arbetet med att nyttja digitaliseringens möjligheter och att skapa insikter från vårt verksamhetsdata, för att kunna optimera och effektivisera vår verksamhet och göra den mer proaktiv. Men också för att utveckla smarta lösningar i den produkt och service som utgör vårt erbjudande. Digitaliseringen ska på sikt bli en förändringsmotor i bolagets övergripande utveckling och vi ska arbeta utifrån en tydlig modell i vårt innovationsarbete.

Genom vår 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 arbetar därigenom i strategiska samarbeten med olika aktörer för att utbyta erfarenhet och testa ny kunskap, affärsmodeller, tjänster och smarta digitala lösningar inom olika verksamhetsområden. Samtidigt som vi utvecklar vårt ledningssystem för att det ska utgöra stommen i hur vi skapar effektiva och gemensamma arbetssätt samt fångar upp idéer till förbättringar från verksamheten.

Bolaget har länge arbetat med kvalitetsledning och medarbetarna på Svenska Bostäder är väl förtrogna med ledningssystemet Verksam. Under 2021 har ett omtag gjorts för att vi ska kunna gå mot en certifiering, och inom loppet av några år vinna stadens kvalitetsutmärkelse alternativt den på nationell nivå, Svensk Kvalitet. Bolaget kommer under 2022 certifiera sig inom miljöledning, ISO 14001, samt gå med som medlemmar i SIQ för att öka utbytet med andra organisationer kring hur ett framgångsrikt kvalitetsarbete kan bedrivas med högt engagemang. Bolaget kommer också utbilda ett antal internrevisorer för att genomföra revisioner av processer, utvecklingsprojekt samt internkontrollpunkter.


Under 2021 har en digitaliseringsstrategi utarbetats och ett arbete pågår med att ta fram en digital färdplan som sträcker sig över flera år. På så sätt kommer bolaget att tydliggöra de kliv som krävs för att om ca 5 år ha en verksamhet med självstyrande fastigheter, automatiserade rutinarbeten och datadrivna beslut. Strategin ska även skapa bättre förutsättningar för bolaget att kunna inleda strategiska samarbeten med andra delar av staden, allmännyttan, medlemsorganisationer, näringsliv, forskning, civilsamhälle m.fl. kring dessa frågor. Redan under 2021 har bolaget gett sig in i ett antal studier för att pröva om ny teknik genererar förväntad kund- och samhällsnytta samt effektivisering. Ett exempel är den chatbot som testas på kundcenter, i ett samarbete med annan allmännytta i Sverige.

Inom innovation har flera nya modeller och arbetssätt prövats under året. Dessa kommer fortsätta att vidareutvecklas på ett agilt sätt. Arbetet har genererat flera nya utvecklingsaktiviteter som bolaget kommer att arbeta med under 2022. För att nämna några frågeställningar som vi kommer att tillsätta innovationsteam kring:



- Hur kan vi bättre nyttja ytorna i och mellan husen för att bidra till social och ekologisk hållbarhet?
- Hur kan vi organisera arbeten och entreprenader för att bidra till ökad sysselsättning i våra bostadsområden?
- Hur kan vi hitta modeller för att räkna hem investeringar i social hållbarhet?










Vi arbetar ständigt med att utveckla ledarskapet på Svenska Bostäder, och planerar att genomföra en ledarskapsutbildning i Klart ledarskap under 2022 med hjälp av en samarbetspartner. Ledarskapet ska präglas av kommunikation, tillit, partnerskap och mod och bottna i stadens framtagna chefsprofil som ska användas vid rekrytering och utveckling av chefer. Vi arbetar systematiskt med utveckling av våra medarbetare, både yrkesmässigt men också inom till exempel hälsa, för att bevara balans mellan arbete och fritid. Genom medarbetarsamtal planerar vi för medarbetares utveckling både på kort och lång sikt. Vi arbetar med en långsiktig kompetensförsörjningsplan, vi utvecklar ständigt våra arbetssätt och vi mäter och följer upp för att fortsatt kunna vara en av Sveriges bästa arbetsplatser.

Under året kommer vi utveckla vår interna företagskultur genom att tillsammans med samtliga medarbetare och chefer utvärdera och eventuellt omvärdera befintliga värderingar och ledord. Arbetet kommer att genomföras med hjälp av en samarbetspartner. Detta kulturarbete kommer att vara en positiv hävstång för arbetet inom kvalitet, digitalisering samt innovation.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Ansvara för kommunkoncernens gemensamma inköpskategori vitvaror				Leda kategorin vitvaror i stadens gemensamma kategoriarbete.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att upprustning och underhåll ska utföras med ökad uppmärksamhet på fastigheternas kulturhistoriskt klassade värden				Utifrån bolagets underhållspolicy och kompetens hos dotterbolaget Stadsholmen sträva efter att utföra upprustning och underhåll med ökad uppmärksamhet på fastigheternas kulturhistoriskt klassade värden.
 Beakta teknologisk utveckling inom miljö- och klimatområdet såsom energilagring för överskottsel från bolagets elproduktion i syfte att nå ett hållbart och energieffektivt bestånd				Bolaget följer teknikutvecklingen och undersöker olika möjligheter för att öka egenanvändningen av solel.
 Bistå äldrenämnden och stadsdelsnämnderna med införandet av smarta lås				Bolaget bistår fortsatt äldreförvaltningen och stadsdelsförvaltningarna i deras arbete med att införa smarta lås.
 Effektivisera förvaltningsorganisationen och skapa gemensamma funktioner i förvaltning och byggande				Under 2022 deltar bolaget i ett Vinnova-projekt för att främja innovation och samarbete, där bolagets verksamhetsutvecklare deltar tillsammans med motsvarande funktioner hos andra samhällsaktörer. Samtidigt fortsätter vi att vidareutveckla samarbetet med systerbolagen kring bostadssociala frågor. Utöver det är bolaget involverat i en mängd olika samarbeten och i utveckling av gemensamma funktioner som effektiviserar förvaltningen: FAST2 - fastighetssystem, Brandinspektörer, Stockholmshusen, Rättvist byggande, Fibernätet, Kundmätningar, Fastighetsägarföreningar, Störningsjouren.
 Fortsätta arbetet med att ta fram plan för underhåll och upprustning där tekniskt underhåll prioriteras				Fortsätta implementeringen av bolagets nya underhållspolicy genom att bland annat precisera prioriteringskriterier för underhållsbudgetering och skapa en modell för en samlad och gemensam överblick över samtliga planerade underhållsinsatser.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta förbättringsarbetet med bolagens upphandlingskompetens				Genomföra en översyn av inköpsorganisation, beställningssystem och e-handel, samt införa anpassad kategorimetod.
				Genomföra utbildningar i LOU, entreprenad- och avtalslagen, kategoristyrtd inköp samt analysmetoder.
 Följa teknikutvecklingen kring moderna lösningar för inomhustemperatur				Utveckla det befintliga referensgivarsystemet och arbeta med omvärldsbevakning av nya tekniska lösningar, samtidigt som arbetet med kravställning för att kunna handla upp framtidens styr- och övervakningssystem slutförs.
 I samverkan med socialnämnden se över möjligheten att inrätta boende med särskild service LSS/SoL vid genomgripande renoveringar av fastighetsbestånden inklusive lokaler				I samverkan med socialförvaltningen se över möjligheten att inrätta boende med särskild service LSS/SoL vid genomgripande renoveringar av fastighetsbestånden inklusive lokaler.
 Sträva efter att upprustning och underhåll inte ska försämra fastigheternas kulturvärden				Utifrån bolagets underhållspolicy och kompetens hos dotterbolaget Stadsholmen sträva efter att utföra upprustning och underhåll med ökad uppmärksamhet på fastigheternas kulturhistoriskt klassade värden.
 Tillsammans med kulturnämnden, fastighetsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden, stadsdelsnämnderna implementera strategin för gatukonst och muralmålningar				Identifiera möjliga platser i beståndet där muralmålning bidrar till ökad upplevelse av trygghet och genomföra minst ett projekt under året.
 Utreda hur den tidigare panncentralen på Halmstadsvägen i Björkhagen kan bevaras				Fortsätta arbetet med att ta fram olika förslag på lösningar för panncentralen i Björkhagen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Överväga strategiska övertaganden av enskilda bostadsrättsprojekt om de ekonomiska förutsättningarna är tillräckligt gynnsamma och det krävs för att få framdrift i stadsutvecklingsprojekt				Övertagande av bostadsrättsprojekt utreds om frågan blir aktuell.
	 Aktivt Medskapandeindex	83	83	
	 Andel investeringsprojekt som vid beslut om genomförande avviker mer än 15 procent jämfört med senast fattade inriktningsbeslut	0 %	0 %	
	 Andel upphandlade avtal där kontinuerlig uppföljning genomförts	93 %	93 %	Följa upp avtal med värde högre än 2 mnkr minst en gång/år och dokumentera uppföljningen.
	 Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	Samtliga upphandlingar med värde högre än 2 mnkr ska föregås av en marknadsdialog.
	 Index Bra arbetsgivare	84	84	
	 Sjukfrånvaro	5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	2 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
				 Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts