



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

Sid. 1 (31)
2020-01-30

Utfallsrapport VB 2019

Familjebostäder

Innehållsförteckning

Sammanfattande kommentar.....	3
Analys av ekonomisk utveckling.....	4
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla.....	5
1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort.....	5
1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i.....	6
1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet	10
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	14
2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv	14
2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov	15
2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet.....	19
2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring.....	20
2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö	20
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden.....	25
3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser.....	25
3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna.....	28

Sammanfattande kommentar

Familjebostäder har under året bedrivit ett strategiskt utvecklingsarbete med fokus på att möta tillväxten av nya färdigställda lägenheter samt att bibehålla och utveckla en god förvaltningskvalité till både nya och befintliga hyresgäster. Bolaget redovisar ett ekonomiskt resultat som överträffar förväntningarna och har en även i övrigt god måluppfyllelse.

Familjebostäder har en pågående produktion av nya bostäder om ca 1 300 lägenheter vilket är en byggvolym som bolaget inte uppnått sedan miljonprogrammets dagar. Antalet färdigställda lägenheter överträffar planen och uppgår till 484 stycken. Bolaget påbörjade byggnation av 579 nya lägenheter, en historiskt hög nivå, men på grund av bland annat förändrade detaljplaner och överklaganden inte i nivå med den ursprungliga målsättningen. Stockholmshusen fortskrider med färdigställandet av det första projektet i Rågsved med 70 lägenheter samt påbörjandet av ytterligare 90 lägenheter i projekt Bjurö.

Bolaget har under året sökt markanvisningar för mer än 2 000 nya lägenheter men endast erhållit markanvisningar för totalt 217 nya bostäder och förskolor. För att kunna bibehålla den höga byggtakten och bidra till stadens bostadsförsörjningsmål behöver bolaget fylla på markportföljen med minst 500-700 nya byggrätter årligen. Bolaget har nu till Staden inlämnat projektförslag som uppgår till totalt ca 4 500 lägenheter.

Under året har även 84 nya lägenheter förvärvats i en pågående produktion av Stockholmshem. Den pågående produktionen av ett nytt polishus i Rinkeby har under sommaren avyttrats till Hemsö som övertagit produktionen och uppdraget att färdigställa projektet.

Erbjudandet om möjlighet till ombildning har resulterat i nio intresseanmälningar. Värdering pågår av fastigheter som kan komma att säljas och processen fortsätter under 2020.

Fokus under året har varit på att stärka bolagets förvaltningsförmåga och genomförandekraft hänförligt till ny- och ombyggnation samt det långsiktigt planerade underhållet. Trygghetsfrågorna har hög prioritet och årets kundundersökning visar på att de insatser bolaget har gjort för ökad trygghet genom bl.a. trygghetsbesiktningar, stärkt skalskydd och trygghetsvandringar ger positivt resultat. Vidare har bolaget fortsatt att utveckla arbetssätt för att i tidiga skeden ge stöd till sena betalare vilket har resulterat i lägre antal avhysningar jämfört med tidigare år.

Minskad energianvändning i såväl nyproducerat som befintligt bestånd är en viktig fråga för att nå miljömålen. Arbetet med att ta fram en långsiktig strategisk energiplan för att säkerställa att rätt energisparåtgärder har pågått under året. Ytterligare 350 solcellsmoduler, 550 kvm, har installerats under året på projekt Röstråknaren i Årsta och vi har nu nästan 6000 kvm solceller på våra tak. Det fleråriga arbetet för ökad matavfallsinsamling fortsätter och hittills har 68 procent av hushållen tillgång till matavfallsinsamling. Bolaget har under året även tagit fram en strategisk handlingsplan för mobilitet för att konkretisera särskilda satsningar på mobilitetslösningar i nyproducerat och befintligt bestånd.

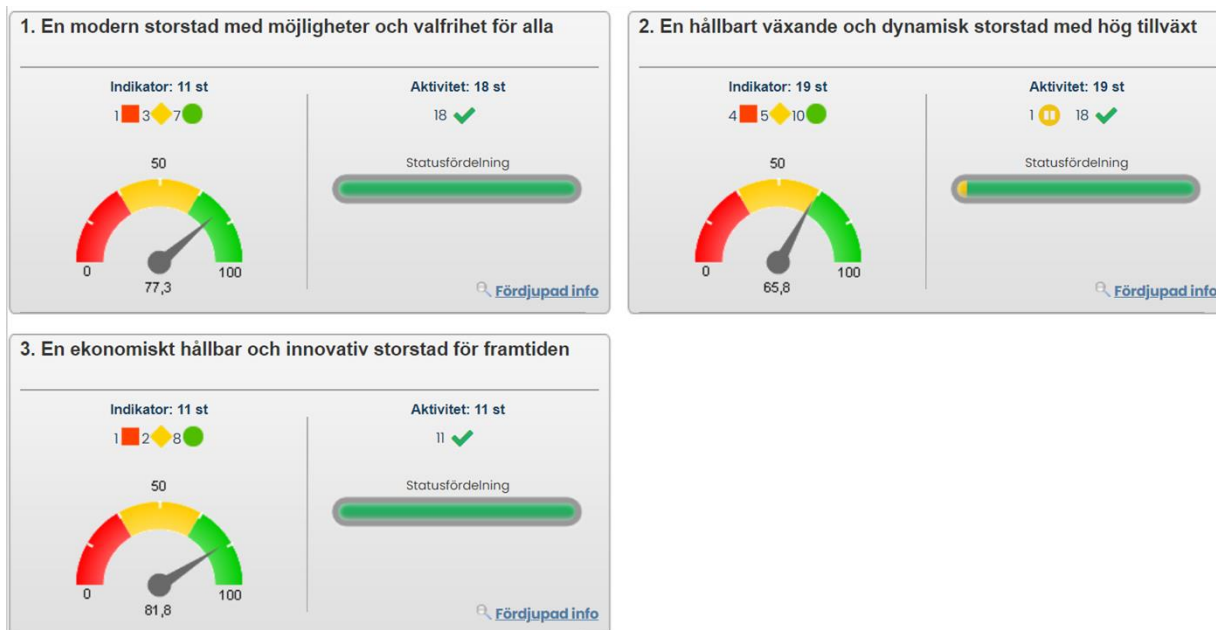
2019 har till stor del präglats av tre större utvecklingsprojekt; implementering av stadens nya IT-plattform GSIT 2.0, implementeringen av ett nytt verksamhetssystem, Fast 2, samt uppgradering av ekonomisystemet Agresso. Datorbytet och det nya driftavtalet ledde dessvärre till störningar i ordinarie verksamhet och påfrestningar på personalen, något som till viss del kvarstår in i 2020. Fast 2 driftsattes i mitten på september enligt plan och under hösten har arbete fortsatt med att driftsäkra systemet. För bolagets medarbetare har systembytet inneburit att lära sig ny systemfunktionalitet och nya arbetssätt. All funktionalitet är ännu inte på plats och under 2020 kommer bland annat leverans av utökade e-tjänster för våra hyresgäster.

Under året har även programmet Smarta boendemiljöer pågått med försöksverksamhet

avseende bl a digitala lås, som resulterat i att bolaget fattat beslut att vara nyckelfria till år 2025.

Totalt har 115 personer erbjudits sommarjobb, stockholmsjobb eller någon form av praktik på Familjebostäder under året. Den fleråriga satsningen på ledarutveckling som påbörjades under 2018 har fortsatt 2019. Årets medarbetarundersökning visar även på en stor förbättring där AMI ökade från 83 till 86.

Sammanfattningsvis har 2019 varit ett år med mycket utveckling och förändring. Även framåt har bolaget en hög ambitionsnivå att utveckla verksamheten i enlighet med bolagets affärsplan för att skapa bra förutsättningar för en effektiv och modern verksamhet och service till nuvarande och framtida hyresgäster.



Analys av ekonomisk utveckling

Bolaget stärker sitt resultat före skatt till 342 mnkr främst till följd av lägre räntenetto och avskrivningar. Budgeterat resultat uppgår till 307 mnkr. Att löpande följa upp att vi når målsättningen för vår drift- och fastighetsskötsel har bidragit till en stabilisering av kostnadsutvecklingen vilket gör att driftnettot står sig bra jämfört med 2018. Utmaningar kvarstår dock att hantera generella prisökningar främst hänförligt till energikostnader och byggtjänster samtidigt som intäktsutvecklingen i reella termer fortsätter att minska. Investeringar i planerat underhåll har stort fokus i syfte att på sikt minska kostnaderna för reparationer och skador, men även för att öka attraktiviteten och tryggheten i våra områden. Satsningar och investeringar görs även i verksamhetsutveckling och system som framåt ska bidra till en mer effektiv fastighetsförvaltning.

Jämfört med föregående år är resultatet 35 mnkr högre främst till följd högre intäkter hänförligt till nyproducerade lägenheter och hyresutveckling i befintligt bestånd. Fastighetskostnaderna har ökat jämfört med föregående år dels till följd av det ökade beståndet från vår nyproduktion, ny fastighetstaxering, den generella prisökningen samt administrativa kostnader kopplat till införandet av nytt fastighetssystem, systematiserad hyressättning och GSIT 2.0. Den milda vintern har dock bidragit med lägre kostnader för uppvärmning.

Kostnader för avskrivningar har ökat i takt med att lägenheter i nyproduktionen färdigställts och investeringar och underhåll i befintligt bestånd genomförts. Projekt har dock inte kunnat

avslutas som planerat av olika skäl vilket gör att kostnader för avskrivningar blivit lägre än budgeterat. Vissa projekt har delavslutats i avvaktan på slutreglering och färdigställande av ex gårdar mm.

Räntekostnaderna är något lägre än föregående år till följd av en lägre räntenivå trots en högre skuldsättning.

Sammanfattningsvis redovisar bolaget ett bra resultat där nya lägenheter färdigställs enligt plan och bidrar positivt till bolagets driftnetto. Bolaget har under året haft inflyttning i nyproduktionsprojekten Säterhöjden i Rågsved, Promenadskon i Älvsjö, Filmcementet i Bandhagen, Rösträknaren i Årsta samt Algoritmen i Vasastaden. Totalt har Familjebostäder färdigställt 477 lägenheter i nyproduktion och tillskapat ytterligare sju lägenheter i det befintliga beståndet under 2019.

Bolaget har fortsatt svårt att nå nyproduktionsmålet. Samtliga processer inför byggstart tar längre tid än beräknat där framför allt överklagade bygglov, marklov och detaljplaner gör att flertalet projekt förskjuts i tiden.

Bolagets finansiella ställning är fortsatt mycket god med en hög soliditet och låg belåningsgrad. Den löpande verksamheten generar ett positivt kassaflöde som innebär att bolaget med egna medel kan finansiera underhåll och utveckling av det befintliga fastighetsbeståndet.

Bedömt marknadsvärde på bolagets fastighetsbestånd inklusive pågående projekt uppgår till 41,6 miljarder vilket är en ökning med 2,7 miljarder jämfört med 2018. Ökningen är hänförlig till en positiv värdeförändring av befintligt bestånd till följd av något högre hyror och något lägre direktavkastningskrav samt investeringar i nyproduktion.

Stora projekt och investeringar

Periodens investeringar uppgår till 1 687 mnkr. Investeringarna är framförallt hänförliga till nyproduktionsprojekt, 1 315 mnkr, och ombyggnadsprojekt, 217 mnkr. Långsiktigt planerade underhållsinvesteringar tillsammans med investeringar i inventarier uppgår till 154 mnkr. Antalet påbörjade lägenheter uppgår till 579 lägenheter vilket är lägre än budget om 810 lägenheter.

Markanvisningar har erhållits motsvarande 217 lägenheter vilket inte motsvarar bedömt årligt behov för att uppnå målen om antalet påbörjade bostäder.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla












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



Analys

Familjebostäder bidrar till yrkeslivsintroduktion för såväl ungdomar som för människor som av olika skäl står utanför arbetsmarknaden. Bolaget har under sommaren erbjudit 100 arbetstillfällen inom ramen för Stockholm stads satsning på sommarjobb för ungdomar. Majoriteten av ungdomarna arbetade inom fastighetsförvaltningen och i år har ett par ungdomar även arbetat i andra delar av bolaget. Under året har vi totalt tagit emot 15 personer för tidsbegränsade anställningar eller praktiktjänstgöring. Vi har fortsatt med våra satsningar på

traineeplatser samt tagit emot flera studerande för exjobb.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Bidra till ett ökat antal aktivitetsinsatser, bland annat, Stockholmsjobb, som sänker trösklar till jobb och underlättar inträde på arbetsmarknaden				 Arbetstillfällen. Nyttja bolagets möjligheter att bidra till yrkeslivsintroduktion för såväl ungdomar som för människor som av olika skäl står utanför arbetsmarknad; feriejobb. Stockholmsjobbare, praktik- och traineeplatser samt ex-jobbsmöjligheter.
				Analys Under året har vi totalt tagit emot 15 personer för tidsbegränsade anställningar eller praktiktjänstgöring. Dessa omfattar bl. a stockholmsjobbare och praktikanter från Fastighetsutbildningen som vi genomför i samarbete med Arbetsförmedlingen. Vi har fortsatt med våra satsningar på traineeplatser samt tagit emot flera studerande för exjobb.
	  Antal tillhandahållna platser för feriejobb	100	100 st	
	  Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	8	8	
	   Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	0 st	0 st	

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



Analys





Trygghetsfrågan är högt prioriterad för Familjebostäder. Resultatet från årets kundundersökning visar på en ökning av trygghetsindex vilket är en positiv indikation på att bolagets arbete ger resultat. Bolaget har under 2019 fortsatt arbeta samlat både med egna








resurser och i samverkan med andra aktörer bla fastighetsägareföreningarna för ökad trygghet. Utifrån årets kundundersökning och gjorda besiktningar har trygghetsskapande insatser gjorts för att stärka skalskyddet i våra fastigheter samt för förbättrad utemiljö med prioritering till Järvaområdet och Farsta/Fagersjö. I Farsta har bolaget bidragit aktivt i Farstalyftet med förstärkt områdesrondering för ökad trygghet och minskad skadegörelse. Resultatet syns genom minskat antal uttryckningar av störningsjouren det senaste halvåret.













Genom förstärkt uppföljning av städ- och markentreprenörer och genom den dagliga rondering som förvaltningspersonalen utför vill bolaget även stärka kvaliteten gällande rent och snyggt i utemiljöer och gemensamhetsutrymmen.




Bolaget stärker under året resurserna för utredning av olaga andrahandsuthyrning då detta ofta har kopplingar till störningsärenden. Antalet frigjorda lägenheter uppgår vid årets slut till 72 stycken.

Arbetet för en systematiserad hyressättning, Stockholmshyra, har tillsammans med systerbolagen Svenska Bostäder och Stockholmshem samt Hyresgästföreningen region Stockholm fortsatt.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetet att i dialog med de boende göra Stockholm till en tryggare stad, exempelvis genom att skapa tryggare stadsmiljöer vid nybyggnation och vid renoveringar. Arbetet ska fortsätta med, och lärdomar dras från tidigare, dialogdrivna områdesprojekt i ytterstaden				 Trygghetsskapande åtgärder. Utifrån analys av kundenkätresultat genomförs förvaltningsmässiga åtgärder såsom förstärkt skalskydd, uppdatering av utemiljöer, stärkt avtalsuppföljning för städ- och mark, trygghetsvandringar och dialoger.
				Analys Utifrån kundenkät samt genomförda besiktningar fortgår trygghetsskapande arbeten med fokus på Fagersjö och Järva.
 Erbjudna hyresgästerna möjlighet att påverka grad av standardhöjning i samband med upprustning				 Moderniserat boendeinflytande. Utvecklade arbetssätt som säkerställer god dialog med hyresgäster inför ombyggnationer och andra förändringar i boendet.
				Analys Projektet löper på med något försenad tidplan. Förslag till arbetssätt för att tydligare involvera våra kunder överlämnas vid

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet	
				projektslut Q1 2020 för vidare beslut om implementering i verksamheten.	
 Tillsammans med Bostadsförmedlingen, stadsdelsnämnderna samt socialnämnden utveckla samverkan för att höja kunskapen kring oriktiga hyresförhållanden och olaglig andrahandsuthyrning på bostadsmarknaden och på vilket sätt sådan kan undvikas, samt tillhandahålla stöd och hjälp för att motverka utsattheten för de människor som berörs				 Olaga andrahand. Förstärkta resurser och samverkan med andra aktörer i arbetet med att utreda och förebygga olaga andrahand.	
				Analys Arbetet pågår kontinuerligt och i samverkan med systerbolag, samt socialförvaltningen. Ytterligare resurser kommer att tillföras för att ytterligare utveckla arbetssätt.	
 Tillsammans med övriga aktörer på bostadsmarknaden bidra till en mer transparent, rättvis och systematiserad hyressättning i Stockholms stad				 Systematisk hyressättning. Fortsatt arbete med överenskommelse med Hyresgästföreningen region Stockholm i samverkan med systerbolagen.	
				Analys Arbetet fortsätter i samarbete med systerbolagen och Hyresgästföreningen Stockholm enligt plan.	
 Uppmuntra rörlighet inom det egna beståndet genom information och positiva incitament	 Andel omflyttning inom allmännyttan, %	310			
	Analys Mål saknas, indikatorn syftar till att följa utfall och trender.				
				 Uppföljning och marknadsföring. Bolaget följer och utvärderar omflyttningar inom beståndet. Nyproduktionen marknadsförs till egna hyresgäster i syfte att stimulera en omflyttning från befintligt till nyproducerat bestånd.	
				Analys	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				Visning för intressenter hos bostadsförmedlingen har skett på projekt; Algoritmen, Promenadskon, Säterhöjden, Rösträknaren. Hyresgäster 4 st från Björken är permanentevakuerade. Artikel i Familjär (som går ut till våra hyresgäster) för att marknadsföra våra nyproduktioner.
 Upprätthålla en god beredskap för att hantera oförutsedda händelser inom respektive ansvarsområde, vilket bl a innebär att berörda funktioner utbildas och övas kontinuerligt samt att upprätta planer för ledning och kommunikation.				 Krisberedskap. Översyn av krisplan med utbildningar och återkommande övningar under 2019 samt införande av tjänsteman i beredskap (TiB).
 Öka verksamhetens robusthet genom åtgärder som baseras på årliga risk- och sårbarhetsanalyser	  Andel genomförda åtgärder inom ramen för risk- och sårbarhetsanalys (RSA)	80 %	80 %	 RSA-åtgärder. Med utgångspunkt i RSA utarbeta en handlingsplan för åtgärder som stärker bolagets robusthet.
	  Andel genomförda åtgärder inom ramen för risk- och sårbarhetsanalys (RSA)	80 %	80 %	Analys Arbete pågår. Ny säkerhetschef på plats och tar arbetet vidare.
	  Produktindex	75,7	77,5	
	Analys Bolaget når en måluppfyllelse på 98%. Aktiviteter har lagts in i verksamhetsplan 2020 i syfte att förbättra resultatet.			
	  Rent och snyggt	71,2	73	
	Analys Bolaget når en måluppfyllelse på 98%.Aktiviteter har lagts in i			

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	verksamhetsplan 2020 i syfte att förbättra resultatet.			
	 Serviceindex	81	81,5	
	Analys Bolaget når en måluppfyllelse på 99%. Aktiviteter har lagts in i verksamhetsplan 2020 för att förbättra resultatet ytterligare.			
	 Trygghetsindex	78,2	78	
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med bostadsbolagen och stadsdelsnämnderna utveckla samverkan mot våldbejakande extremism.
				Analys Det finns etablerade kontakter och samarbete med bl.a. SÄPO. Delar av bolagets personal har utbildats inom detta. Samarbetesformer utvecklas dels inom bolagets bosociala arbete, och kommer ytterligare att kunna utvecklas när ny säkerhetschef är på plats.

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
















Analys











Bolaget bedriver ett aktivt förebyggande arbete för att våra hyresgäster med betalningssvårigheter ska klara av att behålla sitt boende. Bolaget har utvecklat ett metodstöd som visar på goda resultat i form av minskat antal avhysningar de senast fyra åren. Kontakter tas med hyresgäster som återkommande betalat sin hyra sent och i förekommande fall utvecklas dialogen till samverkan med stadsdelsförvaltningens socialtjänst. Under 2019 har samarbetet med Farsta stadsdelsförvaltning uppmärksammats av både myndigheter och intresseorganisationer samt andra allmännyttiga bolag i landet. Bolaget har även ett löpande samarbete med både stadsdelsförvaltningar och Socialförvaltningen i syfte att bidra med försöks- och träningslägenheter, förturer och lägenheter via Bostad Först. Under 2019 har 132 lägenheter förmedlats.



Bolaget söker aktivt lämplig mark för uppdraget att bistå SHIS med permanenta genomgångsbostäder. Under sommaren har ett förvärv genomförts av ett projekt med pågående

produktion där bolaget fortsätter att planera för att 34 lägenheter ska hyras ut till SHIS.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att minimera antalet avhysningar	 Antal avhysningar	15		 <p>Vräkningsförebyggande arbete. Kontakter med hyresgäster som återkommande betalt sin hyra sent och i förekommande fall samverkan med socialtjänst och stadsdelsförvaltning. Samordning mellan hyresadministration, hyresjuridik och störningshandläggning.</p>
	<p>Analys Mål saknas, indikatorn syftar till att följa utfall och trender.</p>			<p>Analys Arbetet pågår att implementera det metodstöd vi tagit fram med Farsta stadsdelsförvaltning för att tillsammans med respektive stadsdel arbeta med uppsökande verksamhet för ett långsiktigt kvarboende. Målet är att vi implementerat metodstödet med alla stadsdelar där vi har bostäder. Det pågår även ett arbete att ta fram ett gemensamt metodstöd med våra systrar, som kommer fortsätta under 2020.</p>
 Bidra till stadens mål om att förmedla försöks- och träningslägenheter, samt till stadens arbete med förturslägenheter	 Antal tillhandahållna försöks- och träningslägenheter	119	119 st	 Förmedling av FoT- och förturslägenheter. I samverkan med Bostadsförmedlingen bidrar bolaget löpande med dessa typer av kontrakt.
 Ha ett tillmötesgående förhållningssätt och verka för goda och förutsägbara förutsättningar för samhällsverksamheter				 Kundrelationer. Bolagets lokalförvaltare har en proaktiv dialog med de samhällsverksamheter som hyr i beståndet i syfte att verka för verksamheternas

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
som förhyr lokaler inom bolagens bestånd.				behov. Inom nyproduktion förstärker bolaget sitt arbete med att i tidiga skeden föra dialog med presumtiva lokalhyresgäster.
				Analys Diskussioner pågår med presumtiva hyresgäster för de lokaler som har inflyttning under 2019 och 2020. Tre lokaler uthyrda varav två med inflyttning under 2019.
 I samarbete med Bostadsförmedlingen öka antalet Bostad Först-lägenheter	 Antal Bostad Först-lägenheter	13	13	 Bostad Förstlägenheter. I samverkan med Bostadsförmedlingen bidrar bolaget löpande med dessa typer av kontrakt. Analys I samverkan med Bostadsförmedlingen sker förmedling av Bostad Först-lägenheter regelbundet. Per 31 juli hade 9 st Bostad Först-lägenheter förmedlats
 Samverka med socialnämnden kring vräkningsförebyggande åtgärder				 Vräkningsförebyggande arbete. Kontakter med hyresgäster som återkommande betalt sin hyra sent och i förekommande fall samverka med socialtjänst och stadsdelsförvaltning. Samordning mellan hyresadministration, hyresjuridik och störningshandläggning. Analys Utöver internt arbete har fyra samverkansmöten genomförts mellan systerbolag och socialtjänst 2019. Samverkan i tidiga skeden med SDF:er avseende de som riskerar att sägas upp. Arbetet kommer att fortskrida inom ramen för löpande

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med kommunkoncernen ska behandlas och bemötas likvärdigt och respektfullt.				verksamhet.  Ärendehantering. Införandet av nytt fastighetssystem möjliggör ny, effektiv hantering av ärenden vilket stärker likvärdig behandling och effektiva arbetssätt. Analys Inom ramen för projekt "VERA" har bolaget under hösten driftsatt ett nytt fastighetssystem där förbättrad process för ärendehantering har möjliggjorts. Processen och systemet kommer fortsätta utvecklas efter att införandeprojektet avslutats.
 Säkerställa tillgången på mellanboenden för våldsutsatta				 Förturer. Bolaget bistår Bostadsförmedlingen med kontrakt för detta ändamål. Analys Vi ställer oss positiva till de förtursförfrågningar som kommer från Bostadsförmedlingen.
 Utvärdera och utveckla formerna för så kallade kompiskontrakt för både äldre och ungdomar samt utreda förutsättningarna för att göra kompiskontrakt för äldre till fasta kontrakt				 Utvärdering. Kontraktsformen utvärderas i samverkan med systerbolagen. Analys Utvärdering slutförd.
	  Antal friställda lägenheter åt nyanlända	8		
	Analys En lägenhet har hyrts ut på korttidsavtal till SHIS. Mål saknas, indikatorn syftar till att följa utfall och trender.			
	  Antal påbörjade bostäder	579 st	810 st	
	Analys 579 lägenheter exklusive förvärv av pågående projekt Filmen 2 (84 lgh). Projekt Fäboden har ändrat inriktning från studentbostäder till ungdomsbostäder. Beslut om detta			


Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				behövdes tas i stadsbyggnadsnämnden vilket har försenat projektet. Stockholmshusprojekten Vaddö och Dalarö har förskjutits i tid och förväntas påbörjas 2020.
	 Bostadsbolagens hyresgästers nöjdhet med bolagens service	75,7		
	Analys Mål saknas år 2019, indikatorn syftar till att följa utfall och trender.			
				 Stockholms Stadshus AB ska tillsammans med bostadsbolagen och bostadsförmedlingen säkerställa ett ökat antal mellanboenden för personer som utsätts för våld i nära relationer
				Analys Bostadsförmedlingen hanterar dessa ärenden genom förtursprövning. Vi samarbetar med bostadsförmedlingen och ställer oss positiva till de förtursförfrågningar som kommer från Bostadsförmedlingen

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt



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



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				 Stockholms Stadshus AB ska utreda hur bostadsbolagen kan utveckla och samordna arbetet och utreda en lotsfunktion i syfte

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				att möta det lokala näringslivets behov av lokaler.
				Analys Representant från Stockholms Stadshus AB har inlett en dialog.

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



Analys


Bolaget har per 31 december 2019 en pågående produktion på nästan 1 300 nya hyresrätter. Detta är för Familjebostäder en historiskt hög nivå och under 2020 kommer produktionstakten öka ytterligare. Under 2019 har totalt 484 nya eller ombyggda lägenheter blivit klara för inflytt vilket överträffar målet om 455 nya lägenheter. Utfallet för antalet påbörjade lägenheter uppgår till 579 (663 inräknat förvärvat projekt Filmen 2 med 84 lägenheter) vilket är något lägre än målsättningen om 810 nya lägenheter. Avvikelsen förklaras främst av ändrade detaljplaner och förseningar inom förberedande processer.







Det finns tydliga utmaningar att klara ekonomin i projekt som innehåller förskolor, med de nu gällande förutsättningarna för förskolornas hyresbetalningsförmåga. Bolagets avser fortsätta dialogen med berörda parter för att skapa bättre förutsättningar framgent.

















Bolagets interna ackvissionsplan har som målsättning att erhålla 500-700 nya markanvisningar årligen. Det motsvarar minst den takt av nya erhållna markanvisningar som bolaget behöver fylla på med varje år för att kunna hålla de uppsatta målen för bolaget den kommande perioden. Bolaget har under året sökt markanvisning för ca 2 000 nya bostäder. Utfallet för erhållna markanvisningar uppgår till 217.








Per 31 december har nio intresseanmälningar för ombildning inkommit i områdena Västertorp och Fagersjö motsvarande 517 lägenheter. Processen fortgår under 2020 med att värdera fastigheterna. Då enbart en viss andel i respektive område kan ombildas för att behålla önskvärd fördelning mellan upplåtelseformerna är det ovisst hur många föreningar som kommer att få ett erbjudande.




Arbetet med att utveckla bolagets centrumanläggningar och kommersiella lokaler pågår och under våren har affärs- och utvecklingsplaner för Rinkebystråket och Gubbängen Centrum tagits fram. I Rinkeby kommer en successiv förändring och breddning av utbudet att ske inom ramen för den löpande förvaltningen. Under första kvartalet 2020 kommer planerna för Gubbängen att detaljeras till ett underlag för beslut om genomförande.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Arbeta för ökad tillgänglighet för äldre och personer med funktionsnedsättning vid nyproduktion och				✓ Byggstandard. Bolagets byggstandard uppdateras vid behov med hänsyn till tillgänglighet för människor med

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
renoveringar				funktionsnedsättning.
				Analys Sakkunniga bygg deltar i bolagets interna tillgänglighetsgrupp samt samverkar kring tillgänglighetsfrågor med systerbolagen. Tillgänglighetsfrågorna bevakas i produktionen. Erfarenheter arbetas in kontinuerligt i standarden.
 Bereda möjlighet för att erbjuda boende i ytterstaden där allmännyttan har en dominerande ställning i förhållande till övrigt bostadsbestånd att förvärva sina lägenheter genom ombildning till bostadsrätt eller kooperativ hyresrätt				 Ombildningsprocess. Säkerställa resurser för att hantera processer och transaktioner vid ombildning till bostadsrätt eller kooperativ hyresrätt.
				Analys Resurser för den juridiska delen av ombildningsärenden finns säkrade och är involverade i arbetet med de övergripande processer som styrs av stadens strategiska arbetsgrupp för ombildningar. Samtliga inkomna anmälningar har hanterats enligt gällande process.
 Bistå SHIS i dess verksamhet och i byggandet av bostäder inom ramen för stadens bostadsförsörjningsansvar				 Kompetensutveckling och arbetssätt. Kompetensutveckla projektutvecklare samt inventera egen projektportfölj efter lämpliga SHIS projekt
				Analys Arbetet fortsätter nästa år
 Inventera möjligheten att omvandla befintliga byggnader till grupp- och servicebostäder, samt underlätta byggandet av bostäder för personer med funktionsnedsättning i samråd med berörda nämnder				 Vakanser. I samband med lokalvakanser görs bedömningen om lokalen är möjlig för ändamålet.
				Analys Lokalenheten har erbjudit två lokaler, till Enskede- Årsta- Vantörs samt Rinkeby-

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet	
				Kista Stadsdelsförvaltning som har tackat nej till lokalen. Inkommer lämpliga lokaler fortsätter enheten att erbjuda möjligheten. Två avtal tecknade för LSS-boende i nyproduktion och ytterligare två under diskussion.	
 Skapa permanenta genomgångsbostäder i SHIS regi för prioriterade grupper	  Antal tillkomna permanenta genomgångsbostäder i SHIS regi	34	50	 Samverkan. Dialog med SHIS kring bolagets bidrag till permanenta genomgångsbostäder.	
	Analys 34 SHIS lgh påbörjade via förvärv från Stockholmshem. Planeras att färdigställa under 2020. Inventering för att hitta lämplig mark för ytterligare SHIS lgh pågår.	Analys Genom samverkan erbjuds SHIS korttidsavtal i ombyggnadsfastigheter			
 Tillhandahålla bostäder till prioriterade grupper där staden har ett åtagande i lag, beslut i kommunfullmäktige eller genom särskild överenskommelse				 Samverkan. Dialog med Bostadsförmedlingen och SHIS kring kontrakt för detta ändamål.	
				Analys Arbeta med kompetensutveckling pågår.	
 Uppnå en nybyggnationstakt på 1 500 – 2 000 bostäder per år	  Antal färdigställda lägenheter	484	455		
	  Antal lägenheter i bolagets projektportfölj	5 000			
	Analys Mål saknas, indikatorn syftar till att följa utfall och trender.				
	  Antal påbörjade bostäder	579 st	810 st		
	Analys 579 lägenheter exklusive förvärv av pågående projekt Filmen 2 (84 lgh). Projekt Fäboden har ändrat inriktning från studentbostäder till ungdomsbostäder. Beslut om detta behövdes tas i stadsbyggnadsnämnden vilket har försenat projektet. Stockholmshusprojekten Vaddö och Dalarö har förskjutits i tid och förväntas påbörjas 2020.				
  Antal påbörjade hyresrätter av stadens bostadsbolag	579	810		 Planering, uppföljning och genomförande. Planera och byggstarta ca 800 lägenheter	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				under 2019. Fortsatt intensiv ackquisition för att säkerställa byggstarer motsvarande 500-700 lgh per år.
	Analys 579 lägenheter exklusive förvärv från Stockholmhem Filmen 2 (84 lgh). Projekt Fäboden har ändrat inriktning från studentbostäder till ungdomsbostäder. Beslut om detta behövdes tas i stadsbyggnadsnämnden vilket har försenat projektet. Stockholmshusprojekten Vaddö och Dalarö har förskjutits i tid och förväntas påbörjas 2020.			Analys Utfall 2019 579 lgh (exklusive Filmen 2)
 Verka för att bygga hyresbostäder med hyror som även unga, studenter och andra grupper med svag ställning på bostadsmarknaden har råd att efterfråga.				✓ Planering, uppföljning och genomförande. En del projektportföljen innehåller mark säkrad för Stockholmshusen samt för produktion av bostäder för särskilda grupper t.ex. kollektivhus och studentbostäder.
				Analys Inflyttning Säterhöjden. Byggstart Bjurö. Byggstart kollektivhus Banken
 Verka för byggandet av fler kollektivhus, andra alternativa boendeformer och leda projekt med typbostäder och "Stockholmshusen" som möjliggör bostadsprojekt med förenklad planeringsprocess, sänkta byggkostnader i nyproduktion och lägre hyra	  Antal påbörjade lägenheter i Stockholmshus	92	217	
	Analys Tre Stockholmshusprojekt planerades att påbörjas år 2019. Bjurö påbörjades under Q2. Vaddö och Dalarö, har förskjutits i tid och påbörjas först år 2020.			
				✓ Planering, uppföljning och genomförande. En del projektportföljen innehåller mark säkrad för Stockholmshusen samt för produktion av bostäder för särskilda grupper t.ex. kollektivhus och studentbostäder.
				Analys Inflyttning Säterhöjden. Byggstart Bjurö. Byggstart kollektivhus Banken
 Verka för fler studentbostäder, både permanenta och tillfälliga	  Antal påbörjade studentlägenheter	161	161	




Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	 Antal påbörjade hyresrätter av stadens bostadsbolag	579	810	
	Analys 579 lägenheter exklusive förvärv från Stockholmshem Filmen 2 (84 lgh). Projekt Fäboden har ändrat inriktning från studentbostäder till ungdomsbostäder. Beslut om detta behövdes tas i stadsbyggnadsnämnden vilket har försenat projektet. Stockholmshusprojekten Vaddö och Dalarö har förskjutits i tid och förväntas påbörjas 2020.			
	 Antal tillkomna permanenta genomgångsbostäder i SHIS regi	34	50	
	Analys 34 SHIS lgh påbörjade via förvärv från Stockholmshem. Planeras att färdigställa under 2020. Inventering för att hitta lämplig mark för ytterligare SHIS lgh pågår.			
	 Bostadsbolagens hyresgästers nöjdhet med bostad, allmänna utrymmen, utemiljö	75,7	79,5	
	Analys Aktiviteter har lagts in i verksamhetsplan 2020 för att förbättra resultatet.			



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



Analys

Bolaget har under 2019 tagit fram en strategi för mobilitet som beskriver hur bolaget ska arbeta med mobilitet genom att tydliggöra vision, och konkretisera aktiviteter för arbetet. Strategin ska ge verktyg för bolaget att erbjuda hyresgäster goda möjligheter att bo utan egen bil.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Planera för laddplatser till elfordon i anslutning till parkering i befintliga och nya fastigheter	 Antal nya laddplatser för elfordon	25		
	Analys Avser nya laddplatser för bolagets bilar (ej hyresgäster). Mål saknas, indikatorn syftar till att följa utfall och trender.			
				 Laddplatser till elfordon. Utformning av kunderbjudande för

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				laddplats samt förbereder för laddplatser i samtlig nyproduktion.
				Analys Förberedelse för laddplats i all nyproduktion.
 Skapa förutsättningar för bilpool och cykelpool i all nybyggnation				✓ Strategi med vision och konkretiserad handlingsplan för mobilitetsåtgärder i såväl nyproducerat och befintligt bestånd, innefattande bil- och cykelpoolslösningar.
				Analys Strategin klar.
	 Andel miljöbränsle i stadens etanol- och biogasfordon	93,9 %	85 %	

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

—

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö



Analys

Bolaget har en långsiktig energiplan som byggs upp parallellt med bolagets plan för långsiktig planerat underhåll (LPU). Här bidrar bolagets energikartläggning och energideklarationer som underlag till möjliga energieffektiviseringsåtgärder. För att klara energikravet i nyproduktion på max 55 kWh/kvm/år har bolaget som ytterligare steg infört prestationsbaserad betalplan kopplat till energibesiktning i nyproduktionen. Det innebär att sista slutreglering görs när vinter- och somrardriftfall genomförts med godkänt resultat, d.v.s. efter två års drift.

Bolagets klimatmål baseras dels på att energimålet uppnås, men även att bolaget satsar på egenproducerad förnybar energi. Ytterligare 350 solcellsmoduler, 550 kvm, har installerats under året på projekt Rösträknaren i Årsta. Bolaget har nu nästan 6000 kvm solceller på våra tak, vilket är 2000 kvm ytterligare sedan 2015.

Klimatkalkyl för byggskedet görs genom LCA i alla nyproduktionsprojekt som en del av Stockholm stads samarbetsprojekt med Energimyndigheten. En metod för en automatberäknad klimatkalkyl, baserat på projektens kostnadskalkyler har under året tagits fram.

Klimatkalkylerna baseras på IVL's emissionberäkningsverktyg BM och bolagets beräkningsanvisningar för klimatkalkyler av nyproduktion ingår även som krav i Sveriges Allmännyttas nya upphandling av Kombohus.

Klimatrelaterade sårbarheter för våra fastigheter, avseende skyfall och övertemperatur, har identifierats med hjälp av Naturgeografiska Institutionen på Stockholms Universitet. Under kommande år ska de fastigheter med störst risk att drabbas vid skyfall eller värmeböljor analyseras för att ta fram förslag på skyddsåtgärder.






Utvärdering av de senaste tre nyproduktionsprojekten Filmcementet, Säterhöjden och Promenadskon uppfyllde målet om att minst 95% av använda byggvaror ska vara godkända enligt Byggvarubedömningen.




Arbetet med att öka hyresgästernas bidrag till ökad matavfallsinsamling fortsätter. Hittills har 68 procent av hushållen tillgång till matavfallsinsamling. Vi har under många år följt upp våra byggprojekt med statistik på det byggavfall som uppkommer och konstaterar att mängden byggavfall fortfarande inte minskar. Prestationsmål och nya metoder med syfte att minska byggavfallet prövas. Gemensamma riktlinjer för byggavfall för Stockholm stads bostadsbolag har tagits fram, med krav om maxnivåer av byggavfallsmängder och återvinning. Riktlinjerna ingår nu som krav i alla upphandlingar.








Bolaget har prövat att använda "Stocket", stadens egna system för återbruk, i samband med ett ombyggnadsprojekt. Försöket innebar att Familjebostädernas kontorsmöbler nu har fått nytt liv i andra delar av stadens verksamheter







Batterilager har prövats som en metod för att klara energikravet 55 kWh/kvm. Av pilotprojektet framgår att det är en väldigt dyr metod samt att tekniken är omogen och behöver kvalitetssäkras. Möjlighet finns att använda batterilagret för att kapa effekttoppar men investeringskostnaden behöver halveras för att det ska vara lönsamt med fortsatta investeringar.


Projekt tillsammans med Stockholm Exergi kring effekt- och värmestyrning har fortsatt under året där aktiv effektstyrning och värmestyrning har testats i fem av bolagets fastigheter. Projektet kommer att utvärderas under våren 2020 och resultera i en slutrapport och förslag på affärsmodell.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Bidra till att nå stadens mål om matavfallsinsamling	 Andel hämtställen med matavfallsinsamling av hämtställen med möjlighet till matavfallsinsamling	68 %	65 %	<p> Matavfallsinsamling. Fortsatt arbete för ökad matavfallsinsamling från hyresgäster, särskild insats för matavfall från lokaler.</p> <p>Analys Kampanj planeras av Kommunikation och Miljö under hösten. Satsning på förskolor återstår. 68% av alla hushåll har tillgång till matavfallsinsamling (baserat på 20065 lgh dec 2019)</p>
 Identifiera klimatrelaterade sårbarheter i sina bestånd, såsom effekter av skyfall och värmeböljor och ta fram kostnadseffektiva förebyggande åtgärder				<p> Kartläggning och handlingsplan. Färdigställande av kartläggning och handlingsplan gällande skyfall, kompletteras av klimatskaderisker vid</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				<p>värmeböljor..</p> <p>Analys Genom examensarbete via Stockholms Universitet och Naturgeografiska institutionen, göra en kartläggning av "riskfastigheter" vid skyfall. Stadens skyfallsmodellering kommer användas. Arbetet genomförs i samverkan med Svenska Bostäder</p>
 Initiera projekt och åtgärder med hög klimatnytta och breda synergieffekter, och utnyttja möjligheter till utökad finansiering via stadens särskilda klimatinvesteringsåtgärder samt externa medel såsom Klimatklivet.				<p>✓ LCA-kalkyler. Kalkylering i utvalda projekt.</p> <p>Analys Klimatkalkyl av byggskedet gm LCA för Banken genomförs 2020</p>
 Intensifiera sina ansträngningar i energieffektiviseringsåtgärder				<p>✓ Energiplan. Åtgärdsförslag hämtas bl. a från energikartläggningar, energideklarationer, egna utredningar samt kombineras med ett intensifierat driftoptimeringsarbete.</p> <p>Analys Arbetet med en långsiktig strategisk energiplan fortlöper enligt plan. Fokus ligger på att implementera energibesparande åtgärder i våra övriga underhållsprojekt med målsättning att förbättra lönsamheten i projekten samt hitta nya affärsmässiga investeringar.</p>
 Strategiskt arbeta med att öka andelen plusenergi-, och passivhus inom sina bestånd i syfte att på sikt uppnå en neutral eller negativ nettoanvändning av uppvärmningsenergi				<p>✓ Utredning. Översyn byggstandard och projektportfölj för att kartlägga möjligheten att öka andelen plusenergi- och passivhus.</p> <p>Analys Aktiviteter för</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				energianalyser i tidigt skede utförs. Arbetet går vidare 2020 med att skapa kontinuitet i dessa analyser.
 Vid nybyggnation och renovering utgå från att tak ska nyttjas, antingen med solceller eller gröna tak				 Inriktning. Fastställande av projekteringsprinciper gällande solceller och gröna tak i ny- och ombyggnation i syfte att säkerställa affärsmässiga och miljömässiga vinster.
				Analys Standard för solceller behöver förankras inom bolaget 2020. Gröna tak hanteras utifrån grönytefaktor-krav i projekten.
 Välja uppvärmningsmetod vid nyproduktion eller ombyggnad utifrån ett stadsövergripande perspektiv på kraftfrågor, eleffekt och klimat				 Byggstandard. Bolaget byggstandard säkerställer att värmemetod väljs med utgångspunkt i kraftfrågor, eleffekt och klimat.
				Analys Utvecklingsprojekt fortgår. LCC identifierat som "lilla ratten"-projekt. Fortsätter 2020.
	 Andel av stadens byggnader som är miljöklassade	0,27 %	0,27 %	
	 Andel av stadens egna fastigheter med byggnader som används för något av ändamålen bostad, arbetsplats eller undervisningslokal som understiger en radonhalt på 200 bq/m3 luft	88,55 %	100 %	
	Analys 41 bostadsfastigheter är under åtgärd och / eller mätning av 358 bostadsfastigheter totalt: 89% av bostadsfastigheterna uppfyller mätkrav och har inga radonproblem Pga ommättningskravet för radon, där alla fastigheter ska mätas om var 10:e år, har några radonfastigheter tillkommit trots att några sanerats och är klara. Målet är oförändrat jämfört 2018			
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som	100 %	100 %	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system			
	Analys I alla projekt används Byggvarubedömningen.			
	 Andel hämtställen med matavfallsinsamling av hämtställen med möjlighet till matavfallsinsamling	68 %	65 %	
	 Andel nyproducerade byggander utan koppar, zink eller dess legeringar i tak-, fasadplåt eller stuprör som kan spridas till dagvattnet	100 %	100 %	
	Analys Indikator omfattar även vattenledningar, enligt Stockholm stads Kemikalieplan 2016-2019			
	 Andel större ombyggnader där den köpta energin minskar med minst 30 procent	100 %	100 %	
	 Köpt energi (GWh)	242 GWh	225 GWh	
	Analys Målet 225 GWh motsvarar normalårskorrigerad användning för uppvärmning. Föregående år har fastighetselen inte räknats med i denna indikator. Fastighetsel tillkommer med ca 29 GWh och vi har inte normalårskorrigerat 2019 års utfall.			
	 Köpt energi för värme, komfortkyla och varmvatten i stadens allmännyttiga bostadsbolag (kWh/m2 BOA och LOA)	161,49 kWh/m2	144,44 kWh/m2	
	Analys Då vi bytt beräkningsmetod för normalårskorrigerad samt nytt energiuppföljningssystem så blir utfallet 156,9 kWh/m2 Boa+Loa enligt den gamla beräkningsmetoden. Med den nya metoden blir utfallet 161,5 kWh/m2 Boa+Loa. Det är denna siffra som kommer gälla framöver och nya mål kommer behöva tas fram.			
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per	121,23 kWh/m2	116 kWh/m2	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	kvadratmeter A-temp (kWh/m ²)			
	<p>Analys</p> <p>Då vi bytt beräkningsmetod för normalårskorrigerig samt nytt energiuppföljningsystem så blir utfallet 118 kWh/m² Atemp enligt den gamla beräkningsmetoden. Med den nya metoden blir utfallet 121 kWh/m² Atemp. Det är denna siffra som kommer gälla framöver och nya mål kommer behöva tas fram.</p> <p>Från och med denna rapportering använder vi nu uppmätt Atemp och inte som tidigare beräknad. Detta är del av förklaringen till årets avvikelse. Framöver kommer denna siffra gälla.</p>			
	 Årlig energiproduktion baserad på solenergi (MWh)	850 MWh	850 MWh	
	<p>Analys</p> <p>574 MWh är producerad el från sol. Sen tillkommer solvärme men dessa siffror är uppskattade då vi saknar mätning på dessa anläggningar.</p>			

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden



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



















Analys





Fastighetsutveckling av befintligt bestånd tillsammans med lönsamma investeringar i nyproduktion skapar förutsättningar för en långsiktigt hållbar ekonomi i bolaget. Resurser har under året tillförts bolagets arbete med långsiktig underhållsplanering, vilket är en nyckelfaktor för att affärsmässigt och effektivt förvalta det förmögenhetsvärde som beståndet utgör för Stockholms stad. Bolaget har under 2019 haft en historiskt hög pågående produktion av nya lägenheter samtidigt med en hög utvecklingstakt vad gäller IT-system och processutveckling, inte minst genom driftsättning av ett nytt verksamhetssystem. Bolaget har gjort en särskild satsning på projektstyrning av utvecklingsprojekt och utveckling av bolagets centrala processer vilket bland annat syftar till att stötta verksamheten och öka effektiviteten genom att möjliggöra rätt prioriteringar utifrån ett helhetsperspektiv. Vidare görs ett utvecklingsarbete inom processen för inköp- och upphandling för att stärka förmågan att identifiera och åtgärda kostnadsdrivande krav i upphandling. Den tillväxt och utveckling som bolaget just nu investerar i skapar möjlighet till effektivisering och ökad produktivitet som över tid också förväntas minska bolagets administrativa kostnader.

Uppföljning och analys av resultatutvecklingen tillsammans med konkreta handlingsplaner för åtgärder har gjorts löpande under året för att styra verksamheten mot målen. Bolaget strävar efter att uppnå en avvägd balans mellan egen regi och konsultstöd i syfte att skapa förutsättningar för såväl en ökad effektivitet som flexibilitet i resursutnyttjandet. Behov att tillföra extern kompetens har funnits under året framför allt kopplat till särskilda satsningar och verksamhetsutveckling samt till viss del för byggprojektledning och vid tillfälliga vakanser.

Under sommaren 2019 har fastigheten Kvarnberget 9 som är under ombyggnation till polishus avyttrats. Fortsatt utredning pågår kring försäljning av några identifierade fastigheter som på grund av sitt läge eller underhållsbehov inte bedöms ha strategisk betydelse för bolaget.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Avyttra fastigheter som saknar strategisk betydelse				 Aktiv fastighetsförvaltning. Inventering av fastighetsbeståndet i syfte att identifiera fastigheter som av olika anledningar inte bedöms ha strategisk betydelse för bolaget.
				Analys Några enstaka fastigheter har identifierats och försäljningsarbetet pågår. Försäljningen bedöms klar under första halvåret 2020.
 Effektivisera förvaltningsorganisationen genom att se över fastighetsinnehavet.				 Aktiv fastighetsförvaltning. Inventering av fastighetsbeståndet i syfte att identifiera fastigheter som av olika anledningar inte bedöms ha strategisk betydelse för bolaget.
				Analys Några enstaka fastigheter har identifierats och försäljningsarbetet pågår. Försäljningen bedöms klar under första halvåret 2020.
 Ha god prognossäkerhet genom att bedöma avvikelser under året och vidta åtgärder för att hålla given budget. Verksamhetsområden där god prognossäkerhet har varit svår att uppnå ska identifieras och prioriteras.				 Ekonomistyrning. Stärkt analys och rapportering för att i tidigt skede identifiera avvikelser och upprätta handlingsplaner för åtgärder.
				Analys Löpande uppföljning har gjorts månadsvis under året inom fastighetsförvaltning och projektutveckling för bedömning av behov av reviderade

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				handlingsplaner för att nå uppsatta mål.
 Motverka tomställda lokaler i ytterstaden för minskade tomhyreskostnader, ökad trygghet och levande stadsliv				 Kundrelationer och uppföljning. God kunddialog i syfte att i tidigt skede införskaffa information om kommande vakanser och förbereda för kommande uthyrning till hyresgäster som bidrar till områdets attraktivitet och trygghet.
				Analys Pågår kontinuerligt och samtal med flertal nya kunder påbörjade.
 Uppnå en direktavkastning och totalavkastning som är jämförbar med liknande långsiktiga bostadsförvaltande aktörer	  Direktavkastning	2,2	2,2 %	 Uppföljning och benchmark. Kontinuerlig uppföljning att bolaget når uppsatta finansiella mål. Analys av benchmark för fastighetsbeståndet görs årligen (IPD).
				Analys Uppföljning av hur bolaget ligger till jämfört med uppsatta finansiella mål har gjorts månadsvis och rapporterats till företagsledningen. Bolagets totalavkastning jämfört med andra långsiktiga aktörer framgår av den benchmark som görs årligen (IPD). 2019 års resultat kommer i slutet på februari 2020.
	  Andel administrations- och indirekta kostnader	5,6 %	5,7 %	
	  Avvikelse investeringsbudget, %	-32,52 %	2 500 mnkr	
	Analys			

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	Målet uppnås inte på grund av förseningar i flera projekt, vilket får till följd att upparbetning av investeringsvolymen för dessa projekt sker senare än budgeterat.			
	 Direktavkastning	2,2	2,2 %	
	 Driftkostnad/kvm	639	647	
	 Driftnetto/kvm	634	626	
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	342	307	

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna



Analys

Innovation

En av målsättningarna med bolagets nya verksamhetssystem, Fast 2, är möjligheten för bolaget att leverera resultat och service utan ökade resurser, trots ett växande fastighetsbestånd. Därför har utvecklingsinsatser kopplade till det nya systemet haft högsta prioritet i bolagets utvecklingsagenda innevarande år och beräknas pågå även under 2020. Bolaget kommer att behöva tillfälliga resurser även under 2020 för att säkerställa funktionaliteten i det nya verksamhetssystemet.

Inom ramen för bolagets program för ”Smarta boendemiljöer” har bolaget beslutat om en långsiktig målsättning om att Familjebostäder ska vara nyckelfria år 2025. Bolaget har även anslutit sig till Allmännyttans digitaliseringsinitiativ, ett samarbete med målet att snabbare och med samordnade resurser kunna driva digitaliseringsfrågor. Det pågående arbetet med att ser över affärsmodellen för fiber- och koaxnätet fortsätter i samverkan med övriga bostadsbolag. Målet är att ta fram ett väl underbyggt underlag för att kunna fatta beslut om nätstrategi och upphandling inför 2021.










Medarbetare








Bolagets satsning på att utveckla ledarskapet och medarbetarskapet har fortsatt under 2019 och bolagets chefer har under året haft fokus på att leda i förändring. Under 2019 har bolagets medarbetare även jobbat med den gemensamma värdegrunden, EKAN, som en viktig del av en stark företagskultur och bidrag till att vi når våra mål om nöjda hyresgäster och ägare samt att vara en attraktiv arbetsgivare. I slutet på året har en undersökning gjorts för att kartlägga de värderingar som idag råder i bolaget och vad medarbetarna önskar mer av framåt. Bolagets AMI ökade 2019 till 86 i årets medarbetarenkät vilket överträffar målet om 83.










Upphandling och inköp

Inom området upphandling och inköp arbetar bolaget sedan något år tillbaka kategoribaserat i en inköpsprocess som omfattar både strategi, upphandling och avtalsförvaltning. Arbetet fokuserar på att uppnå högre kvalitet och kostnadseffektivitet genom att fånga verksamhetens behov i ett tidigt skede, prioritera rätt strategi och aktivitet samt följa upp avtal i högre

utsträckning. Förtroendekänsliga poster, mutor och jäv finns med i bolagets internkontrollplan och granskas årligen för att säkerställa rutiner och arbetssätt och för att identifiera förbättringspotential. Bolagets riktlinjer uppdaterades i april 2019 och utgår utifrån stadens riktlinjer om mutor och representation. Regelbundna kommunikationsinsatser för att säkerställa efterlevnad görs både internt och till leverantörer som bland annat uppmärksammas skriftligt om våra riktlinjer inför jul. Under 2019 har bolaget även upphandlat en mäklarkonsult för att ytterligare stärka vår leveransförmåga och genomförandekraft genom att underlätta säkerställandet av kompetens och skapa bättre möjligheter till uppföljning av vår konsultanvändning.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att ha en kostnadseffektiv och ändamålsenlig lokalanvändning för att frigöra lokaler för annan användning eller avveckling				 Centrumplaner. Affärs- och utvecklingsplaner för de centrumanläggningar som ingår i beståndet - Rinkebystråket, Gubbängen Centrum och Årsta Centrum.
				Analys Affärs- och utvecklingsplaner för Rinkebystråket och Gubbängen är framtagna och planering framåt startad. Utredningar för fastigheterna Lammet och Prismat påbörjade. Plan för Årsta avvaktas då det finns ett vårdprogram framtaget samt att det planeras för en ytskiktsrenovering för en stor aktör i området.
 Ha en långsiktig planering för att behålla, utveckla samt rekrytera verksamhetskritisk kompetens.	   Aktivt Medskapandeindex	86	83	 Strategisk kompetensförsörjning. Vidareutveckla och förstärka processer för att attrahera, rekrytera, motivera och utveckla medarbetare.
				Analys Vi har under året tagit fram en kompetensförsörjningsstrategi för de kommande åren. Strategin omfattar analys av nuläget och framtiden samt olika åtgärder vi planerar att genomföra inom områdena attrahera, rekrytera, introducera, utveckla och behålla. Vi har även utvecklat våra processer för kompetenskartläggning och analys av framtida kompetensbehov.
 Samordna förvaltnings- och utvecklingsinsatser avseende teknisk infrastruktur för				 Förstudie. Tillsammans med övriga bostadsbolag genomföra en förstudie som belyser teknisk livslängd, kvalitet, avtalsperioder, affärsmöjligheter för att ge ett samlat beslutsunderlag om

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
fiberinstallationer				vägval 2040.
				Analys Rapport framtagen, under granskning och ska därefter på remiss till berörda parter, slutrapport beräknas till mars 2020.
 Säkerställa att stadens upphandlingar används som ett medel att kvalitetsutveckla verksamheterna samt driva utvecklingen i innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar riktning.				✓ Kategoristyrd upphandling. Vidareutveckla process och arbetssätt för att säkerställa hållbara upphandlingar och inköp.
				Analys Inköpsprocessen och styr och stöd dok är reviderade nov 2019. Kategoriplan 2020 för resp. kategori är framtagen.
 Utveckla sin innovationsförmåga och arbeta systematiskt med att sprida och ta till sig goda exempel på effektiva arbetssätt				✓ Ledar- och medarbetarutveckling. Innovation och ständig kvalitetsutveckling understöds av utbildning och internkommunikationsinsatser i linje med stadens personalpolicy, bolagets värdegrund och varumärke.
				Analys Att synliggöra framsteg och goda exempel är en av grundpelarna i vår syn på ledarskap som är utgångspunkten i vår satsning på ledarutveckling. Utvecklingsinsats att "Leda utveckling och förändring" har genomförts med bolagets samtliga chefer. Medarbetardag har genomförts i maj med tema "utveckling och förändring" för att fortsätta rusta organisationen för ständig utveckling. Nytänkande är ett av ledorden i bolagets värdegrund och vi har under året initierat ett arbete för att synliggöra och fortsätta utveckla vår värdegrund.
	   Aktivt Medskapandeindex	86	83	
	  Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har	100 %	85 %	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	tagits fram			
	  Index Bra arbetsgivare	84	86	
	Analys Ett fortsatt högt värde som utgår från ett högt AMI på 86. Att värdet för bra arbetsgivare blir något lägre och gör att vi inte når målet handlar om de ytterligare parametrar som vägs in där bla könsfördelningen påverkar utfallet samt att vi behöver fortsätta öka parametern "rekommendera oss som arbetsgivare".			
	   Sjukfrånvaro	4,8 %	5,5 %	
	   Sjukfrånvaro dag 1-14	2,6 %	2,5 %	
	Analys Vi når inte riktigt målet för korttidsfrånvaron. Att vi når målet för den totala sjukfrånvaron beror på minskad långtidsfrånvaro. Vi intensifierar vårt arbete med tidig uppföljning och hälsosamtal för att nå vårt mål med korttidsfrånvaron.			
				 Stockholms Stadshus AB ska tillsammans med berörda dotterbolag utveckla arbetsätt för att få in ökat antal anbud från utländska aktörer, för att effektivisera byggprocesserna
				Analys Initiativet fortlöper enligt plan och under 2019 konstaterar vi ett ökat intresse i form av deltagande på av oss arrangerade seminarier och utbildning i svensk byggprocess. Vidare har svenska bostäder upphandlat en entreprenör från Kroatien sprunget från initiativet.