




Stockholmshem

**Styrelserapport  
Tertial 2 2011**

# 1 Inledning

Affärsplanen är Stockholmsshems övergripande dokument för styrning och uppföljning. I planen beskrivs den närmare inriktningen för bolagets verksamhet med utgångspunkt från affärsidé och vision, en omvärlds- och nulägesanalys samt de direktiv som kommunfullmäktige lämnat i budgeten för innevarande år. Planen innefattar sju utvecklingsområden och symboler som visar var mål och indikatorer initierats enligt följande.

- bolaget – 
- koncernstyrelsen – 
- kommunfullmäktige – 

Uppföljningen av affärsplanen sker varje tertiäl. Utfall och helårsprognoser hämtas ur bolagets och stadens system för styrning och uppföljning, ILS. Indikatorerna syftar till att mäta uppfyllelse av företagsövergripande mål. I tertiälrapporten görs en bedömning av om årsmålet för dessa indikatorer kommer att nås (●) eller inte (■). I några fall har bolaget inte kunnat göra en helårsprognos (□).

För varje utvecklingsområde redovisas också de företagsövergripande aktiviteter som ingår i affärsplanen. Dessa har givits en statusmarkering enligt följande: pågående (●), avslutad (■), försenad (■), väntläge (◆).

Tertiäluppföljningen av affärsplanen är en kortfattad beskrivning av arbetet inom de olika utvecklingsområdena, med fokus på eventuella avvikelser i förhållande till årsmålen. I årsredovisningen görs en mer omfattande uppföljning och utvärdering av affärsplanen.

## 2 Stockholmsshems utvecklingsområden

### 2.1 Nöjda hyresgäster och god service



Stockholmshem har nöjda hyresgäster som överlag har stort förtroende för hyresvärderna. I maj redovisades årets kundenkät och precis som tidigare får bland annat felanmälan och lägenhetsservice mycket goda betyg av hyresgästerna.

2011 års resultat har dock inte motsvarat de högt ställda målsättningarna för de olika delindex som ingår i undersökningen. Under tertiålet har det därför pågått ett arbete med att analysera hyresgästernas syn på sitt boende och Stockholmsshems service. Bland annat har en kompletterande kundundersökning genomförts med fokusgrupper och djupintervjuer. Undersökningen visar bland annat att ett gott bemötande har stor betydelse för hyresgästernas syn på Stockholmshem som hyresvärd. Detta är en viktig utgångspunkt för arbetet med att vidareutveckla bolagets klagomålshantering.

Kundundersökningarna stärker även bilden av att hyresgästerna sätter stort värde på att det är rent och snyggt i bostadsområdena. Under 2011 har det skett förändringar av ruti-

ner och kontroll av städningen samtidigt som entreprenörer har bytts ut i vissa områden. Bedömningen är att detta kommer att få effekt i kommande kundundersökningar.




Stockholmshem mäter fortlöpande omflyttningen i beståndet som en indikator på ägardirektivet att främja en god rörlighet på bostadsmarknaden. Bedömningen är att de lägre nivåerna på omflyttningen från 2010 kommer att hålla i sig under innevarande år. Ett skäl till detta är att många hyresgäster från systerbolagen flyttar till Stockholmshems lägenheter via den interna kön, vilket i sin tur innebär att det blir färre vakanta lägenheter hos Stockholmshem.

	Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2010	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
S	Hyresgästerna ska uppleva att det är rent och snyggt i bostadsområdet.	S □ Allmänna utrymmen utan anmärkingar vid kvalitetskontroll av städning, %		87		85 %
		S ♦ Delindex Rent och snyggt, %	68	67,6		71 %
S	Hög kvalitet och god tillgänglighet i fastighetsservicen ska säkerställas.	S ♦ Delindex Hjälp när det behövs, %	86	86,1		87 %
S	Kundkontakter ska präglas av professionalitet, tydlighet och gott bemötande.  Fortsätta arbetet med att vidareutveckla kvalitet och service	S ♦ Delindex Ta kunden på allvar, %	85	84,7	84,7	86 %
		S ♦ Produktindex, %	75	73,4	73,4	75 %
		S ♦ Serviceindex, %	78	78,3	78,3	80 %
	Främja en god rörlighet och tillgänglighet på bostadsmarknaden genom enkla och tydliga spelregler lika för alla, regelverk som undviker inläsningseffekter och åtgärder för att förhindra olaga andrahandsuthyrning	S ■ Andel nytecknade kontrakt av totalt lägenhetsbestånd, %	8,8	5,2	8	11 %
<b>Aktiviteter</b>						
● En samlad uppföljning av nya städavtal genomförs.						
☑ Möjligheter att vidareutveckla felanmälan och kundtjänstfunktioner prövas.						
● Riktlinjer för en systematisk hantering och synpunkter och klagomål upprättas.						
● Tillämpning av regler för godkännande av hyresgäst följs upp i samverkan med Bostadsförmedlingen och systerbolagen.						

## 2.2 Välunderhållna lägenheter och fastigheter

Kommunfullmäktiges beslut om Stimulans för Stockholm har de senaste åren möjliggjort en kraftig utökning av det årliga underhållet. Den utökade takten har fortsatt under tertialet, framför allt genom stora satsningar på energieffektivisering och stambyten i 50-talsbeståndet. Bedömningen är att målet om att renovera badrummen i 1 200 lägenheter under 2011 kommer att nås.

Stockholmshem ser över underhållet av lägenheter och fastigheterna i övrigt. Bolaget har beslutat om ett antal förändringar av systemet med tillval och valfritt lägenhetsunderhåll (VLU). Vidare genomförs för närvarande en större översyn av underhållsprocessen med syftet att öka effektiviteten och skapa en god balans mellan teknik, kund och affärsmässighet.

Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2010	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
S Fastigheternas tekniska status ska långsiktigt säkerställas.	S ● Antal felanmälningar/lgh	3,3	4,5	4	4 st
	S ● Antal genomförda stambyten i 50-talsprogrammet, lgh	1 319 st	735 st	1 240	1 200 st
S Hyresgästerna ska erbjudas ett väl anpassat boende med stora valmöjligheter.	S ◆ Delindex Lägenhet, %	74,5	73,4		75 %
	S ● Ökning av hyresgästernas utnyttjande av tillval i lägenheterna, %		0,2	10 %	10 %
S Upprustning av allmänna utrymmen och utemiljöer ska utgå från hyresgästernas efterfrågan.	S ◆ Delindex Allmänna utrymmen, %	80	80,5		81 %
	S ◆ Delindex Utemiljö, %	69	66,1		68 %
 Fortsätta tillgänglighetsanpassning av fastigheterna.					
 Inom ramen för Stimulans för Stockholm öka takten på upprustningen och underhåll	 ● Antal åtgärdade lägenheter / vårdplatser	13 400	10 736	14 500	14 500
<b>Aktiviteter</b>					
☑ Systemet med valfritt lägenhetsunderhåll (VLU) utvärderas.					
● En grundinventering av tillgängligheten till portar och trapphus genomförs.					
● Ett mer anpassat och tillgängligt boende för äldre hyresgäster utreds i det befintliga beståndet.					











## 2.3 Hög takt på nyproduktion och fastighetsutveckling

Stockholmshem har fortsatt sitt arbete för att hålla en hög takt i nyproduktionen och under tertialet har en stor mängd projekt varit aktuella i olika skeden av processen. Projektportföljen omfattar bostadsbebyggelse med sammantaget över 3 300 lägenheter och det är betydligt mer än förväntat.

Under tertial 2 startade byggandet av 325 lägenheter i kv Linaberg i Annedal och bedömningen är att målet för antalet byggstarter 2011 kommer att nås. Avvikelsen för antal lägenheter inom Stimulans för Stockholm är av redovisningsteknisk karaktär.

Ett viktigt mål är att nyproduktionen ska vara attraktiv på hyresmarknaden och Stockholmshem följer kontinuerligt vad de nya hyresgästerna tycker om sitt nya boende. Bolaget vidareutvecklar för närvarande riktlinjer för goda bostäder och arbetar för att i högre grad anpassa de nya bostäderna för olika grupper av hyresgäster.

Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2010	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
--------------------------	-------------	-------------	------------------	---------------	--------














Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2010	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
 Bolagets nyproduktion ska vara attraktiv och bidra till ökad variation på hyresmarknaden.	 □ Genomsnittlig kötid i förmedling av nyproducerade lägenheter, år	6			5
	 ● Kundnöjdhet i nyproducerade lägenheter, %			83,5	80
 En långsiktigt hög takt i nyproduktionen ska säkerställas.	 ● Antal lägenheter i samlad projektportfölj		3 370	3 000	2 500
 Bidra till nyproduktion av 15 000 nya bostäder	 ● Antal påbörjade bostäder	480 st	373 st	500 st	500 st
	 ● Antal studentbostäder	0 st	0 st		0 st
 Inom ramen för Stimulans för Stockholm öka takten på nybyggnation	 ■ Antal påbörjade lägenheter inom "Stimulans för Stockholm"	305	0	0	330
<b>Aktiviteter</b>					
● Stockholmshems Standard vidareutvecklas, bland annat med hänsyn till olika kundgruppers efterfrågan.					
● Markgruppen följer löpande upp projektportföljen och fattar beslut om om att initiera projekt.					
● Samarbete och återkommande dialog med stadens förvaltningar och andra aktörer i branschen vidareutvecklas.					


## 2.4 God miljö och hållbar energianvändning

Utvecklingsområdet God miljö och hållbar energianvändning innefattar en lång rad ägardirektiv och stadsövergripande indikatorer som har en koppling till stadens miljöprogram, till exempel avseende miljöeffektiva transporter. Flertalet indikatorer mäts enbart en gång per år och bolaget återkommer till dessa i samband med årsredovisningen.

Arbetet med att kraftigt minska energianvändning och klimatpåverkan fortsätter med inriktningen att i det befintliga beståndet förstärka klimatskal, genomföra värmeåtervinning ur frånluft samt optimera fastighetens tekniska installationer. Prognosen är att en nivå på 178 kWh/kvm/år kommer att nås vid årets slut.

En utvärdering av försök med avfallskvarnar pågår under året och under tertialet har en kundenkät genomförts som visar att hyresgästerna överlag är positiva till systemet. Det återstår dock ytterligare utvärdering av teknik och ekonomi.

	Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2010	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
S	Bolagets transporter ska vara miljöeffektiva.	 <input type="checkbox"/> Andel elbilar i stadens fordonspark inkl. leasade fordon exkl. utrycknings- och specialfordon				1 %
		 <input type="checkbox"/> Andel fordon som använder odubbade vinterdäck, exkl. utrycknings- och specialfordon (alla nämnder/bolag)				100 %
		 <input type="checkbox"/> Andel förnyelsebart drivmedel i stadens egna och leasade etanol- och fordonsgasfordon (alla nämnder/bolag)	74 %			85 %
		 <input type="checkbox"/> Andel medarbetare som under arbetstid använder miljövänliga transportmedel när de reser i tjänsten				85 %
		 <input checked="" type="checkbox"/> Andel miljöbilar i stadens fordonspark inkl. leasade fordon exkl. utrycknings- och specialfordon (alla nämnder/bolag)	100 %	100 %	100 %	100 %
S	Hyresgästerna ska erbjudas ett miljövänligt boende genom ett väl strukturerat miljöarbete inom företaget.	 <input type="checkbox"/> Antal avvikelser i samband med extern miljörevision, st				3
		 <input type="checkbox"/> Antal lägenheter med försök med avfallskvarnar, st	68	68		100
		 <input type="checkbox"/> Antal renoveringar av ventilation i lägenheterna, st				3 500
		 <input type="checkbox"/> Andel av stadens verksamheter som sorterar ut förpackningar och papper (alla nämnder/bolag)	100 %			100 %
		 <input type="checkbox"/> Andel upphandlingar av datorer och övrig elektronikutrustning, kontorsmöbler, textilier, däck, städkemikalier och städtjänster där krav ställts på att prioriterade miljöskadliga ämnen inte ingår				100 %
		 <input checked="" type="checkbox"/> Beräknad energiförbrukning i nyproduktion, kWh/kvm år		57	56	55
S	Klimatpåverkan och energianvändning ska minska betydligt.	 <input type="checkbox"/> Koldioxidutsläpp kg/kvm år				25
		 <input checked="" type="checkbox"/> Minskad energiförbrukning inom Stimulans för Stockholm (kWh/kvm år)	203	199	178	178









Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2010	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
 Genomföra underhållsinsatser i utvalda miljöprogramsområden med tydlig miljöprofil					
<b>Aktiviteter</b>					
● Bolaget deltar i stadens upphandling av elbilar som genomförs under 2011. Mer omfattande leverans av fordon kan bli aktuellt i början av 2012.					
● Resepolicy uppdateras och implementeras.					
☑ En översyn av ledningssystemet och organisationen av miljöarbetet slutförs.					
● Beslut om fortsättning för arbetet med avfallskvarnar fattas efter utvärdering.					
● Framtagen energistrategi implementeras och följs upp.					
● Utvärdering av pilotprojekt med individuell värmemätning.					
● Utvecklingsprojekten i kv Linjalen på Södermalm och i Skärholmen fortsätter och Stockholmshem deltar i arbetet med kommunikationsstrategi.					

















## 2.5 Trygga och attraktiva bostadsområden för alla

Ett grundläggande uppdrag från ägaren är att Stockholmshem ska bidra till trygga och attraktiva bostäder för alla och på så sätt fullgöra det allmännyttiga uppdraget. De ägardirektiv och mål som ryms inom detta utvecklingsområde kommer enligt bolagets bedömning i huvudsak att nås.

Satsningen på ytterstaden, boendedialoger och arbetet med Särskild förvaltning har fortsatt. På försommaren genomfördes måldialoger internt inom bolaget där företagsledning och medarbetare från distrikten gemensamt diskuterade utvecklingsplaner för bostadsområden som till exempel Rågsved, Bagarmossen och Skärholmen.

Utvecklingsprojektet Hållbara Hökarängen har under tertialet gått in i en genomförandefas. Fokus ligger bland annat på använda Stockholmshems lokalinnehav på ett bättre sätt och dra nytta av det stora engagemang som redan finns i stadsdelen.



Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2010	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
 Hyresgästerna ska uppleva att boendet är tryggt och säkert	 ♦ Trygghetsindex i %	75	75,8		76
 Lokalinnehavet ska hantearas affärsmässigt och bidra till attraktiva stadsdelar	 ● Vakansgrad lokaler, %	4		6	6 %
	 ● Ökning av lokalintäkter, %			3	3 %
 Stockholmshems allmännyttiga uppdrag ska preciseras i dialog med koncernstyrelsen mot bakgrund av ny lagstiftning.					
 Särskilda satsningar ska genomföras i utvalda stadsdelar i ytterstaden	 ♦ Attraktivitet i samtliga områden med Särskild förvaltning, %	76	73,3		78

Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2010	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
 Bistå Stiftelsen Hotellhem i dess verksamhet.  Fortsätta arbetet för att minska antalet avhysningar					
 Fortsätta arbetet med Järvalyftet och Söderortsvisionen					
 Ta ett stort ansvar för försörjningen av förturs-, försöks-, och träningslägenheter	 Totalt antal försöks- och träningslägenheter, st	364 lgh	60 lgh	380	380 st
 Verka för fler billiga lägenheter för ungdomar i söderort					
<b>Aktiviteter</b>					
 Genomföra en kampanj för säkerhetsprodukter i utvalda områden.					
 Förutsättningarna för ytterligare trygghetsförbättringar i bostadsområdena studeras med avseende på ökade hyresintäkter.					
 En ny marknadsföringsstrategi för lokaler tas fram och implementeras.					
 Gemensamma seminarier med alla anställda kring affärsmässighet och det allmännyttiga uppdraget genomförs.					
 Antagna riktlinjer för Särskild förvaltning implementeras och följs upp, bland annat inom ramen för årliga måldialoger inom bolaget.					
 Ett utvecklingsprojekt för framtidens Hökarängen inleds bland annat med utgångspunkt från genomförd boendedialog.					
 En långsiktig plan för förvaltning och nyproduktion för Stiftelsens behov utarbetas.					
 En dialog med stadsdelsförvaltningarna om gemensamma förhållningssätt i avhysningsfrågor genomförs.					
 Arbetet med att följa upp boendedialoger fortsätter och fler områden studeras.					
 Förutsättningarna att öka antalet lägenheter som förmedlas till ungdomskön utreds.					



## 2.6 Attraktiv arbetsgivare och väl fungerande organisation

Stockholmshem är i flera avseenden en attraktiv arbetsgivare med mycket nöjda medarbetare. För närvarande genomförs årets medarbetarenkät och resultatet presenteras senare i höst. Det så kallade mellanchefsnätverket har utvärderats under perioden och avsikten är att fortsätta denna kompetensutveckling för bolagets chefer.

Stockholmshems kärnprocesser vidareutvecklas fortlöpande. Den pågående översynen av underhållsprocessen är ett sådant exempel och projektet visar att det finns en potential att ytterligare tydliggöra roller och ansvarsfördelning.











Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2010	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
 Medarbetarna ska vara nöjda och ha goda möjligheter till utveckling	 Sjukfrånvaro (alla nämnder/bolag)	3,98 %			4 %



Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2010	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
 Organisationen ska präglas av effektivitet och tydlig ansvarsfördelning	 □ Medelantal anställda	297 st			295 st
<b>Aktiviteter</b>					
● En samlad kompetenskartläggning färdigställs.					
● Kompetensutveckling för chefer fortsätter inom mellancheffsnätverket.					










## 2.7 Kostnadseffektiv och lönsam verksamhet














Bolagets bedömning är att företagsövergripande mål och ägardirektiv för helåret kommer att nås. Redovisningen av det ekonomiska utfallet och årsprognosen framgår av övriga bilagor till tertialrapporten.

Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2010	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
 En marknadsmässig avkastning i enlighet med lagkrav ska uppnås.	 ● Avkastning totalt kapital (inkl Stimulans för Stockholm), %	2	1	2,7	2,7 %
 Värdetillväxten i fastighetsbeståndet ska vara god	 □ Förändring av marknadsvärde, %	6		2	2 %
 God budgetföljsamhet och prognossäkerhet	 ◆ Avvikelse investeringsbudget	-18,92 %	-15,42 %	1 371 mnkr	1 621 mnkr
 Godkänd resultatnivå	 ● Resultat efter finansnetto(mnkr)	-69	40	0	0
 Vara aktiva fastighetsförvaltare och ha en kostnadseffektiv och rationell bostadsförvaltning	 □ Driftkostnad/vägd kvm	467			370
<b>Aktiviteter</b>					
● Dialog med koncernstyrelsen fortsätter kring eventuella behov av utvecklade ägardirektiv till följd av ny lagstiftning.					
● Gemensamma seminarier med alla anställda kring affärsmässighet och det allmännyttiga uppdraget genomförs.					
◆ Den ekonomiska och verksamhetsmässiga uppföljningen på fastighetsnivå vidareutvecklas.					
● Internkontrollplan upprättas och följs upp i enlighet med affärsplanen.					
● En översyn av underhållsprocessen genomförs framför allt med sikte på ökad effektivitet och förbättrad lönsamhet.					

## BILAGA

### Övriga ägardirektiv

Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2010	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
<p> Bereda möjlighet för de boende att friköpa sina fastigheter och ombilda sina lägenheter till bostadsrätt</p> <p> Bereda möjlighet för och särskilt stödja boende i ytterstaden att genom friköp förvärva sina lägenheter</p> <p> Bostadsbolagen får ett gemensamt uppdrag att i samråd med koncernledningen ta fram en kommunikationsstrategi för att marknadsföra miljöprogrammets status som ett av Stockholms stads miljöfilområden</p>	<p> □ Antal kommunala hyresrätter i ytterstaden som friköpts och ombildats till bostadsrätter</p>	1 142	148		
<p> Fortlöpande genomföra boendedialoger för att återkoppla arbetet med visionerna för Järva och Söderort 2030, samt i samband med upprustningsarbetet i bostadsbeståndet</p>					
<p> Medverka till att hela Stockholm ska vara attraktivt för alla bland annat genom att medverka i investeringsprogram i ytterstaden och arbeta för att nå de beslutade visionerna för Järva och Söderort</p>					
<p> Minskad energianvändning inom Stimulans för Stockholm</p>					
<p> Samarbeta med övriga berörda kommunala bolag och nämnder samt privata aktörer för riktade satsningar på underhåll, systematiskt trygghetsarbete och säkerhet samt energieffektiviseringar</p> <p> Sprida de positiva erfarenheterna från dialogveckorna i Järva och genomföra dialogveckor med boende inom ramen för utvecklingen av södra ytterstaden</p>					

Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2010	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
 Teckna ny förhandlingsordning med hyresgästföreningen med anledning av bolagens utträde ur SABO.					
 Trygghetsskapande åtgärder inom Stimulans för Stockholm					
 Uppvakta regeringen med krav på skattelättnader för rumsuthyrning.					
 Utredda möjligheterna för att underlätta för äldre eller rörelsehindrade att byta till en lägenhet i entréplan					
 Vara goda hyresvärdar					
 Öka hyresgästernas incitament att spara energi					
 Öka valfriheten för hyresgästen					
Övriga indikatorer	 Andel praktikplatser som kan tillhandahållas för de aspiranter som Jobbtorg Stockholm kan matcha i förhållande till antal anställda (alla nämnder/bolag)	8 %	1,03 %	2,4 %	3 %
	 Antal identifierade sårbarheter som nämnden/bolagsstyrelsen avser att arbeta förebyggande med under året				3 st
	 Antal inträffade incidenter				0 st
	 Antal ungdomar som fått sommarjobb i stadens regi (alla nämnder/bolag)	80 st	86 st		80 st
	 Elförbrukning (alla nämnder/bolag)	36 000 000 kWh			
	 Elförbrukning per kvadratmeter	20 kWh/kvm			21 kWh/kvm