



Budget 2021–2023

Finansborgarrådets
förslag 2020-11-11

Stockholm Globe Arena Fastigheter AB

Målet för verksamheten är att stärka Stockholms internationella konkurrenskraft och aktivt bidra till utvecklingen av Stockholm som en ledande, klimatvänlig och inkluderande evenemangs- och upplevelsestad. Utveckling och modernisering av bolagets äldre arenor som Ericsson Globe och Annexet är under utredning.

Bolagets uppgifter

Stockholm Globe Arena Fastigheter AB ska tillhandahålla och utveckla ändamålsenliga lokaler och anläggningar för evenemangsverksamhet av god kvalitet.

Ägardirektiv för 2021-2023

Utöver det som beskrivs i *Direktiv för samtliga nämnder och bolagsstyrelser ska bolaget*

En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

- arbeta för ökad trygghet och säkerhet i arenaområdet och arenorna

En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

- fortsätta att följa utvecklingen av den nationella och internationella evenemangsverksamheten och arbeta med utveckling av arenorna och arenaområdet för att stärka attraktionskraften och möta de krav som ställs på verksamheten
- delta i utvecklingen av Globenområdet inom ramen för det övergripande arbetet med Söderstaden i samarbete med staden och med andra intressenter i området
- arbeta för att arenaområdet och arenorna har en hög tillgänglighet för olika grupper av besökare
- fortsätta arbeta med energieffektivisering och förnyelsebar energi

En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

- arbeta tillsammans med Stockholms Stadshus AB, kommunstyrelsen, exploateringsnämnden med att utreda och utveckla bolagets befintliga markinnehav, så att avyttring kan genomföras
- utveckla arenorna affärsmässigt med målet om en självfinansierad verksamhet

Stockholm Globe Arena Fastigheter AB	2020	2021	2022	2023
Resultat efter finansnetto	-121	-106	-103	-103
Investeringar, mnkr	44	28	28	25

Kommunfullmäktiges indikatorer

KF:s mål för verksamhetsområdet	Indikator	KF:s årsmål 2021	KF:s årsmål 2022	KF:s årsmål 2023
1.1 I Stockholm är människor Själv-försörjande och vägen till arbete och själv-försörjning är kort	Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	9 000	9 000	9 000

Obligatorisk bolagsindikator

	Antal tillhandahållna platser för feriejobb SGAF planerar att ta emot det antal vi kan klara av att ta emot. Vi har inga stora utvändiga ytor, feriearbetare måste sättas på arbeten inomhus med stor andel personalledning som följd.	6	6	6
	Antal tillhandahållna platser för kommunal visstidsanställning Bolaget kommer att arbeta för att ordna kommunal visstidsanställning	1	1	1
2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö	El- och värmeproduktion baserad på solenergi Bolaget har tre solcellsanläggningar som producerar ca 40 MWh/år Bolaget kommer att utreda möjligheter att utöka solcellsproduktion	4 560 MWh	5 320 MWh (+16,77% jmf 2021)	6 080 MWh (+33,33 jmf 2021%)
	Relativ energieffektivisering i stadens verksamheter Bolaget kommer att fokusera extra mycket på att arbeta med energibesparing år 2021. Bolaget har genomfört energikartläggning för sina fastigheter 2020	3% effektivisering relativt 2018	4% effektivisering relativt 2018	5% effektivisering relativt 2018
	Totalt köpt energi i stadens verksamheter	1 945 GWh	1 945 GWh	1 945 GWh
	Andel bygg- och anläggnings-entreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system Bolaget ställer krav i alla upphandlingar att BVB eller motsvarande ska användas av leverantören och redovisas för Bolaget	100%	100%	100%

Kommentarer i rött från SGA Fastigheter.

<p>3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna</p>	<p>Andel investeringsprojekt som vid beslut om genomförande avviker mer än 15 procent jämfört med senast fattade inriktningsbeslut.</p> <p><i>Bolaget har under 2020 utvecklat en noggrann uppföljning av uppföljning avseende såväl underhålls- som investeringsprojekt</i></p>	<p>0%</p>	<p>0%</p>	<p>0%</p>
	<p>Aktivt Medskapandeindex</p> <p><i>Bolaget analyserar respektive år resultatet i medarbetarenkäten och vidtar åtgärder för de områden där så behövs</i></p>	<p>82</p>	<p>83</p>	<p>83</p>
	<p>Index Bra arbetsgivare</p> <p><i>Bolaget analyserar respektive år resultatet i medarbetarenkäten och vidtar åtgärder för de områden där så behövs</i></p>	<p>84</p>	<p>84</p>	<p>84</p>

Obligatorisk bolagsindikator

	<p>Sjukfrånvaro</p> <p><i>Bolaget har en traditionell en låg sjukfrånvaro, dock har långtidssjukrivning under 2019 och i viss mån även 2020 slagit igenom mycket i statistiken på grund av liten total personalstyrka</i></p>	<p>4%</p>	<p>4%</p>	<p>4%</p>
	<p>Sjukfrånvaro dag 1-14</p> <p><i>Bolaget har en traditionell en låg sjukfrånvaro</i></p>	<p>2%</p>	<p>2%</p>	<p>2%</p>
	<p>Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts</p> <p><i>Under 2020 och fortsättningen av 2021 genomförs en upphandling genom konkurrenspräglad dialog enligt LOU avseende modernisering av Globen</i></p>	<p>1</p>	<p>1</p>	<p>1</p>

Direktiv för samtliga nämnder och bolagsstyrelser

I detta avsnitt beskrivs gemensamma direktiv för samtliga nämnder och bolagsstyrelser. Direktiven rör prioriterade områden där det finns ett särskilt stort behov av utvecklade processer och samverkan mellan flera av stadens nämnder och bolagsstyrelser.

Styrning och uppföljning

God ekonomisk hushållning är en förutsättning för att staden i framtiden ska klara av att möta de krav som morgondagens stockholmare ställer på en effektiv användning av skatteintäkterna. Utmaningarna är mycket stora för stadens ekonomi för perioden 2021-2023 med kraftigt nedreviderade skatteunderlagsprognoser. Samtidigt erhåller staden stora statsbidrag för år 2021. Men med vikande skatteintäkter är det en nödvändighet att stadens verksamheter är effektiva och har fokus på kärnuppgifterna. Organisationen ska anpassas för att kostnadseffektivt och med hög kvalitet leverera vad stockholmarna har rätt att förvänta sig. Innovation och digitalisering är viktiga verktyg när effektivitet och god kvalitet ska uppnås i stadens verksamheter. Stadens stora investeringsvolym medför ett stort ansvar på ansvariga nämnder och bolagsstyrelser att arbeta med fokus på prioritering, styrning, samordning, effektivitet, lönsamhet och kostnadsmedvetenhet. Samverkan med externa aktörer ska öka. Samplanering ska syfta till att effektiva helhetslösningar planeras och genomförs.

Stockholms stads budget följer stadens integrerade ledningssystem (ILS) som har beslutats inom stadens program för kvalitetsutveckling och som gäller för hela kommunkoncernen. Verksamheterna ska arbeta systematiskt med verksamhets- och kvalitetsutveckling utifrån kunskapsbaserade arbetsätt och metoder. Utgångspunkten är professionell kunskap som ska samlas systematiskt, kunskap från brukare och invånare samt kunskap från forskning. Därutöver behöver fler innovativa miljöer utvecklas, i synnerhet inom välfärdsområdet, där medarbetare ges incitament och verktyg att omsätta goda idéer i konkreta verksamhetsförbättringar och ökad kostnadseffektivitet som kommer stockholmarna till del. Ett viktigt sätt att få in ny kunskap och nya idéer i stadens verksamheter är att delta i projekt med andra parter, vilket kan ge kompletterande finansiering men även möjlighet att utveckla nya lösningar och främja nya innovationer.

Nämnder och bolagsstyrelser ska

- genomföra nödvändiga strukturella förändringar för att möta ökade kostnader för välfärdsuppdraget och de ökade investeringsvolymerna som den växande staden kräver - **Bolaget har under en längre period arbetat med en översyn av organisationen, uppdrag och mål, vilket lett till omstrukturering och förändring av värdegrund, företagskultur etc, för att kunna möta dessa krav. Arbetet kommer att fortsätta under 2020.**
- hålla budget, vilket är en förutsättning för en fungerande ekonomistyrning och därmed god ekonomisk hushållning. Budgetföljsamhet mäter hur väl den ekonomiska styrningen fungerar mot givna förutsättningar i budgeten - **Arbetet pågår med att fortsätta arbetet med att utveckla ekonomistyrningen i bolaget, med syfte att fokusera på ekonomisk hushållning, analysera utfallet och utarbeta ännu bättre rutiner för uppföljning.**
- ha en god prognossäkerhet genom att bedöma avvikelser under året och vidta åtgärder för att hålla givna budget. - **Under 2020 förändrade och skärpte bolaget arbetssättet kring prognosarbete. Detta arbete fortsätter under 2021.**
- utveckla beslutsunderlag framför allt gällande kalkylering och riskbedömningar i tidiga skeden för att säkerställa att beslut fattas på rättvisande grunder - **Eftersom bolaget under 2019 förändrat det planliga underhållet, från projektform till förvaltningsform, har bolaget dels stärkt upp organisationen avseende projektledning och kommer dels att utveckla uppföljningsrutiner för alla underhållsarbeten som planeras utföras.**
- beakta och implementera av kommunfullmäktige beslutade styrdokument och styrmodell i verksamhetsplanering och uppföljning - **Görs löpande sedan tidigare. Bolaget anställde en Utvecklingschef sommaren 2018, som bland annat har som uppgift att bevaka att bolaget följer gällande styrdokument.**
- ha en god prognossäkerhet genom att bedöma avvikelser under året och vidta åtgärder för att hålla givna budget utveckla sin innovationsledningsförmåga och arbeta systematiskt med att

sprida och ta till sig goda exempel på effektiva arbetssätt - Under 2020 förändrade och skärpte bolaget arbetssättet kring prognosarbete. Detta arbete fortsätter under 2021. -Genom en egen utvecklingschef söker bolaget aktivt efter olika projekt i samarbete med andra där olika former av nytänkande och innovationer kan nyttjas. Till exempel arbetar bolaget intimt med KTH Open Lab, och vi söker för närvarande samverka med Microsoft i ett spännande upplägg avseende mätning och analysering av publikflöden i området.

- integrera ett jämställdhetsperspektiv, vid beslutsfattande, planering och utförande av verksamheten - Eftersom bolaget verkar inom en traditionellt sett mansdominerad bransch är jämställdhetsfrågor av stor vikt redan sedan tidigare, dels i rekrytering men även i den löpande verksamheten.
- utveckla arbetet med synpunkter och klagomål med fokus på stärkt återkoppling och förbättringsåtgärder genom verksamhets- och kvalitetsutveckling. - Med ett nytt fastighetssystem, som införs i Q1-2020, kommer bolaget kunna arbeta mer strukturerat med dessa frågor.
- säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med stadens verksamheter ska behandlas och bemötas likvärdigt och respektfullt - Att alltid ge svar med respekt är en del av bolagets värdegrund och ska vara en naturlig del av företagskulturen.
- säkerställa att de nationella minoriteternas rättigheter efterlevs i stadens verksamheter - Eftersom de byggnader bolaget äger hyrs ut till externa aktörer, har bolagets svårt att direkt påverka dessa frågor. Dock för bolaget kontinuerliga dialoger med hyresgästerna för påverka deras arbete och påvisa positiva effekter av att bidra till stadens mål och höga ambitioner.
- säkerställa att Stockholm är en äldrevänlig stad i enlighet med WHO:s modell, där äldre kan leva ett tryggt och självständigt liv med hög livskvalitet och god hälsa. - Vid ny-, till och/eller ombyggnationer ska givetvis även äldres rättigheter och möjligheter att vara besökare i bolagets lokaler tillgodoseas.
- säkerställa att barns rättigheter synliggörs i stadens verksamheter vid beslutsfattande, planering och utförande av verksamhet. Lagen om FN:s konvention om barnets rättigheter ska beaktas i beslutsprocesser som direkt eller indirekt rör barn - Vid ny-, till och/eller ombyggnationer ska givetvis barns rättigheter och möjligheter att vara besökare i bolagets lokaler tillgodoseas.
- tillämpa funktionshinderperspektivet vid beslutsfattande, planering och utförande av verksamhet för att säkerställa att alla, oavsett funktionsförmåga, får tillgång till stadens samhällsliv och till stadens stöd, skydd och service på lika villkor - Vid ny-, till och/eller ombyggnationer ska givetvis funktionshinderperspektivet beaktas. Eftersom bolagets lokaler är uthyrda med långa hyreskontrakt har dock inte bolaget rådighet över hur själva nyttjandet av lokalerna sker. Bolaget bevakar att hyresgästerna inte på eget bevåg bygger bort befintliga strukturer för funktionshindrade. Bolaget har en representant i Funktionshinderrådet.

Samverka för en effektiv verksamhet

Samverka för en effektiv verksamhet Stockholms stads befolkningstillväxt fortsätter, vilket skapar tillväxt i ekonomi och näringsliv samtidigt som det ökar stadens attraktivitet. Krisen till följd av covid-19 har en stor påverkan på stadens verksamheter och ekonomi. Prognoserna för skatteunderlaget visar på en kraftig nedrevidering, som på kort sikt kompenseras av ökade statsbidrag. Detta i kombination med den kostnadsdrivande demografiska utvecklingen medför en ökad press på att stadens verksamheter gör rätt saker, att lokalanvändandet är effektivt, att resurserna prioriteras så att de används på rätt sätt och att verksamheterna kontinuerligt arbetar för att frigöra resurser för prioriterad verksamhet. Därför ska stadens verksamheter samverka med varandra för att hitta verksamhetsförbättringar och effektiviseringar, bland annat genom förbättrade styr- och arbetsformer, ett ökat kommunkoncernperspektiv, smartare tekniska lösningar, innovationer, systematiska jämförelser framför allt inom välfärdsområdet och investeringsverksamheten samt utvecklad inköpsorganisation. Nämnder och bolagsstyrelser ska genomföra nödvändiga strukturella förändringar för att möta ökade kostnader för välfärdsuppdraget och de ökade investeringsvolymerna som den växande staden kräver. Konsulter ska användas sparsamt och enbart då det är säkerställt att det är det

mest kostnadseffektiva alternativet eller i syfte att undvika permanenta volymökningar av verksamheten som inte är långsiktigt hållbara.

Den höga investeringsvolymen medför att det är av yttersta vikt att stadens nämnder och bolagsstyrelser arbetar med prioritering, styrning och uppföljning av investeringsprojekten. Att hålla budget är ett självklart krav, men det kräver även att kostnader inom projekten ständigt prövas för att med minskade utgifter kunna bidra till stadens behov av minskade investeringsvolym. Genom fokus på kärnverksamheten, minskade kostnader för administration, konsulttjänster och en effektivare lokalanvändning används stadens resurser i enlighet med god ekonomisk hushållning. Kommunfullmäktiges budget för 2021 innehåller därför en generell effektivisering för flertalet av stadens nämnder och verksamhetsområden samt fortsatta krav på utgiftskontroll i stadens investeringsprojekt. Stadens bolag ska minska administrativa och indirekta produktionskostnader och utföra sitt uppdrag effektivt utifrån respektive bolags förutsättningar och verksamhet.

Samverkan med forskningen och näringslivet ska öka och näringslivets och akademins innovationskraft ska tas tillvara. Staden ska tydliggöra inom vilka verksamheter innovation och teknikutveckling är prioriterat så att näringsliv och akademi ser att relationerna med Stockholms stad bidrar till en hållbar utveckling.

Under 2021 utvecklas ett nytt stadsgemensamt intranät med driftsättning under 2022. Arbetet leds av stadsledningskontoret och sker i samverkan med stadens kommunikationsfunktioner och redaktionellt ansvariga. Det nya intranätet utvecklas med användarvänlighet och verksamhetsnytta i fokus och ska medverka till effektivare arbetssätt och stärkt internkommunikation.

Nämnder och bolagsstyrelser ska

- genom sin organisation säkerställa goda möjligheter till stadsövergripande samverkan inom staden och med externa parter - **Bolaget ska delta i de övergripande samverkansforum inom staden som är aktuella. För närvarande är bolaget till exempel djupt involverade i stadsutvecklingsprojektet Söderstaden.**
- arbeta kostnadseffektivt med fokus på kärnverksamheten - **Bolaget har under en period arbetat för att fokusera sin verksamhet på kärnverksamheten, där bolaget gått från att vara ett evenemangsstödsbolag till ett renodlat fastighetsbolag som säljer evenemangsservice till vår hyresgäst. Bolaget har för egen personal och för den störste hyresgästen tydliggjort hur hyresavtalen är uppbyggda och vem som ansvarar för vad, vilket var mer flytande tidigare – till bolagets nackdel. Arbetet med att renodla verksamheten fortsätter.**
- arbeta med prioritering och tydliggjorda effektivitetsbeting för stadens lokalförsörjning - **Bolaget sitter i egen lokal ovanpå arenan Annexet. Bolaget utredde under 2016-2018 en eventuell flytt, men alla alternativ hade medfört större och kostsammare lokaler. Istället gjordes en mindre ombyggnation av befintliga lokaler, som idag nyttjas mycket effektivt med en mix av fasta och flexibla arbetsplatser, och rum med multifunktion. Alla i bolaget sitter i ett gemensamt kontorsutrymme.**
- ha en samordnad, kostnadseffektiv och ändamålsenlig lokalanvändning för att frigöra lokaler för annan användning, annan förhyrning eller avveckling - **Bolaget sitter i egen lokal ovanpå arenan Annexet. Bolaget utredde under 2016-2018 en eventuell flytt, men alla alternativ hade medfört större och kostsammare lokaler. Istället gjordes en mindre ombyggnation av befintliga lokaler, som idag nyttjas mycket effektivt med en mix av fasta och flexibla arbetsplatser, och rum med multifunktion. Alla i bolaget sitter i ett gemensamt kontorsutrymme.**
- driva drift- och investeringsprojekt med fokus på prioritering, styrning och effektivitet, såväl gällande ekonomi, som energieffektivitet och kostnadsmedvetenhet. - **Eftersom bolaget under 2019 förändrat det planerliga underhållet, från projektform till förvaltningsform, har bolaget dels stärkt upp organisationen avseende projektledning och kommer dels att utveckla uppföljningsrutiner för alla underhållsarbeten som planeras utföras.**

- som del i verksamhets- och kvalitetsutveckling vidareutveckla sin strategiska kommunikation i syfte att stärka samverkan och dialog med stockholmare, näringsliv och akademi – **SGAF har under 2019 och 2020 samarbetat med KTH Open Lab i syfte att ta fram bästa lösning för en utveckling av Globen för framtiden.**
- använda konsulttjänster endast i de fall då det är säkerställt att det är det mest kostnadseffektiva alternativet - **Bolaget gör löpande bedömning av användningen av konsulter, där bl.a. antalet timmar och resultat utvärderas. Bolaget har under 2017-2019 minskat användningen av konsulter och externa tjänster och nyttjar egen personal i större utsträckning. Bolaget överväger att anställa t.ex. en rörmokare istället för att köpa en leverantör på heltid.**
- verka för att minska antalet återkommande arbeten på en och samma gata genom att samarbeta med trafiknämnden och andra berörda nämnder och bolag avseende schakt- och anläggningsarbeten för gatuarbete när respektive part upphandlar entreprenadramavtal – **Alla utomhusytor i SGAFs bestånd ingår i gemensamhetsanläggningar och hanteras samordnat.**
- prioritera att etablera sig i stadsdelar i ytterstaden och verka för att statliga myndigheter gör detsamma – **SGAF sitter i Johhaneshov**
- medverka i förberedelsearbetet inför ett nytt, stadsövergripande intranät – **SGAF har i flera sammanhang många kontakter med Stokab, samt en väl utbyggd infrastruktur för fiber.**

Samverkan för ökad självförsörjning

Försörjning genom eget arbete är avgörande för möjligheten att leva ett självständigt liv och förverkliga sina livsdrömmar. Covid-19 har betydande effekter på Stockholms arbetsmarknad och arbetslösheten är märkbart högre i vissa grupper där arbetsmarknadsåtgärderna därför är av särskilt stor vikt. Samtidigt genomgår Arbetsförmedlingen en stor reformering. Dessa faktorer innebär att det är väsentligt att samtliga stadens nämnder och bolagsstyrelser arbetar systematiskt, och i samarbete med näringslivet och andra aktörer, för att förkorta vägen till arbete för stockholmare genom en strategisk samverkan samt att inom stadens egen organisation erbjuda jobb, praktikplatser samt feriejobb. Arbetsmarknadsnämnden är samordnande för detta arbete. Alla nämnder och bolagsstyrelser behöver dessutom bidra i arbetet med att skapa förutsättningar för nyanlända att nå egen försörjning och egen bostad både under och efter etableringsfasen, och ska delta i stadens integrationspakt.

Stadens arbetsmarknadsinsatser ges till personer som uppstår ekonomiskt bistånd och samordnas av Jobbtorg Stockholm. Stadens etableringscentrum rymmer ett tidigt, förebyggande och sammanhållet stöd och insatser som särskilt syftar till att hjälpa nyanlända att etablera sig på arbetsmarknaden. Samtliga nämnder och bolagsstyrelser ska bidra till kommunfullmäktiges mål på arbetsmarknadsområdet med fokus på prioriterade målgrupper och för att de som står långt ifrån arbetsmarknaden ska, utifrån sina förutsättningar, komma i arbete.

Nämnder och bolagsstyrelser ska

- säkerställa en ändamålsenlig organisation och arbetsätt för nyanländas kommunmottagning och etablering – **Eftersom SGAF är ett affärsdrivande bolag är kommunmottagning inte fullt applicerbart på bolagets verksamhet. Emellertid arbetar SGAF med att skapa mentorstillfällen, under 2020 har bolaget 5-6 mentorer liksom att bolaget för dialoger med bolagets hyresgäster och samarbetspartners om behovet av stöd för nyanlända m.fl.**
- stärka och särskilt prioritera samhällsvägledning och information till nyanlända - **SGAF arbetar med att skapa mentorstillfällen, under 2020 har bolaget 5-6 mentorer liksom att bolaget för dialoger med bolagets hyresgäster och samarbetspartners om behovet av stöd för nyanlända m.fl.**
- öka samarbetet med näringslivet och andra externa aktörer under samordning av arbetsmarknadsnämnden kopplat till bland annat integrationspakten för att skapa fler möjligheter till egen försörjning, praktik samt att vidareutveckla möjligheterna till introduktions-, praktik- och lärlingsverksamhet - **SGAF med att skapa mentorstillfällen, under**

2020 har bolaget 5-6 mentorer liksom att bolaget för dialoger med bolagets hyresgäster och samarbetspartners om behovet av stöd för nyanlända m.fl.

- bidra till aktivitetsinsatser, bland annat Stockholmsjobb, som sänker trösklar till jobb och underlättar inträde på arbetsmarknaden – Under pandemisituationen har det varit, och är fortsatt, svårt för bolaget att ta emot Stockholmsjobb, lärlingar, sommarjobb etc eftersom bolagets medarbetare är få och dessutom under restriktioner.
- ta fram arbetsplatser för Stockholmsjobb där anställningarna ska vara möjliga att kombinera med utbildning, vilket är särskilt prioriterat för unga som saknar gymnasiekompetens – Under pandemisituationen har det varit, och är fortsatt, svårt för bolaget att ta emot Stockholmsjobb, lärlingar, sommarjobb etc eftersom bolagets medarbetare är få och dessutom under restriktioner.
- i samverkan med arbetsmarknadsnämnden fortsatt erbjuda feriejobb som är meningsfulla och erbjuder ett första steg in på arbetsmarknaden, för att främja goda och jämlika uppväxtvillkor med särskild uppmärksamhet mot socioekonomiska förhållanden i stadsdelsnämndsområdena – Under pandemisituationen har det varit, och är fortsatt, svårt för bolaget att ta emot Stockholmsjobb, lärlingar, sommarjobb etc eftersom bolagets medarbetare är få och dessutom under restriktioner.
- tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar – Under pandemisituationen har det varit, och är fortsatt, svårt för bolaget att ta emot Stockholmsjobb, lärlingar, sommarjobb etc eftersom bolagets medarbetare är få och dessutom under restriktioner.
- vidareutveckla de kommunala etableringsinsatserna med syfte att förbättra arbetssätt och samordning – Under pandemisituationen har det varit, och är fortsatt, svårt för bolaget att ta emot Stockholmsjobb, lärlingar, sommarjobb etc eftersom bolagets medarbetare är få och dessutom under restriktioner.
- förstärka och individanpassa bostadsvägledning till nyanlända så att genomströmningen och vidareflytt till egen bostad från den initiala genomgångsbostaden ökar – Bostäder är inte applicerbart på SGAFs verksamhet
- genom tät intern samverkan och externa samarbeten hitta platser för och möjliggöra lämpliga boendelösningar i mottagandet både på kort och lång sikt – Bostäder är inte applicerbart på SGAFs verksamhet
- verka för att nyanlända ges förutsättningar att snabbt etablera sig i Stockholm genom studier och arbete - SGAF arbetar med att skapa mentorstillfällen, under 2020 har bolaget 5-6 mentorer liksom att bolaget för dialoger med bolagets hyresgäster och samarbetspartners om behovet av stöd för nyanlända m.fl.
- under samordning av kommunstyrelsen medverka till en stadsövergripande och samordnad kommunikation om nyanländas kommunmottagning och etablering

Samverkan för bättre företagsklimat

Till följd av covid-19 pandemin har flera näringar drabbats hårt i Stockholms stad. Det råder en stor osäkerhet kring vilka långsiktiga effekter pandemin kommer få för stadens näringsliv. Insatser för att underlätta återhämtningen för näringslivet blir därför särskilt viktiga för stadens fortsatta välfärd och tillväxt.

Samtliga nämnder och bolagsstyrelser ska bidra till kommunfullmäktiges mål att ha Sveriges bästa företagsklimat 2025 och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv. En styrgrupp för näringslivsfrågor under stadsdirektörens ledning leder kommunkoncernens strategiska arbete. Stadens näringslivspolitik anger riktningen för stadens näringslivsarbete och är ett strategiskt bidrag till att företagsklimatet kan utvecklas i Stockholm. Samtliga nämnder och bolagsstyrelser ska bidra till att uppfylla näringslivspolitikens målsättningar och aktiviteter. Samverkan inom kommunkoncernen ska

förbättras och gemensamma samordningsinsatser ska utvecklas. Förståelsen för näringslivets förutsättningar och behov ska vara hög i stadens verksamheter. Staden ska i möjligaste mån verka för långsiktiga spelregler och stabila förutsättningar om företag ska se Stockholm som en attraktiv plats för etableringar. Staden ska därför vara näringslivsfrämjande genom att agera proaktivt och serviceinriktat i sin relation till näringslivet. Näringslivet ska bemötas med god service, effektivitet och rättssäkerhet. Under året ska detta särskilt ske mot bakgrund av hur covid-19-pandemin slagit mot Stockholms näringsliv och hur staden för att bemöta detta arbetat med att stärka företagsklimatet.

Arbetet med att utveckla stadens myndighetsutövning utgör en viktig och central del och berörda nämnder ska verka för att myndighetsbeslut ska hanteras enkelt, tillgängligt och effektivt.

För att fler arbetstillfällen ska skapas behöver staden erbjuda goda förutsättningar till att nya företag kan starta och etableras samt att befintliga företag kan växa inom staden.

Etablering av företag är avgörande för att skapa tillväxt och nya arbetstillfällen. Ökad samordning och en tydlig organisering inom stadens verksamheter är av stor betydelse för att främja näringslivets etablering och utveckling.

Trygga och attraktiva stadsmiljöer samt att företag kan konkurrera på lika villkor är avgörande för ett fungerande näringsliv i hela staden. Lokalt ska staden upprätthålla en hög standard vad gäller underhåll i stadsmiljön, möjligheten för företag att hantera varuleveranser och kundbesök, samt vara en central aktör i arbetet som rör platssamverkan och att illegal näringsverksamhet inte förekommer i stadens lokalfastighetsbestånd.

Staden ska öka samarbetet med externa aktörer på marknaden som vill investera i infrastruktur, bostäder och samhällsfastigheter, där så är långsiktigt lönsamt för staden eller där det är strategiskt viktigt för verksamheternas förutsättningar. Stadens organisation för arbetet med privata etableringar av verksamhet och/eller tillhandahållande av samhällsfastigheter förtydligas i och med budget 2021. Utifrån stadens behov ska samverkan med externa aktörer inom samhällsfastigheter och privata utförare inom äldreomsorg, pedagogiska området, social omsorg och idrottsanläggningar öka. Vid nationella och internationella företagsetableringar eller omlokaliseringar ska staden samordnas för att gemensamt och tidigt möta aktuella företag. Större företagsetableringar ska i tidiga skeden prioriteras och staden ska hålla en professionell etableringsservice.

En gynnsam miljö för näringslivet är avgörande för Stockholms möjligheter att attrahera internationella talanger och investeringar. En viktig förutsättning för företagets tillväxt och utveckling är tillgången till arbetskraft med relevant kompetens. En fungerande kompetensförsörjning bidrar till ökad välfärd och en socialt hållbar stad. Tillsammans med staden behöver näringslivet involveras i utformningen av utbildningar och arbetsmarknadsinsatser. Samverkan mellan det offentliga, näringsliv och akademi är av vikt för att fler studenter ska stanna i regionen. Arbetet med talangattraktion ska växlas upp för att locka hit internationell kvalificerad arbetskraft, entreprenörer, studenter och forskare. Staden ska delta i arbetet med att säkerställa nödvändig flygkapacitet i regionen.

Nämnder och bolagsstyrelser ska

- samverka för att säkerställa ökat företagande och ett bra företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv i hela Stockholm - **Bolaget arbetar självfallet för att bolagets hyresgäster ska ha rätt förutsättningar i att utveckla sin verksamhet**
- utveckla service, effektivitet, stadsintern samverkan och tillgänglighet för företag och medborgare, inte minst genom e-tjänster - **Svårt att applicera på SGAFs verksamhet**
- utveckla kommunikation och skapa tydliga kontaktvägar och effektiv myndighetsutövning för att underlätta näringslivets etablering och utveckling - **Svårt att applicera på SGAFs verksamhet**

- inom sina ansvarsområden främja nyföretagande och entreprenörskap - Svårt att applicera på SGAFs verksamhet
- säkerställa att näringslivet ges goda förutsättningar i stadsutveckling och att näringslivets behov tas med i tidigt skede i planeringsprocessen - Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra bygrätten
- säkerställa kontaktvägar in i staden för aktörer som har önskemål om att etablera sig som extern utförare av kommunala tjänster och/eller som vill utveckla samhällsfastigheter - Svårt att applicera på SGAFs verksamhet
- arbeta för att säkerställa ökad tillväxt och företagsamhet - Bolaget arbetar självfallet för att bolagets hyresgäster ska ha rätt förutsättningar i att utveckla sin verksamhet
- tillsammans utveckla Stockholms stad som en företagsvänlig stad. I detta arbete är NKI-mätningar, fler kontaktytor och dialog mellan staden och näringslivet samt samsyn inom verksamheterna när det gäller stadens ambitioner inom näringslivsmålet viktiga och prioriterade delar - Bolaget arbetar självfallet för att bolagets hyresgäster ska ha rätt förutsättningar i att utveckla sin verksamhet. Bolaget arbetar också i stor samverkan med utvecklingen av Slakthusområdet med alla de aktörer som är aktiva där.
- implementera organisation och processer för en professionell etableringsservice (servicekedjor) som bidrar till fler företagsetableringar och externa utförare samt att fler aktörer bidrar till stadens försörjning av samhällsfastigheter - Svårt att applicera på SGAFs verksamhet
- utveckla stadens myndighetsutövning, kommunikation och kontaktvägar till att bli tydligare, effektivare och ändamålsenliga för företag och entreprenörer, inte minst genom digitalisering och innovation – SGAF arbetar med olika innovationsinitiativ i och kring arenaområdet vilket inkluderar kommunala och privata aktörer.
- säkerställa trygghet, tillgänglighet och attraktivitet i stadsmiljön för ett fungerande näringsliv i hela staden - Bolaget arbetar självfallet för att bolagets hyresgäster ska ha rätt förutsättningar i att utveckla sin verksamhet
- säkerställa att det inte bedrivs illegal näringsverksamhet i stadens lokalfastighetsbestånd och på tillståndbelagda platser i stadens stadsmiljö – SGAF bevakar givetvis att någon illegal verksamhet inte försiggår i bolagets lokaler. Dock med hänsyn tagen till lokalerna beskaffenhet och nyttjande, t.ex. sker illegal verksamhet vid t.ex. fotbollsmatcher vilket hanteras av polisen. Denna verksamhet är dock inte näringsbetingad.
- förstärka det strategiska arbetet för att öka antalet arbetsplatser särskilt i stadens södra delar och översiktsplanens fokusområden där Kista-Järva samt renodlade verksamhetsområden ges prioritet – SGAF deltar i arbetet med utveckling av Söderstaden.
- verka för att befintliga och nya företag i renodlade verksamhetsområden ges långsiktiga och stabila förutsättningar - Bolaget arbetar självfallet för att bolagets hyresgäster ska ha rätt förutsättningar i att utveckla sin verksamhet
- öka dialog och samverkan mellan staden och näringslivet gällande kompetensförsörjningsfrågor, nationella etableringsförfrågningar och branschöverskridande prioriteringar – SGAF för dialog med bolagets hyresgäster kring arbetsmarknadsåtgärder, t.ex. integrationspakten.

Samverkan för en trygg och säker stad

Att Stockholm är och upplevs som en trygg och säker stad är ett ansvar som sträcker sig över samtliga nämnder och bolagsstyrelser. Stadens Trygghetsprogram och Säkerhetsprogram är sammanlänkade och ska vara vägledande i arbetet. Stadens brottsförebyggande och trygghetsskapande arbete är tvärssektoriellt och samverkan mellan nämnder och bolagsstyrelser ska ske regelbundet på såväl strategisk som operativ nivå. Brottsförebyggande arbete innebär det som staden gör för att förebygga att brott sker, därtill ska insatser genomföras som ökar tryggheten hos invånarna. Det handlar om att utveckla en ren, attraktiv och trygg stadsmiljö, erbjuda sociala insatser och andra riktade brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder där behov finns.

Ett förändrat omvärldsläge ställer ökade krav på höjd krisberedskapsförmåga och en kontinuerlig anpassning till planeringen för återtagande av det civila försvaret. Stockholm behöver som landets huvudstad ha särskilt goda förutsättningar för att verka i kris och andra lägen där samhället utsätts för yttre påverkan. Coronaviruset covid-19 har prövat stadens krishanteringsförmåga och uthållighet, och erfarenheter och lärdomar från händelsen ska tas omhand och omsättas i handling och fortsatt beredskapsplanering. Att knyta ihop krisberedskapen och planeringen för civilt försvar i en sammanhållen beredskapsplanering är en viktig del i arbetet.

Utöver intern samverkan är det angeläget att staden initierar och deltar i relevanta samarbeten med viktiga myndigheter och aktörer såsom Polisregion Stockholm, Region Stockholm, näringsliv och civilsamhället. Områden i staden med hög brottslighet och otrygghet kräver prioritering av gemensamma åtgärder som identifieras på central och lokal nivå. Här kraftsamlar staden i samverkan med polis och andra nyckelaktörer för att nå målet om att inte ha något särskilt utsatt eller utsatt område inom Stockholms stad. För att minska det dödliga våldet bedrivs ett intensivt och samordnat arbete tillsammans med Polis och Kriminalvård med riskindivider. Vägledande i samverkansarbetet är samverkansöverenskommelsen mellan staden och polis som ger en struktur för arbetet, en gemensam inriktning och pekar ut ett antal prioriterade samverkansområden. Under ledning av kommunstyrelsen ska nämnder och bolagsstyrelser prioritera och utveckla en strategisk och operativ samverkan för att systematiskt, kunskapsbaserat och effektivt nyttja stadens resurser, sprida kunskap och utbyta goda exempel i det trygghetsskapande och brottsförebyggande arbetet.

Staden ska säkerställa att staden erbjuder trygga, attraktiva och rena stadsmiljöer för företagande. Näringslivet ska ses som möjliggörare i arbetet med att uppfylla stadens mål kring platssamverkan, integration och hållbarhet.

Nämnder och bolagsstyrelser ska

- under ledning av kommunstyrelsen prioritera och utveckla en strategisk och operativ samverkan för att systematiskt, kunskapsbaserat och effektivt nyttja stadens resurser, sprida kunskap och utbyta goda exempel i det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet. - **Bolagets säkerhetssamordnare deltar löpande i stadens säkerhets- och trygghetsnätverk. Bolaget har en god samverkan med Säkerhetsavdelning hos SLK.**
- genom att utveckla och fokuserat fullgöra sina respektive uppdrag bidra till att staden framöver inte har några utsatta eller särskilt utsatta områden - **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten**
- vidareutveckla platssamverkan och platsaktivering i samarbete med bland annat privata fastighetsägare genom förstärkt samverkan mellan nämnder och bolagsstyrelser samt andra relevanta aktörer - **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten**
- bidra till en trygg och attraktiv boende- och stadsmiljö genom att säkerställa att trygghetsskapande faktorer tillgodoses i de enskilda projekten och att lokala behov och förutsättningar inhämtas tidigt i processerna. - **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten**

- bidra till en trygg och attraktiv boende- och stadsmiljö genom att säkerställa att trygghetsskapande faktorer tillgodoses i de enskilda projekten och att lokala behov och förutsättningar inhämtas tidigt i processerna - **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten**
- genom aktiv renhållning och skötsel bidra till en ren, attraktiv och trygg stadsmiljö – **Bolaget arbetar aktivt med att hålla torg- och markytor liksom fasadytor väl städade och ren.**
- utifrån relevant data, lokala lägesbilder och orsaksanalyser tillsammans med polis, näringsliv, civilsamhället och andra viktiga aktörer genomföra trygghetsskapande åtgärder i den offentliga miljön inom det egna ansvarsområdet. Åtgärderna ska inkludera ett barnperspektiv, jämställdhetsperspektiv och tillgänglighetsperspektiv – **SGAF arbetar mycket aktivt med att skapa trygghet i det offentliga rummet kring arenorna. Tillsammans med Samfällighetsföreningen för området har det installerats höj- och sänkbara pollare för att kunna styra bort fordonstrafik från stråk med stora gångflöden. Under 2020-2023 kommer alla utvändiga papperskorgar i området bytas ut mot bombsäkra behållare. Ett stort arbete kommer att genomföras under 2020-2024 med att höja kvaliteten på alla publika utomhusmiljöer för att göra dessa attraktiva och trygga platser för alla.**
- under ledning av kommunstyrelsen och i samarbete med polisen och Region Stockholm i trygghetsskapande och brottsförebyggande syfte möjliggöra för fler trygghetskameror på prioriterade platser i den offentliga miljön – **Detta arbete pågår kontinuerligt i samråd med såväl polisen, hyresgäster som säkerhetsavdelningen i staden.**
- i nära samverkan med kommunstyrelsens centrala samordnare fortsätta arbetet mot våldsbejakande extremism utifrån erfarenheter, kunskap och forskning inom området. Arbetet mot våldsbejakande extremism ska utgå från handlingsplaner som innehåller lokala lägesbilder och beslutade aktiviteter – **SGAF följer noggrant arbetet med våldbejakande extremism och det utförs åtgärder i området för att motverka antagonistiska hot. Tillsammans med Samfällighetsföreningen för området har det installerats höj- och sänkbara pollare för att kunna styra bort fordonstrafik från stråk med stora gångflöden. Under 2020-2023 kommer alla utvändiga papperskorgar i området bytas ut mot bombsäkra behållare. Ett stort arbete kommer att genomföras under 2020-2024 med att höja kvaliteten på alla publika utomhusmiljöer för att göra dessa attraktiva och trygga platser för alla.**
- tillsammans med kommunstyrelsens samordnande funktion bidra till att stävja fusk, oegentligheter och organiserad brottslighet inom staden - **Bolaget kommer att följa de rekommendationer och riktlinjer som utarbetas.**
- under samordning av kommunstyrelsen medverka till en stadsövergripande och samordnad kommunikation i trygghets- och säkerhetsfrågor som sprider kunskap - **Bolaget kommer att följa de rekommendationer och riktlinjer som utarbetas.**
- i de fall de ger bidrag till föreningar, eller upprättar hyreskontrakt rörande stadens lokaler, måste dels säkerställa att bidrag och tillgång till lokaler ges i enlighet med stadens riktlinjer, dels kontrollera att bidrag och lokaler används i det syfte bidraget är avsett för Systematiskt fusk eller medvetet missbruk av bidrag och lokaler ska polisanmälas. - **SGAF hyr ut lokaler på affärsrättsliga grunder till fyra hyresgäster. SGAF gör kontinuerligt kontroller av dessa företag genom UC.**
- under ledning av kommunstyrelsen förstärka krisberedskapsförmågan och förmågan i det civila försvaret, bland annat innefattandes ett systematiskt arbete med säkerhetsskydd och informationssäkerhet samt omhändertaga och omsätta lärdomar och erfarenheter från pandemin i handling och beredskapsplanering informationssäkerhet - **Bolagets har infört verktyget KLASSA för att på ett strukturerat sätt arbeta med informationssäkerhet i bolagets system.**
- under ledning av kommunstyrelsen ta ett samordnat grepp gällande arbetet mot otillåten påverkan för att hindra att stadens medarbetare befinner sig i situationer där individer utövar påtryckningar för att otillbörligen påverka staden och dess medarbetare i beslutsfattande och

yrkesutövning - **Bolaget kommer att följa de rekommendationer och riktlinjer som utarbetas. Samverkan med Säkerhetsavdelning**

under samordning av kommunstyrelsen systematiskt samla, kartlägga och tillgängliggöra data med bäring på det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet - **Bolaget kommer att följa de rekommendationer och riktlinjer som utarbetas. Samverkan med Säkerhetsavdelning**

Samverkan för en hållbar stadsutveckling

Staden ska planeras ur ett helhetsperspektiv och hållbarhetsaspekter ska genomsyra all planering med fokus på att skapa en fysiskt, klimatsmart och socialt sammanhållen stad. Ett framgångsrikt hållbarhetsarbete ska ske i samklang med att Stockholm är en stark tillväxtregion, en attraktiv stad med ett dynamiskt näringsliv som skapar en hög och hållbar tillväxt och ger förutsättningar för en fortsatt god välfärd och ett bra liv i alla delar av Stockholm. Klimatmålen ska ha hög prioritet i stadsutvecklingsprocessen och i förvaltningen av stadens fastigheter. Stockholm ska fortsätta att växa och den täta staden har många fördelar ur ett hållbarhetsperspektiv.

Staden ska långsiktigt växa med fortsatt god finansiell styrka, trots att ny- och reinvesteringsbehovet ökar samtidigt som högt uppställda hållbarhetsmål ska nås. Översiktsplanens strategi om att satsa på fokusområden och strategiska samband är centralt för att uppnå målen om en socialt sammanhållen stad. Detta ställer krav på förmågan att prioritera i enlighet med stadens investeringsstrategi, fastighets- och lokalpolicyn och stadens översiktsplan. Frågor om social hållbarhet, trygghetsfrågor, arbetsplatsutveckling och bostadsbyggande är fortsatt högt prioriterat i arbetet med utveckling av den hållbara staden. Staden ska arbeta för att tydliggöra den långsiktiga planeringsinriktningen så att näringslivet ges förutsättningar att etableras och utvecklas. Staden ska också tydliggöra hur näringslivet och civilsamhället kan bidra och vara motor i den omställning som krävs för en hållbar samhällsutveckling.

Stadens höga investeringsnivå har under perioder finansierats genom försäljning av tillgångar som inte bedömts vara nödvändiga för stadens kärnverksamhet. Detta har begränsat upplåningsbehovet, men i takt med att investeringarna har ökat och försäljningar minskat har stadens upplåning stigit kraftigt. Det är därför angeläget att fortsatt sälja fastigheter som inte är strategiska för staden, att minska investeringsvolymen i fastigheter som staden inte själv är hyresgäst i och att samarbeta med externa aktörer inom området samhällsfastigheter.

Genom aktivt och utökat samarbete med externa aktörer på marknaden som vill investera i bostäder och samhällsfastigheter minskar stadens finansieringsbehov och genomförandeförmågan ökar. Vid sådana samarbeten kan viktig kunskap hos andra aktörer om styrning och uppföljning av projektframtagande, genomförande och förvaltning tillgodogöras staden och stärka den egna förmågan inom detta område. Staden kan på detta sätt undvika kostnader för räntor och avskrivningar, men får istället betala hyra för nyttjandet av anläggningen eller fastigheten. Alla kommande projekt ska därför analyseras noggrant ur ett långsiktigt driftkostnadsperspektiv, för att staden ska kunna avgöra vilket alternativ som långsiktigt bäst tillgodoser stadens behov och som uppfyller kommunfullmäktiges mål. Oavsett vem som finansierar och genomför projektet så kommer den löpande kostnaden bäras av staden när staden själv nyttjar anläggningen eller fastigheten. Den stora potentiella nyttan i externa samarbeten ligger därför inom en effektivare styrning och uppföljning av projektframtagande och genomförande. I budgeten har därför målsättningar preciserats för ett ökat samarbete med externa aktörer.

En fortsatt hög takt i bostadsbyggandet samtidigt som staden planeras klimatsmart är ett av kommunkoncernens mest prioriterade uppgifter och alla nämnder och bolagsstyrelser ska skapa förutsättningar för den höga ambitionen utifrån sina respektive uppdrag och stadens riktlinjer för bostadsförsörjning. Exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden har ett utökat ansvar för samordning av stadens bostadsbyggande. Målet är att 140 000 bostäder byggs mellan 2010 och 2030 och 70 000 bostäder till 2025.

Nämnder och bolagsstyrelser ska

- utifrån rådande marknadsläge och konjunktur säkerställa och inom staden samordna effektiva processer för en hög takt i bostadsbyggandet och tillkommande samhällsservice - **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten**
- arbeta i enlighet med stadens investeringsstrategi och fastighets- och lokalpolicy så att innehavet av fastigheter och lokaler utvecklas på ett sätt som bidrar till att planerade investeringar kan genomföras med fortsatt god finansiell styrka och med låg finansiell risk samtidigt som stadens kapacitet och förmåga att tillhandahålla effektiva lokaler utvecklas – **Bolaget har en långsiktig plan att avyttra norra och södra byggrätten, samt även eventuellt Tolv Stockholm inklusive utbyggnadsmöjlighet**
- säkerställa att näringslivet ges goda förutsättningar i stadsutveckling och att näringslivets behov tas med i tidigt skede i planeringsprocessen, i stora stadsutvecklingsprojekt ska näringslivsperspektivet stärkas och specifika mål fastställas - **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten**
- arbeta för att stadens verksamhetsområden utvecklas med kontor och arbetsplatser - **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten**
- säkerställa samhällsservice och integrera behovet av förskolor, skolor, omsorgsbostäder, idrottsplatser, kultur och föreningsliv med mera i ett tidigt skede i planeringen. - **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten** Ändamålsenliga lokaliseringar ska erhållas till rimliga kostnader för mottagande nämnd, som också ska lämna tydliga beställningar
- arbeta i enlighet med gemensam planeringsinriktning för utbyggnaden av skolor som utarbetats inom ramen för SAMS (samordnad skolplanering i Stockholm), i syfte att säkerställa en framsynt och ekonomiskt hållbar utbyggnad av skollokaler, såväl inom grundskola som inom gymnasiet – **Ej applicerbart på SGAFs verksamhet**
- arbeta i enlighet med den stadsövergripande lokalresursplaneringen för att säkerställa behovet av samhällsfastigheter och en framsynt och ekonomiskt hållbar utveckling av verksamhetslokaler - **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra**
- öka samverkan och samarbetet med externa aktörer och privata fastighetsägare i syfte att säkerställa kommunkoncernens långsiktiga finansiella förmåga att utveckla staden samtidigt som stadens övergripande hållbarhetsmål nås, inte minst inom området samhällsfastigheter - **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra**
- berörda nämnder och bolagsstyrelser ska tillsammans med kommunstyrelsen inrätta organisation och gemensam process som underlättar för de aktörer som vill investera i samhällsfastigheter – **Ej applicerbart på SGAFs verksamhet**
- implementera och följa upp arbetet med stadens kulturstrategiska program - **Bolaget följer de rekommendationer och riktlinjer som utarbetas.**
- skapa attraktiva och trygga livsmiljöer genom aktiv fastighetsförvaltning i såväl nyproduktion som reinvestering samt aktivt verka i områden där staden har ett stort fastighetsbestånd för att fler långsiktiga och ansvarstagande fastighetsägare aktivt arbetar för en socialt och ekologiskt hållbar stadsutveckling. Metoder för markanvisningar och planprocess ska väljas för att bidra till social, ekonomisk och ekologisk hållbarhet - **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra**

- skapa attraktiva och trygga livsmiljöer genom aktiv fastighetsförvaltning i såväl nyproduktion som reinvestering - Bolaget har tillsammans med övriga aktörer i samfällighetsföreningen för området arbetat fram en plan för att göra att arenatorgen ska upplevas som trygga, mer trivsamma och lättorienterade. Arbetet med att utföra åtgärder kommer att starta 2020 och pågå under fem år. Här finns ny belysning, ny skyltning, nya sittplatser, grönytor etc. För Tolv Stockholm samt ytorna kring Arenavägen och Arenaslingan investerar bolaget i ny belysning och tillsammans med hyresgästerna genomförs ett arbete för att skapa välfungerande ytor för såväl besökare som medarbetare under dygnets alla timmar.
- stärka samverkan med externa aktörer och privata fastighetsägare i syfte att säkerställa kommunkoncernens långsiktiga finansiella förmåga att utveckla staden samtidigt som stadens övergripande hållbarhetsmål nås, inte minst inom området samhällsfastigheter - Arbetet genomförs i samverkan med främst ägarna till kontor, shoppingcenter samt hotellet, liksom givetvis bolagets hyresgäster
- verka aktivt i områden där staden har ett stort fastighetsbestånd för att fler långsiktiga och ansvarstagande fastighetsägare aktivt arbetar för en socialt och ekologiskt hållbar stadsutveckling. Metoder för markanvisningar och planprocess ska väljas för att bidra till social, ekonomisk och ekologisk hållbarhet - Detta arbete pågår främst i samverkan med Exploaterings- och Stadsbyggnadskontoren vid utvecklingen av Söderstaden och Slakhusområdet.
- berörda nämnder och bolagsstyrelser ska tillsammans med kommunstyrelsen utveckla en samlad gränsyta mot de aktörer som vill investera i samhällsfastigheter - Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten
- säkerställa samhällsservice och integrera behovet av förskolor, skolor, omsorgsbostäder, idrottsplatser med mera i ett tidigt skede i planeringen. Ändamålsenliga lokaliseringar ska erhållas till rimliga kostnader för mottagande nämnd, som också ska lämna tydliga beställningar - Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten
- arbeta i enlighet med gemensam planeringsinriktning för utbyggnaden av skolor som utarbetats inom ramen för SAMS (samordnad skolplanering i Stockholm), i syfte att säkerställa en framsynt och ekonomiskt hållbar utbyggnad av skollokaler, såväl inom grundskola som inom gymnasiet - Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten
- tillvarata den arbetsplatspotential som finns i Stockholms södra delar och stadens fokusområden genom en stadsövergripande styrning och uppföljning av större projekt i enlighet med stadens översiktsplan och investeringsstrategi - Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten
- stärka samordning avseende logistik och teknisk infrastruktur i stadsutvecklings- och infrastrukturprojekt, under exploateringsnämndens ledning, mellan berörda nämnder och bolagsstyrelser - Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten
- stärka samverkan och helhetssyn kring stadens parker och naturområden inom stadens olika processer för planering, utveckling och förvaltning genom strategisk samordning som leds av trafiknämnden - Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten
- säkerställa styrgrupper för större stadsövergripande projekt med uppgiften att prioritera och leda utifrån ett stadsövergripande perspektiv - Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten
- tillvarata den arbetsplatspotential som finns i Stockholms södra delar och stadens fokusområden genom en stadsövergripande styrning och uppföljning av större projekt i enlighet med stadens översiktsplan och investeringsstrategi - Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten
- stärka samordning avseende logistik och försörjningsinfrastruktur i stadsutvecklings- och infrastrukturprojekt, under exploateringsnämndens ledning, mellan berörda nämnder och

bolagsstyrelser - **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten**

- under strategisk samordning av trafiknämnden stärka samverkan och helhetssyn i planering, utveckling och förvaltning av stadens parker och naturområden - **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten**
- utgå från stadens riktlinjer för bostadsförsörjningen och öka samverkan och kunskapsutbytet i stadens processer för bostadsförsörjningen - **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten**
- starta och vidareutveckla större stadsutvecklingsprojekt för att säkerställa ett långsiktigt, stabilt och högt årligt tillskott av bostäder - **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för Norra byggrätten**
- intensifiera arbetet för att få fram fler bostäder för grupper som staden har ett särskilt bostadsförsörjningsansvar för och öka insatserna för fler permanenta genomgångsbostäder för flexibel användning - **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten**
- i planeringen utgå från de stadsövergripande planerna för skolplanering, vård- och omsorgsboende för äldre, seniorbostäder samt för särskilt boende för personer med funktionsnedsättning enligt LSS och SoL - **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för Norra byggrätten**
- i bostadsexploateringsprojekt pröva om projekten kan innehålla en andel om minst fem procent lägenheter för särskilt boende för äldre och/eller bostad med särskild service för personer med funktionsnedsättning enligt LSS och SoL, med prioriterad inriktning på boenden inom de sistnämnda boendeformerna. Exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden har ett särskilt ansvar att säkerställa denna prövning i samråd med berörda stadsdelsnämnder, socialnämnden, äldrenämnden och Micasa Fastigheter i Stockholm AB - **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för Norra byggrätten**

Agenda 2030

Stockholms stad ska vara ledande i genomförandet av de 17 globala hållbarhetsmålen på lokal nivå. Agendan ska vara ett stöd för att utveckla stadens arbete för social, ekonomisk och miljömässig hållbarhet. Målen är integrerade och odelbara, vilket innebär att framgång i ett mål ger positiva effekter på andra mål. Staden ska arbeta aktivt för att uppnå alla mål, i linje med stadens kvalitetsarbete. Arbetet ska ske inom ordinarie förvaltande och verksamhetsutvecklande processer. Genomförandet ska bidra till ökad jämställdhet, ökad social inkludering, minskad ojämlikhet och minskad klimatpåverkan och bidra till att utveckla hållbarhetsarbetet brett.

Agenda 2030 ska bidra till att utveckla stadens hållbarhetsarbete, bland annat genom att stimulera till samverkan, stärka synergier och överbrygga stuprör och organisatoriska gränser i stadens verksamheter. För att åstadkomma en utveckling som tydligt styr mot de globala målen behövs beslut och ställningstaganden som drar åt samma håll. Stadens medarbetare behöver också arbeta tillsammans med stockholmarna, näringsliv, myndigheter, civilsamhälle, akademi samt övriga regionala, nationella och internationella aktörer. Kommunstyrelsens råd för Agenda 2030 ska vara ett stöd i arbetet med att uppnå målen.

För varje mål har en eller flera nämnder eller bolagsstyrelser utsetts som målansvariga vilket framgår av direktiven till respektive nämnd/bolagsstyrelse. Målansvarig nämnd och/eller bolagsstyrelse ska vara drivande för att staden ska uppnå hållbarhetsmålet och samverka brett med berörda nämnder och verksamheter i staden.

Stadsdelsnämnderna och de nämnder och bolagsstyrelser som inte har ett utpekad målsvar ska bidra till hållbarhetsarbetet genom att med Agenda 2030 som utgångspunkt identifiera lokala utmaningar och behov, och vara drivande och samverka brett för att nå önskvärda synergier och effekter.

Uppföljningen av hållbarhetsmålen kommer att vara viktig och ska i huvudsak bygga på indikatorer och nyckeltal som särskilt visar på styrkor och utvecklingsmöjligheter i stadens hållbarhetsarbete. I uppföljningen ska hävstångseffekter och synergier tydliggöras. Uppföljningen samordnas av kommunstyrelsen.

Nämnder och bolagsstyrelser ska

- verka för genomförandet av Agenda 2030:s 17 globala hållbarhetsmål - **Beaktas i bolagets verksamhetsplanering**
- beakta Agenda 2030 i framtagande av styrdokument - **Beaktas i bolagets verksamhet**
- samverka med akademi, näringsliv och civilsamhälle för att utveckla stadens hållbarhetsarbete - **Beaktas i bolagets verksamhetsplanering. Under 2020 intensifieras bolagets samarbete med hyresgästerna för att under parollen ”Återvinning i Skandinaviens största evenemangsområde” arbeta ännu mer effektivt med återvinning från verksamheterna, t.ex. restaurangerna och evenemangen.**
- initiera och driva innovationsansatser som stärker hållbarhetsarbetet – **Bolaget arbetar tillsammans med Miljöförvaltningen och Stokab samt andra intressenter kring dessa frågor i Globenområdet och dess omgivning.**
- under samordning av kommunstyrelsen medverka till en stadsövergripande och samordnad kommunikation om stadens arbete med Agenda 2030 som sprider kunskap om agendan - **Beaktas i bolagets verksamhet**

Klimat- och miljöarbete

Stockholm ska vara en fossilfri och klimatpositiv stad senast 2040 och stadens organisation ska vara fossilfri 2030. Klimat- och miljöarbetet är grundläggande för en hållbar stadsutveckling i enlighet med stadens Miljöprogram 2020-2023 och Klimathandlingsplan 2020-2023 – för ett fossilfritt och klimatpositivt Stockholm 2040. I handlingsplanen formuleras stadens klimatbudget med åtgärder och beting till 2023 och en ambition för totala klimatutsläpp till 2040. För att nå målen på kort och lång sikt fördelas beting till nämnder och bolagsstyrelser som får i uppdrag att genomföra åtgärder med målet att bidra till klimatomställningen. Av klimathandlingsplanen framgår genomförandeansvar och kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för uppföljning av klimatbudgeten. Ett framgångsrikt klimat- och miljöarbete kombineras med att Stockholm är en attraktiv stad med ett dynamiskt näringsliv som skapar en hög och hållbar tillväxt. Nämnder och bolagsstyrelser ska utveckla arbetssätt avseende samverkan, innovation, inköp och kommunikation i syfte att nå de högt satta miljö- och klimatmålen. Näringslivets roll i miljöarbetet är central och former för samverkan ska utvecklas. Den särskilda satsningen på klimatinvesteringar ska påskynda kommunkoncernens insatser för klimatanpassning och minskad klimatpåverkan. Fokus är på åtgärder och insatser som styr mot energieffektivisering, solenergi, hållbara transporter samt klimatanpassningsåtgärder.

Nämnder och bolagsstyrelser ska

- bidra till att uppfylla stadens mål om ett klimatsmart och hållbart Stockholm genom att arbeta enligt Stockholms stads Miljöprogram 2020-2023, Klimathandlingsplan 2020-2023 samt andra handlingsplaner kopplade till miljöprogrammet - **Under 2020 har bolaget startat ett fokuserat arbete med energibesparing. Bolaget arbetar sedan tidigare med noggrann återvinning av byggavfall. Från kontorsverksamheten sker också återvinning. Detta arbete fortsätter ännu mer under 2021.**

- arbeta för fossilfrihet genom teknikutveckling, krav i upphandlingar, digitalisering och ökad samverkan med näringslivet – **Bolagets arbete med att stärka insatserna inom detta område fortsätter 2021**
- arbeta för en fossilfri organisation 2030 genom att fasa ut användningen av fossil energi i egen och upphandlad verksamhet - **Bolaget producerar ingen egen energi baserad på fossila bränslen. Bolaget producerar solenergi i tre solcellsanläggningar**
- säkerställa att all stadsutveckling i Stockholms stad, egna och upphandlade transporter samt taxor och avgifter genomsyras av målen om minskad biltrafik, hållbart resande och miljöeffektiva transporter - **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten**
- arbeta för minskade konsumtionsbaserade utsläpp av växthusgaser från stadens egna verksamheter främst inom byggmaterial, livsmedel och flygresor – **Bolaget arbetar noggrant med återvinning av byggmaterial, och reser endast i undantagsfall med flyg.**
- minimera verksamheternas tjänsteresor med flyg och bil till förmån för tåget samt uppmuntra digitala möten – **Antalet tjänsteresor med flyg och bil uppgår till färre än fem per år för hela bolaget. Alla resor görs med kollektivtrafik och/eller tåg, bil och flyg nyttja vid mycket få undantag.**
- arbeta för minskade koldioxidutsläpp från vägtrafiken genom elektrifiering, biodrivmedel och ett transporteffektivt samhälle - **Alla resor görs med kollektivtrafik och/eller tåg, bil och flyg nyttja vid mycket få undantag.**
- arbeta för avveckling av fossil olja för uppvärmning senast år 2025 - **Bolaget producerar ingen egen energi baserad på fossila bränslen.**
- intensifiera arbetet med att genomföra energieffektiviserande åtgärder så att stadens mål om ökad energieffektivisering uppnås - **Under 2020 kommer bolaget starta ett fokuserat arbete med energibesparing.**
- arbeta för att användningen av plast ska fasas ut så långt som möjligt i stadens verksamheter - **Bolaget nyttjar idag små mängder med plast i kärnverksamheten, men arbetar fortsatt för att minska användningen helt. Bolaget följer även på nära håll hyresgästernas arbete med att minska plastanvändningen.**
- initiera projekt och åtgärder med hög klimatnytta och breda synergieffekter, och utnyttja möjligheter till utökad finansiering via stadens särskilda klimatinvesteringsansats samt externa medel - **Under 2020 startade bolaget ett fokuserat arbete med energibesparing, ett arbete som intensifieras 2021.**
- arbeta för ett klimatanpassat Stockholm med fokus på att prioritera och åtgärda skyfallsrelaterade risker och effekter av värmeböljor - **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten**
- integrera dagvattenfrågor och miljö kvalitetsnormer i stadsutvecklingsprocesser - **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten**
- minska kommunkoncernens klimat- och miljöpåverkan genom ökad andel ekologiska och klimatsmarta livsmedel i verksamheterna - **Svårt att applicera på SGAFs verksamhet eftersom bolaget inte handlar livsmedel**
- arbeta för ett resurssmart Stockholm i enlighet med EU:s avfallshierarki genom att utveckla arbetssätten för kommunikation och ökad samverkan såväl inom stadens egen verksamhet som med andra aktörer - **Bolaget återvinner redan idag mycket av det byggavfall som genereras. Ett fokus finns redan på arbetssätt för att minimera deponiavfall**
- återbruka i så stor utsträckning som möjligt. Aktuellt utbud på Stocket återbruk bör alltid kontrolleras innan nyanskaffning av möbler och inventarier görs till stadens verksamheter - **Vid de fall där bolaget behövt göra sig av med produkter som kan återvinnas genom Stocket, har bolaget nyttjat denna möjlighet**
- arbeta för att öka användningen av biokol i stadens växtbäddar – **SGAF har inga växtbäddar och inte heller idag möjlighet att anordna sådana**

- förebygga att avfall uppstår och verka för att en större andel produkter och material återanvändas samt sorteras till återvinning - **Bolaget återvinner redan idag mycket av det byggavfall som genereras. Ett fokus finns redan på arbetssätt för att minimera deponiavfall**
- under samordning av kommunstyrelsen, miljö- och hälsoskyddsnämnden och Stockholm Vatten och Avfall AB utveckla en tydlig kommunikation i klimat- och miljöarbetet - **SGAF följer de direktiv som ges från staden**
- arbeta med att säkerställa en stärkt biologisk mångfald - **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och SBK i stadsutvecklingsprojekt för t.ex. Norra och södra byggrätten**

Staden som arbetsgivare

Stockholm ska vara ett föredöme som offentlig arbetsgivare. Chefsuppdraget förutsätter handlingskraft och ett närvarande ledarskap som präglas av kommunikation, tillit och mod att hantera osäkerhet och utmanande situationer samt att aktivt leda förändringsarbete i en öppen och tillåtande kultur. Staden ska vara en organisation som lär av och samarbetar med andra aktörer, både offentliga och privata. I spåren av pandemin har arbetssätt fått omprövas och digitaliseringen har påskyndats i många verksamheter. Nu behöver chefer ta tillvara de positiva erfarenheter som de nya arbetssätten medfört.

Stadens chefer ska stödja medarbetare att aktivt arbeta för att utveckla och omsätta idéer och förslag i konkreta verksamhetsförbättringar som kommer stockholmarna till del. För att Stockholm ska kunna erbjuda alla stockholmare bra service behöver kommunkoncernen behålla och attrahera medarbetare och chefer med de kunskaper och erfarenheter som verksamheten kräver. En sammanhållen lönebildning är central för att undvika löneglidning, uppnå tydlighet och stabilitet och stärka förmågan att behålla, attrahera, rekrytera och utveckla önskvärd kompetens. En god arbetsmiljö är fri från diskriminering, kränkande särbehandling, trakasserier, sexuella trakasserier och repressalier. I en väl fungerande arbetsmiljö är både personalrörlighet och sjukfrånvaron på en sund nivå.

Nämnder och bolagsstyrelser ska

- verka för ett ledarskap präglad av kommunikation, tillit och mod - **Bolaget bedriver ett arbete med att förändra företagskulturen i bolaget med syfte att skapa tillit och att därigenom föra ut ansvar och befogenheter på individnivå, med stöttning från ledarskapet.**
- verka för att stärka chefers förmåga att leda i förändring och komplexitet - **Eftersom bolaget arbetar med att förändra bolagets kultur krävs redan sedan tidigare att förändringsledarskap, vilket kontinuerligt bearbetas och följs upp.**
- ha en långsiktig planering för att behålla, utveckla samt rekrytera verksamhetskritisk kompetens - **Bolaget har under 2018 och 2019 växlat mer än 50% av personalen, varför det är av vikt att framgent bibehålla personal och nyckelpersoner. Arbetet med detta är självfallet prioriterat.**
- arbeta med kompetensbaserad rekrytering och säkerställa att chefer har god kunskap om rekryteringsprocessen - **Med en liten krets av chefer sker stöttning avseende rätt rekrytering kontinuerligt.**
- säkerställa att rutiner för anmälan och utredning av diskriminering, kränkande särbehandling, trakasserier, sexuella trakasserier eller repressalier är väl kända av medarbetare och chefer - **Detta har naturligtvis företräde i verksamheten. Att skapa en tillit och förtroende för var och en i personalen att kunna ta upp alla former av upplevd diskriminering, kränkande särbehandling, trakasserier, sexuella trakasserier eller repressalier är ett absolut mål för bolagets ledning. Frågor kring detta diskuteras även i bolagets arbetsmiljögrupp.**
- arbeta förebyggande och stödjande när medarbetare utsätts för våld och hot vid myndighetsutövning - **Frågor kring dessa finns med i bolagets riskanalys för arbetsmiljö.**
- prioritera stöd till chefer i det systematiska arbetsmiljöarbetet - **Arbetsmiljögruppen leds av Vd, för att tydliggöra att det systematiska arbetsmiljöarbetet är prioriterat.**
- prioritera stöd till verksamheter med hög sjukfrånvaro och/eller hög personalrörlighet - **SGAF har mycket låg sjukfrånvaro och har växlat personal under 2018-2019.**

- i samråd med kommunstyrelsen och arbetsmarknadsnämnden genomföra en arbetsdifferentieringsanalys i syfte att identifiera arbetsuppgifter som kan erbjudas exempelvis Serviceassistenter – **Är inte riktigt applicerbart på SGAFs verksamhet**
- under samordning av kommunstyrelsen medverka till en stadsövergripande och samordnad kommunikation och marknadsföring som stärker stadens arbetsgivarvarumärke - **Samverkan med stadens verksamheter**
- underlätta för digitala möten – **Under pandemin har de flesta av SGAFs möten skett digitalt, inklusive sociala träffar, fika, luncher samt även teamövningar.**

Lokalförsörjning

Stadens strategiska lokalplanering är prioriterad och målsättningen är att begränsa kommunkoncernens investeringsutgifter och samtidigt uppnå en hållbar driftkostnadsutveckling. Det är viktigt att vid varje tillfälle alltid eftersträva sänkta lokalkostnader, med bibehållen kvalitet. En stadsövergripande lokalresursplan är styrande för nämnder och berörda bolagsstyrelser. Staden ska i ökad utsträckning samverka med externa aktörer och styrtal har tagits fram och ska fortsatt utvecklas för att ge inriktningen för vilka behov som kan omhändertas av externa parter. Stadens ambition ska vara att arbeta för ett ökat utbud och fler inhyrningar från samhällsfastighetsbolag inbegripet att dessa aktörer även kan hyra ut direkt till enskilt drivna verksamheter.

Lokalförsörjningens syfte är att stadens verksamheter ska bedrivas i ändamålsenliga och kostnadseffektiva lokaler. Ett ökat fokus krävs för att möjliggöra detta syfte och samtidigt säkerställa att lokalkostnaderna begränsas så att mesta möjliga resurser kan gå till den prioriterade verksamheten. Detta kräver att samtliga nämnder utvecklar sina processer och ska kunna säkerställa och styrka sina behov i nämndens lokalförsörjningsplan. Processen ska också inkludera en kontinuerlig omprövning av planerade och pågående lokalprojekt för att alltid säkerställa ett lokalbehov och kostnad i balans.

Starkare central samordning inom staden kommer säkerställa dessa prioriteringar. Förändringar i lokalhållningen ska alltid vara ekonomiskt motiverad ur ett kommunkoncernperspektiv.

För att begränsa investeringsutgifterna ska staden i ökad omfattning och inom samtliga verksamhetsområden också hyra lokaler externt, där så är lönsamt för staden eller där det är strategiskt viktigt för verksamheternas förutsättningar. Staden har alltid i viss omfattning hyrt olika verksamhetslokaler till marknadsmässiga villkor av externa fastighetsägare.

Nämnder och bolagsstyrelser ska

- utveckla sina lokalförsörjningsprocesser, i samråd med kommunstyrelsen, i syfte att uppnå högre grad av ekonomisk styrning av lokalprojekt samt säkerställa omvärldsbevakning i relation till externa verksamhetsaktörer. Nämndernas underlag redovisas i lokalförsörjningsplaner. Kommunstyrelsen sammanställer och godkänner en stadsövergripande lokalresursplan som är styrande för samtliga nämnder. Stadens samordnade skolplanering (SAMS) är en integrerad del av lokalresursplanen – **SGAF sitter i egna lokaler i Globen som bolaget äger. Lokalen är renoverad och ombyggd för bolagets verksamhet med helt öppen planlösning under 2019.**
- i processen för, och arbetet med, lokalförsörjningsplanering ha ett långsiktigt driftkostnadsperspektiv så att kommunkoncernens samlade lokalkostnader hålls nere på rimliga nivåer - **SGAF har inga planer på att förändra sina lokaler på kort eller lång sikt**
- planera och justera lokalförsörjning och drift utifrån lokalförsörjningsplanen - **SGAF har inga planer på att förändra sina lokaler på kort eller lång sikt**
- vid nybyggnation underlätta och medverka till att fler av nämndernas verksamhetslokaler är samplanerade - **SGAF hyr i stort sett bara ut arenorna i Globenområdet och har inga egna lokaler, förutom eget kompakt kontor, att hyra ut.**
- flytta ut från innerstad till ytterstad, under ledning av kommunstyrelsen och Stockholms Stadshus AB - **SGAF sitter i Globenområdet, utanför innerstaden**

- ta fram en stadsövergripande lokalresursplan som på kort och lång sikt tydliggör behov samt de behov som externa parter kan omhänderta, under ledning av kommunstyrelsen, i samverkan med berörda nämnder och bolagsstyrelser - **SGAF hyr i stort sett bara ut arenorna i Globenområdet och har inga egna lokaler, förutom eget kompakt kontor, att hyra ut.**
- eftersträva samlokalisering och samverkan med andra nämnder och bolagsstyrelser gällande förvaltningslokaler – **SGAF sitter i egna kompakta lokaler i Globenkomplexet, svårt att samlokalisera med andra förvaltning eller bolag utifrån säkerhetsaspekter inom arenorna**
- i planeringen utgå från de stadsövergripande planerna för vård- och omsorgsboende för äldre samt för särskilt boende för personer med funktionsnedsättning enligt LSS och SoLi planering och byggande säkerställa behovet av erforderliga samhällsfastigheter, till exempel skolor, förskolor och särskilda boenden, bibliotek, idrottsytor, till rimliga villkor genom förbehåll i markanvisnings- och exploateringsavtal samt detaljplaner. Stadsbyggnadsnämnden och exploateringsnämnden ska i samband med nybyggnadsprojekt inhämta information från ansvariga verksamhetsnämnder om behovet och omfattningen av sådana samhällsfastigheter - **Svårt att applicera på SGAFs verksamhet**
- vid lokalkostnadsprojekt styras utifrån effektivitet och långsiktigt hållbar driftkostnadsutveckling. Därför införs en kalkylberäkningsprocent inför ny-, om och tillbyggnadsprojekt för lokaler och bostadslägenheter med kostnadsbaserad hyresberäkning där SISAB, Micasa eller fastighetsnämnden är hyresvärd. I samma syfte görs ett antal justeringar i samverkansavtalet med SISAB, se bilaga 6 – **SGAF genomför inte denna typ av projekt**
- öka samplanering vid utbyggnaden av skolor och nya idrottshallar. Aktuella skolor måste i förekommande fall säkras tillgång till sådana idrottshallar under skoltid genom ett separat hyresavtal mellan utbildningsnämnden och idrottsnämnden. Avsteg kan därmed ske från den närhetsprincip som annars gäller vid upplåtelse av idrottshallar under skoltid - **Inte applicerbart på SGAFs verksamhet**
- säkerställa att mark för förskole- och skolplatser tillgängliggörs tidigt i planeringsprocessen av nya projekt om behov finns. Det kan innebära platser för behov av både tillfällig och permanent karaktär. Stadsutvecklingsprocessen ska utvecklas för att möjliggöra en högre grad av flexibilitet – **Tas hänsyn till i samverkan med Explo och Sbk avseende framtida utveckling av Södra och norra bygrätten.**
- samplanering ska ske med idrotts- och förskolelokaler där det finns vinster i ekonomi, resursutnyttjande och genomförandetid - **Inte applicerbart på SGAFs verksamhet**
- särskilt utreda köksfunktionen och pröva samplanera denna med andra verksamheter inom staden i samband med renoveringar och nybyggnation, detta gäller särskilt stadsdelsnämnderna och utbildningsnämnden - **Inte applicerbart på SGAFs verksamhet**
- underställas stadens hyresförhandlingsfunktion för bedömning av samtliga lokalhyresavtal som berörs av funktionens omfattning, direkt av nämnderna eller indirekt i form av tredjepartsinhyrning av stadens bolag, samt underställas funktionen för samtliga uppsägningar av lokalhyresavtal för kvalitetssäkring - **SGAF hyr inte in lokaler, sitter i egen lokal.**
- stadsdelsnämnderna/regionerna ska årligen ta fram ett gemensamt förslag till plan för att klara behovet av vård- och omsorgsboende. Arbetet samordnas av äldrenämnden som bearbetar förslagen och föreslår beslut om åtgärder utifrån en långsiktig bedömning för staden som helhet. Äldrenämnden ska även beakta behovet av seniorbostäder. Planen ska godkännas av kommunstyrelsen och är vägledande för samtliga nämnder gällande planering och förändringar av äldreboendebeståndet. Kommunfullmäktige ger enligt planeringen nämnderna uppdrag om igångsättning av konkreta utbyggnadsprojekt - **Inte applicerbart på SGAFs verksamhet**
- stadsdelsnämnderna/regionerna ska årligen ta fram en plan för att klara behovet av särskilt boende för personer med funktionsnedsättning enligt LSS och SoL. Arbetet samordnas av socialnämnden som bearbetar förslagen utifrån ett stadsövergripande perspektiv. En samlad plan ska därefter godkännas av kommunstyrelsen som är vägledande för samtliga nämnder. - **Inte applicerbart på SGAFs verksamhet**

Inköp

Stadens inköpsverksamhet ska främja valfrihet, innovation, kvalitet, kostnadseffektivitet, miljö och klimat och social hållbarhet. Samarbete med externa aktörer för att säkerställa tillgång till tjänster av hög kvalitet ska vidareutvecklas. Staden köper stora mängder varor, tjänster och entreprenader. Som offentlig aktör är det viktigt att använda offentlig upphandling och inköp som ett medel för att driva samhällsutvecklingen i hållbar riktning i enlighet med Stockholms stads program för inköp. Inköpsarbetet ska bedrivas kategoristyrtd med en hög grad av samarbete inom staden och samverkan med strategiskt viktiga leverantörsmarknader. Kommunstyrelsen har en samordnande och stödjande roll. Servicenämnden erbjuder operativt inköpsstöd och arbetsmarknadsnämnden har ett särskilt ansvar att erbjuda stöd vid användning av sysselsättningsfrämjande krav i upphandlingar.

Nämnder och bolagsstyrelser ska

- aktivt delta i stadens organisation för kategoristyrning – **SGAF följer de direktiv som ges från staden**
- säkerställa att gemensamma arbetssätt, processer och systemstöd används – **SGAF följer de direktiv som ges från staden**
- säkerställa att direktupphandlingar genomförs i enlighet med LOU, Regler för ekonomisk förvaltning och nämndens eller bolagsstyrelsens egna riktlinjer **Bolaget har en utvecklingschef, som bl.a. ansvarar för att säkerställa att bolagets upphandlingar sker på korrekt vis utifrån gällande lagstiftning och riktlinjer. Därutöver lyfts frågan löpande på bolagets månadsmöte för alla medarbetare.**
- säkerställa att stadens inköp används som ett medel att kvalitetsutveckla verksamheterna samt driva utvecklingen i innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar riktning - **Bolaget har en utvecklingschef, som bl.a. ansvarar för att säkerställa att bolagets upphandlingar sker på korrekt vis utifrån gällande lagstiftning och riktlinjer. Bolaget håller successivt på att handla upp ramavtal inom alla verksamhetsområden. Bolaget har dessutom ramavtal med upphandlingskonsult för att få inköp som bäst i klassen utifrån LOU.**
- säkerställa att stadens inköp är marknadsmässiga, konkurrensneutrala och säkerställer hög kvalitet och kostnadseffektivitet - **Bolaget har en utvecklingschef, som bl.a. ansvarar för att säkerställa att bolagets upphandlingar sker på korrekt vis utifrån gällande lagstiftning och riktlinjer. Bolaget håller successivt på att handla upp ramavtal inom alla verksamhetsområden. Bolaget har dessutom ramavtal med upphandlingskonsult för att få inköp som bäst i klassen utifrån LOU.**
- bidra till en ökad samverkan och dialog med leverantörer och branschorganisationer - **I de fall ”lilla” SGAF har möjlighet till detta ska bolaget självfallet delta**
- förbättra metoder för att tillvarata den potential som finns för anbud från små företag i offentlig upphandling, för sund konkurrens och ökad innovation - **Bolaget har en utvecklingschef, som bl.a. ansvarar för att säkerställa att bolagets upphandlingar sker på korrekt vis utifrån gällande lagstiftning och riktlinjer.**
- bidra till minskad klimatpåverkan genom stadens inköp – **SGAF arbetar med krav avseende minskad klimatpåverkan i upphandlingar.**
- säkerställa att man har tillräcklig kompetens för att kunna kravställa och genomföra upphandlingar samt förmågan till uppföljning av ingångna avtal - **Att följa avtal är en viktig affärsmässig parameter och är därigenom en viktig del i bolagets verksamhet**

Innovation och strategiska digitaliseringsfrågor

En hög innovations- och digitaliseringskapacitet är en förutsättning för att stärka, effektivisera och utveckla stadens verksamheter som därigenom kan bidra till att säkerställa vår fortsatta välfärd.

Stadens arbete med innovation och digitalisering utgår från stadens vision. Ett nytt program för kvalitetsutveckling ska tas fram under året där stadens innovations- och digitaliseringsarbete integreras i ett gemensamt styrdokument för staden. Syftet är att förenkla och tydliggöra stadens övergripande inriktning och förhållningssätt inom dessa områden. Detta ställer krav på nya horisontella och

innovativa arbetssätt och tekniker som på ett hållbart sätt löser framtidens utmaningar såväl ekonomiskt, socialt som miljömässigt. Kärnverksamheten och verksamhetens behov ska styra utveckling och innovation samtidigt som stockholmarnas och företagens behov ska beaktas vid utveckling av service och tjänster. För att detta ska ske behövs en kulturförändring avseende både fördjupade externa samverkansprocesser kombinerat med interna processer inom staden. Det handlar bland annat om att förstå systemperspektiv, förändra ledarskap och arbetsmetoder, tydliggöra nyttan med ny teknik och information samt i högre grad tillämpa innovationsupphandlingar. Ledarskapet behöver skapa utrymme för en tillåtande kultur, där det ska vara möjligt att testa nya idéer i mindre skala för att kunna vidareutveckla och förbättra verksamheterna.

Det är viktigt att fortsätta främja en innovativ kultur där staden uppmuntrar medarbetarna till att ta fram och sprida idéer och goda exempel i det dagliga arbetet. Idéer och utmaningar som finns i verksamheterna ska också kunna fångas upp i syfte att testa, utveckla och genomföra idéerna. Stödstrukturer för detta ska fortsätta utvecklas. Det handlar om att utveckla stadens processer i samverkan med akademi och näringsliv. Dialogen med olika branscher ska utvecklas och struktureras.

De strategiska samarbetsformerna mellan staden och regionens lärosäten ska utvecklas i syfte att staden på ett bättre sätt ska kunna tillgodogöra sig den högre utbildningens och forskningens resultat i stadens verksamheter och förbättra stadens kompetensförsörjning. Staden ska också samverka med andra externa aktörer, som näringsliv och övrig offentlig sektor. Viktiga steg i detta är bland annat samverkan inom ramen för Senseable Stockholm Lab (KTH och MIT), Digital Demo Stockholm (DDS), Digital Future (KTH), Open Lab samt AI Innovation of Sweden.

I samarbetet med externa parter som Region Stockholm ska gemensamma utmaningar inom följande områden prioriteras:

- Framtidens kommunikations och logistiksystem – Smarta ekosystem för kommunikation och transporter
- Vård och omsorg – Platsberoende vård och omsorg
- Klimat och miljö – Klimatpositiv utveckling

En relation för samverkan på tjänstemannanivå bör utvecklas mellan staden och Region Stockholm för att prioritera gemensamma projekt.

Staden bör markant öka den externa finansieringen av innovations- och utvecklingsprojekt genom att aktivt söka relevanta bidrag från nationella FoI-finansiärer och finansiering från EU:s fonder och program. Större utlysningar med stadsövergripande karaktär, som Green Deal Call, missions inom Horisont Europa och Climate City Contract, bör prioriteras.

Digitala arbetssätt är ett sätt att öka effektiviteten inom verksamheterna och bidrar till att klara kompetensförsörjningen och välfärdens kvalitet. I stadens verksamheter ska, där så är lämpligt, ny och innovativ teknik prövas. Vid beslut om innovations- och digitaliseringsprojekt ska det alltid finnas en uppenbar nytta för verksamheten med tydligt effektiviseringsfokus och driftkostnadskonsekvenser. Digitalisering ska bidra till att lösa konkreta utmaningar för stockholmarna, för klimat och miljö och inom verksamheterna. I de fall nämnder och bolagsstyrelser tar fram modeller och gemensamma system ska samråd alltid ske med kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen har ett samordnande ansvar för att stödja verksamheterna i digitaliseringsarbetet.

Nämnder och bolagsstyrelser ska

- förbättra metoder för uppföljning och utvärdering av digitaliseringsprojekt - **Bolaget söker aktivt efter innovationsprojekt som gynnar verksamheten. För närvarande arbetar bolaget med KTH Open Lab samt ingår forskningsprojektet i Smart underhåll av infrastruktur, och fler innovationsprojekt är på väg.**
- vid innovationer och digitalisering bidra till ökad kvalitet och resurseffektivitet i stadens verksamheter

- förbättra metoder för uppföljning och utvärdering av digitaliseringsprojekt – SGAF har under 2020 tagit i bruk ett nytt fastighetssystem, och arbetar med att skapa rapportverktyg som ska ge möjlighet till uppföljning och utvärdering av en rad olika delar i bolagets verksamhet.
- samverka med andra nämnder och bolagsstyrelser inom innovation och digital transformation i syfte att identifiera utvecklingsområden som kan skalas upp - Där det dyker upp denna typ av möjligheter kommer bolaget delta.
- samråda med kommunstyrelsen i samband med genomförande av digitaliseringsprojekt för att säkerställa att utvecklingen inte medför kostnadspåverkan på stadens övriga verksamheter - Det är självklart att bolaget alltid ska ta hänsyn till en helhet för Stockholms stad.
- använda stadens centrala plattformar vid digitaliseringsprojekt. - Bolaget använder de centrala plattformar som är relevanta i respektive projekt
- säkerställa att det finns ett effektivt och ändamålsenligt informationssäkerhetsarbete - Bolaget arbetar för att informationssäkerhetsarbetet ska vara en naturlig del av arbetsprocesserna och inte en separat process.
- delta i och bidra till nationella och regionala samverkansinitiativ och myndighetssamarbeten i innovations- och digitaliseringsfrågor - Där det dyker upp denna typ av möjligheter kommer bolaget delta.
- markant öka den externa finansieringen av innovations- och utvecklingsprojekt genom att aktivt söka relevanta bidrag från nationella FoI-finansiärer och finansiering från EU:s fonder och program – Detta gör bolaget i relevant fall
- inventera och analysera konsekvensen av att tillgängliggöra all data som utifrån sin informationsklassning skulle kunna vara öppen data - Bolaget kommer att undersöka detta
- säkerställa tillgänglighet av stadens webbplatser – Bolaget har skapat en ny webbplats, som är anpassad avseende tillgänglighet

Internationalisering och internationella relationer

Stockholm har under de senaste decennierna utvecklats till en internationell storstad och i takt med detta har staden intensifierat sin internationella verksamhet och samverkan.

Kommunkoncernens verksamhetsutveckling förbättras av en internationell utblick där vi lär av de bästa exemplen runt om i världen. Stockholm ska vara världsledande i det globala arbetet med att förverkliga Parisavtalets målsättningar i klimatsamarbetet, där staden intar rollen som en internationell förebild i det globala miljö- och klimatarbetet. Internationellt samarbete och utbyte med andra städer skapar ökade möjligheter för att använda resurserna så effektivt som möjligt och öka graden av extern finansiering. Att staden nära följer EU:s processer för att möjliggöra stadens utveckling och genom ett aktivt påverkansarbete undanröja eventuella hinder för densamma är en förutsättning för att Stockholm ska kunna växa och utvecklas i enighet med stadens vision. Internationell samverkan, EU-frågor och EU-finansiering är verksamheter som om möjligt blir än mer viktigare för staden i spåren av pandemin.

För att underlätta stadens internationella relationer behöver relevant information om stadens verksamhet finnas tillgänglig på engelska eller andra relevanta språk.

Nämnder och bolagsstyrelser ska

- bevaka och tillvarata de möjligheter som erbjuds inom EU:s fonder och program att delta i innovations- och samverkansprojekt som stärker den sociala såväl som den ekologiska hållbarheten - Bolaget ska självfallet bevaka och tillvarata dessa möjligheter där så är möjligt
- aktivt söka relevanta EU-bidrag för att öka graden av extern finansiering - Bolaget ska självfallet bevaka och tillvarata dessa möjligheter där så är möjligt
- i enighet med stadens EU-policy bevaka och proaktivt arbeta med att påverka EU-lagar och beslut för att kunna säkerställa kvalitet och kostnadseffektivitet i stadens verksamhet - främst avseende regelverk från UEFA, FIFA, SvFF, SEF, SHL, SIF mfl avseende regelverk för

arenor och stadions. Påverkas genom att klubbarna i området får bekosta kostnadsdrivande beslut från högre organ.

- aktivt söka relevanta internationella sammanhang och samverkansytor för att ökad verksamhetsutveckling i enighet med stadens internationella strategi - **Bolaget samverkar med SBR och Visit Stockholm, och kommer öka arbetet med internationellt utbyte avseende arenor och stadions iden mån så är möjligt utifrån pandemisituationen.**
- under samordning av kommunstyrelsen utveckla det internationella perspektivet i sin kommunikation i syfte att nå fler målgrupper än svensktalande - **Sker i samverkan med SLK**