

Stockholmshem

Affärsplan 2015

Detta är Stockholmshem

Affärsidé och vision

Stockholmshem har sedan tidigare formulerat en långsiktig affärsidé för att ge en ram för verksamheten. Affärsidén är att:

- Äga och hyra ut bostäder och lokaler i Stockholm.
- Skapa bästa möjliga förhållanden för hyresgästerna så att långa och goda hyresgästrelationer främjas.
- Förvalta och utveckla fastigheterna så att god tillväxt i värde och kassaflöde uppnås.

Med affärsidén som grund har Stockholmshem formulerat en ny långsiktig vision för verksamheten. Visionen betonar primärt vad företaget erbjuder hyresgästerna men ger också vägledning i det interna arbetet.

- Stockholmshem ska erbjuda alla hyresgäster ett boende som på alla sätt är Välkomnande, Bekvämt och Tryggt. Varje dag.
- Det förutsätter att vi agerar med Vänlighet, Närvaro, Inlevelse och Ansvar – såväl mot kunder som mot varandra inom bolaget.
- Verksamheten ska präglas av Samarbete, Struktur, Effektivitet och Lärande för att stödja arbetet med att leverera vårt varumärkeslöfte till kunderna – våra hyresgäster.

Affärsplanens syfte

Affärsplanen är Stockholmshems 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 kommande år. Bolaget har därutöver beaktat de kompletterande direktiv som lämnas i stadens övriga styrdokument, som exempelvis miljöprogrammet, stadens program för delaktighet och riktlinjer för upphandling.

Affärsplanen tas fram i en anpassad modell av stadens och koncernens integrerade system för ledning och uppföljning av verksamhet och ekonomi (ILS). Därmed säkerställs kopplingen mellan ägarens direktiv och mål och bolagets planering.

Sedan 2014 inriktas affärsplanen på bolagets kundnära verksamhetsområden med utgångspunkt från en rad processkartläggningar. Planen hålls på en mer konkret nivå än tidigare i syfte att ge förutsättningar för en förbättrad uppföljning inom bolaget.

Utgångspunkter för verksamheten

Tendenser i omvärlden

Efterfrågan på hyresrätter inom Stockholms stad fortsätter att vara mycket hög med en kraftigt ökande befolkning och ett stort antal personer i bostadskön. Stockholms stad bedöms nu passera en befolkning på 1 miljon år 2020. Ett ökat födelsenetto bidrar i högre grad till befolkningsökningen kommande år. Inflyttningen är dock fortsatt hög och störst i gruppen 25-44 år. Inom denna grupp finns en stor efterfrågan på hyresrätter och många av dessa flyttar in i nyproducerade hyresrätter.

Bostadsbyggandet i Stockholmsregionen har ökat jämfört med tidigare år. Det är oklart hur de nya förslagen till amorteringskrav som införs i början av 2015 kan påverka efterfrågan för bostadsrätter. En eventuell minskad efterfrågan kan dämpa byggtakten för bostadsrätter och leda till en ökad efterfrågan av hyresrätter. Antalet byggstartade hyresrätter är alltså lågt men har ökat i Stockholms län.

Marknadsläget ger sammantaget Stockholmshem goda möjligheter att hålla en hög takt i nyproduktion i attraktiva lägen och att fortsätta att utveckla det befintliga beståndet. Förenklade godkännanderegler för nya hyresgäster kan därtill ge fler möjlighet att efterfråga en hyresrätt hos allmännyttan. Det kvarstår osäkerheter kring hyressättningen och det pågår en rad initiativ och utredningar som kan komma att påverka förutsättningarna för byggande och förvaltning. Det är också oklart hur kraven på affärsmässighet för de allmännyttiga bostadsföretagen ska provas i praktiken.

Sammanfattning av ägardirektiv för 2015

Kommunfullmäktige lägger fast bolagsordningen för alla bolagen i koncernen Stockholms Stadshus AB och preciserar därmed det kommunala ändamålet med bolagens verksamhet. De årliga ägardirektiven till bolagen lämnas i kommunfullmäktiges budget och samtliga direktiv redovisas nedan under Ägardirektiv.

Direktiven till Stockholmshem kan sammanfattas på följande sätt i enlighet med de fyra övergripande inriktningsmålen

Stockholmshem ska:

- bygga kvalitativa, energieffektiva bostäder till rimliga hyror som fler grupper har råd att efterfråga.

- bidra till det hållbara boendet utöka möjligheterna till avfallssortering för våra hyresgäster och öka fokus på klimatsmarta och energieffektiva lösningar i våra fastigheter.
- ha en god ekonomisk hushållning där verksamheten drivs effektivt och bolaget ska minska sina administrativa kostnader.
- fortsätta arbetet med områdesutveckling, särskilt i ytterstaden, och att arbetet bedrivs i dialog med de boende och andra aktörer för att ge goda förutsättningar för alla att bo och verka i hela staden."

Stockholmsshems verksamhetsområden

Ägardirektiven är tillsammans med Stockholmsshems affärsidé och vision utgångspunkten för inriktningen i denna affärsplan. I detta kapitel redovisas företagsövergripande verksamhetsområden och mål för kommande år.

Symboler visar om indikatorer har utarbetats på bolaget (S) eller om det handlar om indikatorer som lämnats av koncernstyrelsen (Stadshustorn) och kommunfullmäktige (S:t Erik). Vidare redovisas kortfattat viktiga utmaningar inför 2015 inom respektive verksamhetsområde.

Ambitionen är att hålla målen på en konkret nivå för att göra de viktigaste prioriteringarna tydliga internt i företaget.

1. Nyproduktion av bostäder och lokaler

Nyproduktionen innefattar planering och byggande i enlighet med ägarens direktiv från projektidé till förvaltningen av de nya husen. Grunden för verksamhetsområdet är en gemensam projektportfölj med samtliga byggprojekt som befinner sig i olika skeden av processen.

Fokus inom Stockholmsshems utvecklingsarbete ligger på överlämningar mellan olika roller inom företaget. Viktigt är också en ökad tydlighet kring tidiga skeden av processen samt att säkerställa kundfokus i överlämning till förvaltning med ett minimum av garantifel.

Stockholmsshem etablerade under 2014 en ny organisation för att säkra en fortsatt hög produktion och målet för treårsperioden är att gradvis utöka projektportföljen. Bolaget kommer även att ta initiativ till ett intensifierat samarbete med Exploaterings- och Stadbyggnadskontoret för att nå målet om ett fördubblat antal byggstartade lägenheter. Företaget arbetar också aktivt för att utveckla samarbetet mellan bygg, marknad och förvaltning, bland annat i samband med utvecklingen av Stockholmsshems standard. Nya arbetssätt provas i inflyttningen i kvarteret Tygeln på Södermalm och utvärderas under 2015.

Företagsmål	Indikatorer	Prognos T2 2014	Årsmål
 En hög takt i nyproduktion av affärsmässiga projekt ska upprätthållas	 Antal möjliga bostäder i projektidéer, st		2 000
	 Antal planerade bostäder i projektportfölj, st		2 500
	 Antal påbörjade bostäder		574
	 Antal påbörjade hyresrätter		574
	 Antal färdigställda lägenheter		682
 Nyproduktionen ska ge förutsättningar för resurseffektiv förvaltning	 Beräknad energianvändning i nyproduktion av kategoribostäder, kWh/kvm a-temp år		65
	 Beräknad energianvändning i nyproduktion av vanliga bostäder, kWh/kvm a-temp år		55
 Stadens behov av kategoribostäder för prioriterade målgrupper ska säkerställas	 Antal färdigställda studentbostäder		0 st
 Stockholmshem ska alltid skapa attraktiva och goda boendemiljöer	 Kundnöjdhet i nybyggda bostäder efter två år (NKI-snitt)		65
	 Kundnöjdhet vid inflyttning i nybyggda bostäder (NKI-snitt)		70
	 Maximalt antal fel per bostad i besiktningsprotokoll, st		1

Aktiviteter
För att kostnadseffektivt producera nya bostäder utvecklas ett koncepthus tillsammans med systerbolagen och andra aktörer i Stockholm
Förbättrad hantering av projektfastigheter - med evakuerings- och avvecklingsplaner
Se över arbetssätt för att säkerställa styrning mot prioriterade mål för fastighetsutvecklingen
Utveckla upphandlingsformer med strategiska ramavtal för nyproduktion
Funktionalitet och kundfokus ska öka i Stockholmshems standard - med uppföljning av ny

Aktiviteter
standardgrupp samt utveckling av IT stöd
Lämpliga projekt för nya studentbostäder provas i nyproduktion eller i det befintliga beståndet
Tillsammans med SHIS analysera stiftelsens framtida behov
Utvecklas ett nytt koncept med korta förmedlingstider i nyproduktion
Förbättrade uthyrningsförberedelser - fortsatt översyn med erfarenheter från projektet Tygeln
Hanteringen av garantiärenden - nytt kundorienterat arbetsätt för överlämning till förvaltningen provas i projektet Tygeln
Ökat kundvärde under uthyrningen - fortsatt översyn med erfarenheter från projektet Tygeln

2. Säkra och funktionella fastigheter

Säkra och funktionella fastigheter är ett samlingsnamn för fastighetsteknik, leverans av el, värme och vatten samt avfallshantering. Stockholms hem lägger fast en hög ambitionsnivå i och med målet att bli ett föredöme inom branschen. För att nå detta krävs ett väl utvecklat samarbete mellan framför allt förvaltningsområden och tekniska specialister samt ökad fokus på det förebyggande arbetet.

Inom området ingår en rad delprocesser och under 2014 har myndighetsansvar, energi och avfall prioriterats. Under 2015 kommer bolaget fortsätta genomföra energieffektiviserande åtgärder i enlighet med den åtgärdsplan som tagits fram. Under 2015 kommer arbete med att säkra kvalitet och tillgänglighet för den tekniska informationen också att fortsätta.

Företagsmål	Indikatorer	Prognos T2 2014	Årsmål
 Avfallshantering och leverans av media till fastigheterna ska vara driftsäker och resurseffektiv	 Antal bostäder med separat insamling av matavfall, st		6 000
	 Energikostnad kr/kvm		184
	 Koldioxidutsläpp kg/kvm år		17
	 Lägenhetens ventilation/luftkvalitet (delfråga AktivBo),		70 %
	 Andel relevanta upphandlingar av varor och tjänster där krav ställts på att miljö- och hälsofarliga ämnen inte ingår		100 %
	 Andel relevanta upphandlingar för byggande och renovering där krav ställts på att miljö- och hälsofarliga		100 %

Företagsmål	Indikatorer	Prognos T2 2014	Årsmål
	ämnen inte ingår		
	 Elanvändning per kvadratmeter		21
	 Energianvändning per m2		165
 Hyresgästerna ska alltid känna att de bor eller verkar i en säker och trygg fastighet	 Andel hyresgäster som i kundenkäter känner förtroende för att Stockholms hem följer lagar och regler avseende fastighetsförvaltning,		90 %
 Stockholms hem ska ha rutiner och arbetssätt som säkerställer att samtliga lagar och krav inom området säkra fastigheter uppfylls	 Andel flerbostadsfastigheter i staden (totalt) som har radonhalt under riktvärdet 200 Bq/m3 luft		95 %
	 Andel rökluckor som har kontrollerats minst en gång under året och vid behov åtgärdats		100 %
	 Andel ventilationssystem med godkänd ventilationskontroll (OVK)		95 %
	 Andel flerbostadsfastigheter i staden (totalt) som har radonhalt under riktvärdet 200 Bq/m3 luft		95 %
	 Andel genomförda åtgärder inom ramen för RSA		100 %
	 Andel ventilationssystem med godkänd ventilationskontroll (OVK)		95 %

Aktiviteter
Delta i gröna påsen projektet samt i ny och ombyggnadsprojekt införa möjlighet till matavfallssortering där det är ekonomiskt och tekniskt möjligt.
Besluta om kriterier för när individuell mätning och debitering av varmvatten bör ingå i ombyggnadsprojekt och nyproduktion
Säkerställa att prioriterade och beslutade förbättringsförslag från kartläggning av värmeprocessen genomförs samt att förbättringsförslag framtagna av energistategiskt forum prioriteras och genomförs.

Aktiviteter
Utreda utökade möjligheter för källsortering i miljörum och kök
Radonsamordnare tydliggör och fastställer arbetssätt och rutiner
Brandsamordnare tydliggör arbetssätt och rutiner
Arbetssätt och rutiner för skadedjursfrågor säkerställs
En förstudie genomförs av lås- och nyckelhantering
Samsyn utifrån upprättad gränsdragningslista säkerställs
Systemstödet Reqs utvecklas och tillämpas
Utbildning om fastighetsägaransvaret genomförs.

3. Skötsel av gårdar och allmänna utrymmen

Skötsel av gårdar och allmänna utrymmen är ett verksamhetsområde som är mycket viktigt för hyresgästernas trivsel.

Till allra största delen sköts verksamheten genom upphandlade entreprenörer och det behövs därmed en noggrann och effektiv uppföljning av avtalen. Under 2014 har fokus legat på ökad närvaro och förbättrad uppföljning av entreprenörer genom bland annat kvalitetskontroller. Detta arbete fortsätter under 2015.

Den övergripande målsättningen är att kvaliteten på skötseln behöver bli bättre och kvalitetsskillnader behöver jämnas ut. Stockholms hem ska fortsätta att utveckla avtalen och avtalsuppföljningen med fokus på kostnadseffektivitet. En prioriterad fråga för hela företaget är vidare att arbeta med att få de upphandlade entreprenörerna att förstå att de representerar Stockholms hem och vårt varumärke.

Företagsmål	Indikatorer	Prognos T2 2014	Årsmål
 Alla hyresgäster ska uppleva att gårdar och allmänna utrymmen är trivsamma och välskötta	 Betyg kvalitetskontroller allmänna utrymmen (max 5)		3,6
	 Betyg kvalitetskontroller utemiljö (max 5)		3
	 Städning av trapphus (delfråga AktivBo)		77 %
	 Städningen av gård och närmiljö (delfråga AktivBo)		78 %
	 Rent och snyggt		72
 Förvaltningsteam ska ha stor	 Minskning felanmälningar		2 %

Företagsmål	Indikatorer	Prognos T2 2014	Årsmål
närvaro och ett väl strukturerat förebyggande arbetssätt	från hyresgäster ang. städning i allmänna utrymmen		
	 Minskning felanmälningar från hyresgäster ang. utemiljö		2 %

Aktiviteter
Skapa rutin för två kvalitetskontroller av utemiljö per team och år, samt för uppföljningsmöten med förvaltningsområden
Implementera hjälpmedlet säsongskalender och lathund av utemiljöavtal
Införa nya rutiner för att löpande säkerställa en god kvalitet i utemiljön
Se till att StockholmsHems material för förvaltning av utemiljö, såsom avtal och kartor, uppdateras utifrån skötselutbildning och beställarnas kompetens
Utred hur vi hanterar synpunkter och frågor i Platina från hyresgäster

4. Fint hemma

Fint hemma är samlingsnamnet för StockholmsHems utbud av tillval och det valfria lägenhetsunderhållet (VLU). Det finns en potential att öka försäljningen inom Fint hemma och därmed förbättra standarden på lägenheterna. En förutsättning är att sortimentet stämmer med hyresgästernas efterfrågan och att det blir avsevärt enklare för hyresgästen att beställa produkter och tjänster. För att få fullt genomslag krävs också att alla kundnära roller har kunskap om konceptet.

Under 2014 har en rad förbättringar av arbetssätt genomförts samtidigt som marknadsföringen har förbättrats i butiker och på webbplatsen. Under 2015 kommer samtliga berörda roller på företaget att utveckla sin säljkompetens. Under året kommer sortimentet även att utvecklas med fokus på bra miljöval.

Företagsmål	Indikatorer	Prognos T2 2014	Årsmål
 Kunderna ska vara mer nöjda med lägenhetsunderhåll och service	 Andel leveranser inom stipulerad tid		90 %
	 Samlad kundnöjdhet vid leverans inom Fint Hemma (max 10)		7,5
 Skick och standard på	 Antal försäljningar av		5 000

Företagsmål	Indikatorer	Prognos T2 2014	Årsmål
Stockholmsbostäder ska höjas	VLU och tillval		
	 Ökade intäkter för VLU och tillval		13 %

Aktiviteter
Utveckla ett enhetligt och hållbart, efterfrågat, kvalitativt och miljövänligt sortiment inom VLU och tillval
Utveckling av beställning av VLU och tillval i Min lägenhet på webben genom lansering av webbshop och uppföljningsmodell
Uppföljning av enkät, kvalitet och utskick, vid leverans av VLU och tillval
Säkerställa debitering och fakturahantering
Uppföljning av utbildningspaket samt utveckling av löpande fortbildning för alla kundnära roller

5. Uthyrning

Uthyrning är en omfattande process med en lång rad arbetsmoment från att en hyresgäst säger upp sin lägenhet till dess att en ny hyresgäst flyttat in. Det finns en stor efterfrågan på hyreslägenheter och Stockholmsbostäder har inga vakanser i beståndet. Det är viktigt att säkerställa kundfokus och en professionell hantering inom uthyrningsprocessen. Under 2014 har nya arbetssätt prövats och utvärderats med syfte att få alla hyresgäster att känna sig välkomnade, exempelvis genom att genomföra städbesiktningar innan inflytt. Det nya arbetssättet kommer att införas i hela beståndet under 2015.

Vidare finns en stor potential att utveckla uthyrningen av kommersiella lokaler för såväl ökad lönsamhet som mer attraktiva bostadsområden. Även inom detta verksamhetsområde utvecklas nya arbetssätt och samarbeten inom bolaget, bland annat för att få maximal kunskap om lokalbeståndet.

Under 2015 kommer också fokus att ligga på att optimera användningen av bolagets bostadsbestånd, till exempel genom att effektivisera arbete med tomställningar och evakueringar.

Företagsmål	Indikatorer	Prognos T2 2014	Årsmål
 Lägenheterna ska motsvara den nyinflyttade hyresgästens förväntningar	 Andel hyresgäster som anmäler fel i bostaden första månaden efter inflytt		45 %
	 Andel lägenheter där inflyttningskontroll genomförs		20 %

Företagsmål	Indikatorer	Prognos T2 2014	Årsmål
	 Kundnöjdhet vid inflyttning, NKI-betyg		65
 Stockholmshem ska ha den högsta möjliga uthyrningsgraden för sina lägenheter	 Antal dagar från förmedling till inflytt enligt Bostadsförmedlingens statistik, st		10
	 Minskat intäktsbortfall för tomställningar jämfört med föregående år		7 %
 Stockholmshem ska så långt som möjligt tillgodose bostadsbehoven hos prioriterade målgrupper	 Antal förmedlade bostäder till ungdomar, st		70
	 Antal förmedlade försöks- och träningslägenheter, st		135
 Uthyrningen av Stockholmshejs kommersiella lokaler ska vara affärsmässig och bidra till attraktiva stadsdelar	 Ekonomisk vakansgrad lokaler		11 %
	 Vakansgrad lokaler		10 %

Aktiviteter
Test av nytt arbetssätt för tomställningar genomförs, utvärderas och implementeras
Utred eventuella möjligheter att frigöra större lägenheter för hyresgäster som vill bo i mindre lägenheter, för ett mer optimalt lägenhetsutnyttjande
Data från tillgänglighetsinventeringar görs mer användarvänligt
Förbättrad information om miljöarbetet till hyresgäster vid kontraktsteckning och under hyrestiden via brevlåda eller områdesvis på hemsidan
Genomför mätning av kundnöjdheten, och ta fram en strategi för uppföljning, i lokalbeståndet
En inventering av lokalbeståndet och befintliga lokalkontrakt genomförs
Hitta former och skapa rutiner för kunddialog i lokalbeståndet
Nya godkännanderegler planeras och införs under året
Rutiner för inflyttnings- och avflyttningstillfället tas fram och implementeras med ett särskilt fokus på att förtydliga överlämningen mellan lokaluthyrningen och förvaltningen.
Samarbeta med systerbolagen och Stadshus AB kring modell för hyressättning av förenings- och kulturlokaler.
Ta fram en övergripande strategi för lokaluthyrning kopplat till områdesutveckling
Utveckla och implementera nya arbetssätt när det gäller lokalbesiktningar (status-, överlåtelse- och avflyttningsbesiktningar)

6. Reparation och fastighetsservice

Reparationer och fastighetsservice är ett verksamhetsområde där Stockholmshem länge har haft särskilt goda betyg i kundundersökningarna. Området handlar om att ta emot hyresgästernas felanmälningar och utföra reparationer på bästa möjliga sätt. För att minska antalet felanmälningar har bolaget utökat det förebyggande arbetet med löpande ronderingar.

Under 2015 kommer bolaget arbeta med löpande förbättringar i verksamheten bl.a. genom IT-stöd för bättre struktur, leveranssäkerhet och återkoppling till hyresgäster både av åtgärder som utförs av egen personal och av entreprenör.

Företagsmål	Indikatorer	Prognos T2 2014	Årsmål
 En hög kvalitet och god tillgänglighet i fastighetsservicen ska säkerställas	Andel hyresgäster i kundenkäten AktivBo som upplever att de har fått hjälp när det behövts		88 %
 Förvaltningsteamerna ska ha stor närvaro och ett väl strukturerat förebyggande arbetssätt	 Andel genomförda månadsronderingar		90 %
	 Minskning felanmälningar från hyresgäster ang. allmänna utrymmen (ej städning)		8,5 %
 Leveranssäkerhet ska öka och återkoppling av beställda åtgärder ska vidareutvecklas			
 Service- och leveransnivå ska spegla det tekniska behovet och kundernas efterfrågan			
 Stockholmshems transporter ska vara miljöeffektiva	 Andel dubbdäck		0 %
	 Andel elbilar		10,6 %
	 Andel miljöbilar i stadens bilflotta		100 %
	 Andel miljöbränslen i stadens etanol- och biogasfordon		85 %

Aktiviteter
Införande av funktionen mobil arbetsorder i ronderingsapplikationen
Implementera systematisk uppföljning av kundnöjdhet i samband med klarmarkering av entreprenör
Implementering av klarmarkeringsfunktion för utförda arbeten av entreprenör

7. Hyresgästinflytande och områdesutveckling

Stockholmshem har under flera år utvecklat sitt lokala utvecklingsarbete inom den tidigare satsningen Särskild förvaltning i yttre ytterstaden och inom projektet Hållbara Hökarängen. Inom verksamhetsområdet Hyresgästinflytande och områdesutveckling betonas att hållbarhet och populära bostadsområden till stor del handlar om ett helhetsperspektiv (ekonomiskt, socialt och miljömässigt) och om att skapa förutsättningar för dialog och delaktighet. Områdesutveckling är ett brett område som ingår i flera andra verksamhetsområden, inte minst i underhållsplaneringen. I arbetet med områdesutveckling är det viktigt att vidareutveckla dialogen med hyresgästerna inom ramen för det etablerade samarbetet som finns med Hyresgästföreningen. Vidare är det viktigt att tillsammans med Hyresgästföreningen utveckla en samarbetsmodell inför ombyggnationer och upprustningar av bostäder med syfte att skapa delaktighet och inflytande för alla hyresgäster.

För Skärholmen och Bagarmossen planeras och genomförs satsningar på områdesutveckling med utgångspunkt från erfarenheterna från Hållbara Hökarängen. Under 2015 kommer bolaget även att ta ett bredare grepp om frågan genom utveckling av en strategi för bolagets arbete med områdesutveckling.

Företagsmål	Indikatorer	Prognos T2 2014	Årsmål
 Alla Stockholmshems områden ska vara attraktiva och utvecklas på ett långsiktigt hållbart sätt	 Antal boende och verksamma som deltar inom projektet "Ett resurseffektivt Hökarängen", st		300
	Andel hyresgäster som kan rekommendera någon att flytta till sitt kvarter/bostadsområde		90 %
 Hyresgästerna ska ges goda möjligheter till inflytande i sitt boende och sin verksamhet			

Aktiviteter
Utvärdering av Hållbara Hökarängen efter övertagande av förvaltning samt utvärdering av Ett resurseffektivt Hökarängen vid projektavslut
Påbörja EU-projektet Grow Smarter

Aktiviteter
Ta fram en plan för att uppmuntra våra hyresgäster till en miljövänlig livsstil med erfarenheter från Hållbara Hökarängen
Utveckla en strategi för Stockholmsshems arbete med områdesutveckling med utgångspunkt från erfarenheter i Hökarängen och Bagarmossen
En strategi för hyresgästinflytande och vidareutveckling av dialogmetoder utvecklas

8. Underhåll

En central del av underhållsplaneringen är den underhållsstrategi som upprättas som en utgångspunkt för den mer detaljerade planeringen på områdesnivå. Viktiga principer i planeringen är att öka andelen lönsamma underhållsprojekt och att Stockholmshem behöver inleda större ombyggnader av det yngre beståndet. I planeringen av underhållet ingår även att se hur vi kan förändra de allmänna utrymmena till att bättre svara upp mot våra hyresgästers behov, t.ex. genom säkrare förvaring av cykel eller andra gemensamhetsutrymmen.

När bolaget nu ska renovera 60-, 70- och 80-talsbestånden står en viktig avvägning mellan byggnadernas tekniska behov och hyresgästerna önskemål. Att aktivt arbeta med hyresgästinflytande inom ramen för underhållsarbetet är därför nödvändigt.

Företagsmål	Indikatorer	Prognos T2 2014	Årsmål
 Alla hyresgäster ska uppleva att fastigheterna är väl underhållna	 Andel ombyggnads- och underhållsprojekt som ger standard- och hyreshöjning		50 %
	 Antal kundenkäter som genomförs vid renoveringsprojekt		10
	 Produktindex		75
 Det långsiktiga tekniska behovet av underhåll ska tillgodoses och fastigheternas värde ska säkerställas	 Andel påbörjade projekt där tillgängligheten kommer att öka		20 %
	 Andel m2 area som energieffektiviserats vid större ombyggnad		
 Uppföljningen av underhållsprojekten ska förbättras och avvikelser ska minimeras	 Andel genomförda projektgenomgångar i underhållsprojekt 2015		100 %

Aktiviteter
Rutiner och arbetssätt identifieras för standardhöjande underhållsåtgärder som genererar hyreshöjningar
Säkerställ definition av kostnadsreducering
Plan för och beslut om vilken typ av projekt där kundnöjdheten ska mätas tas fram
Förstudie av 50-talsbeståndet avseende kvarstående underhållsbehov
Förstudie för underhåll av 8 områden i 60-80-talsbeståndet
Ta fram en tillgänglighetshandbok som stöd i underhållsprojekt
En fördjupad kartläggning av evakuering inför större ombyggnationer utförs.
Utveckla projektavslutsmöte för underhållsprojekt
Vidareutveckla och säkerställ innehåll och kvalitet i möten och dokumentation avseende projektgenomgångar underhållsprojekt
Samverkan mellan underhållsplanering och koordinering av projekten
Utveckla kvalitetssystemet för underhållsprojekt i enlighet med Underhållsprocessen

9. Störningar och andra avvikelser

Störningar och andra avvikelser innefattar, förutom rena störningsärenden på dagtid eller jourtid, en rad olika former av avvikelser i förhållande till hyresavtalet. Det kan exempelvis handla om betalningsärenden eller olovlig andrahandsuthyrning.

Under 2014 har de viktigaste delområdena inom verksamhetsområdet kartlagts och under perioden planeras ett antal mindre omfattande förändringar av arbetssätt. Bland annat gäller detta samarbetet mellan Störningsjouren, bosociala handläggare och distrikten. Under 2015 kommer arbetet med t.ex. olovlig andrahandsuthyrning vidareutveckla eftersom denna problematik har stor betydelse för stabilitet och trygghet i bostadsområdena.

Företagsmål	Indikatorer	Prognos T2 2014	Årsmål
 Hyresgästerna ska inte bli störda i sitt boende eller i sin verksamhet	 Maximalt antal störningsärenden, st		1 200
 Störningar och avvikelser som uppkommer ska hanteras snabbt och professionellt	 Antal avhysningar pga störningar		15
	 Friställda lägenheter pga oriktiga hyresförhållanden, lgh		70

Aktiviteter
Definiera begreppet störningar och andra avvikelser

Aktiviteter
Ta fram indikator för att mäta störningar på förvaltnings- och teamnivå
Tydliggöra ansvar för respektive störningsområde
Kontaktvägar i störningsärenden ska tydliggöras, samt skapa tydliga handlägningsrutiner.
Ta fram indikator som visar att återkoppling skett på ett snabbt och professionellt sätt
Utveckla och inför rutin för utredning av olovlig andrahandsuthyrning.
Vidareutveckling av återkoppling till hyresgäster som anmält störningar

Stöd- och ledningsprocesser

De övriga verksamhetsområdena förutsätter väl fungerande stöd- och ledningsprocesser inom IT, ekonomi, personal, upphandling och ärendehantering m.m.

Stöd och ledningsprocesserna handlar till stor del om att skapa förutsättningar för en organisation som präglas av samarbete, struktur, effektivitet och lärande. Fokus har under det senaste året varit att säkerställa ett tydligt resultatansvar i den kund- och fastighetsnära organisationen och den nya budgetprocessen fortsätter att utvecklas och förädlas.

Införandet av ärendehanteringssystemet Platina har under 2014 förbättrat möjligheterna till en effektiv kundhantering, vilket bolaget kommer utveckla formerna ytterligare för under 2015

Det interna förankringsarbetet av bolagets vision genom programmet Från Hus till Hem kommer att följas upp under 2015. Under året kommer arbetet med visionen att vidareutvecklas i annan form.

Företagsmål	Indikatorer	Prognos T2 2014	Årsmål
 Bolaget ska ha stöd- och ledningssystem som ger bästa möjliga förutsättningar för att ta hand om kunder och hantera ärenden	 Hålla löften (delfråga AktivBo), %		82 %
	 Ta kunden på allvar (delindex AktivBo), %		89 %
	 Serviceindex		81
	 På vår arbetsplats tillvaratar vi idéer om förbättringar		63
	 Aktivt Medskapandeindex		82
	 Andel medarbetare med ofrivillig deltid som erbjuds heltid		ea
	 Antal praktiktillfällen som genomförs inom		8

Företagsmål	Indikatorer	Prognos T2 2014	Årsmål
	stadens verksamheter av de aspiranter som Jobbtorg Stockholm matchar		
	 Antal ungdomar som fått sommarjobb i stadens regi		75
	 Sjukfrånvaro		4 %
 Organisationen ska präglas av samarbete, struktur, effektivitet och lärande	 Kvm/anställda		6045
	 Medelantal anställda		295
 Stockholmsshems verksamhet ska vara kostnadseffektiv, lönsam och uppnå uppställda avkastningskrav	 Andel administrations- och indirekta kostnader		9,0 %
	 Avkastning på justerat eget kapital		2,32 %
	 Avkastning på totalt kapital		2,76 %
	 Avvikelse investeringsbudget		
	 Direktavkastning		2,9 %
	 Driftkostnad/kvm		601
	 Driftnetto/kvm		575
	 Marknadsvärde/kvm		20187
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)		330 mkr
	 Rörelseresultat i % av omsättning		24,21
	 Underhållskostnad /kvm		0

Aktiviteter
Dialog och intern kommunikation om bolagets varumärkeslöfte (Huset) fördjupas - del 3 affärsmässighet och uppföljning
Påbörja arbetet med att säkerställa att anlitate entreprenörer arbetar enligt Stockholmsshems riktlinjer för entreprenörer
Systematisk informationshantering: Internt kommunikationssystem utvecklas för bättre kommunikationsflöden.
Ta fram en strategi för analoga fastighetsnät i dialog med systerbolagen
Ta fram uppföljning och fastställ indikatorer för kundorienterad ärendehantering
Tillgängliggöra, strukturera och kvalitetssäkra teknisk information på ett samlat sätt (Se Fast)

Aktiviteter
Delegationsordningen förfinas och rollfördelningen i bolaget tydliggörs.
Bolaget deltar i koncernens gemensamma arbete med ett nytt fastighetssystem (VERA)
Bolaget fortsätter arbetet med att utveckla ett nytt huvudkontor i Skärholmen
Bolaget förbättrar planering och struktur för företagsövergripande utbildningar
Bolaget implementerar koncerngemensamt ekonomisystem (SUNE)
Bolaget ska vidareutveckla arbetet med CSR-krav vid upphandling
Ta fram arbetssätt för synkronisering av verksamhetsplanering, budget, och treårsplanering
Tillsammans med systerbolagen och andra aktörer ska bolaget verka för en mer transparent och systematiserad hyressättning
Utbilda och informera samt följa upp organisationen avseende upphandlings- och avtalsroller.
Utbilda verksamhetsnära roller i hyresjuridiska frågeställningar samt tydliggöra ansvar mellan medarbetare för juridiskt relaterade frågor
Översyn av befintliga kundmätningar och kvalitetssäkring och samordning av nya kundmätningar
I dialog med Stadshus AB och systerbolagen ta fram en modell för beräkning av sociala bokslut"
Tillse att rätt hyra förhandlas och tas ut vid standardhöjande arbeten samt att samordning sker av hyreshöjande åtgärder inom VLU och tillval
Utreda och utveckla bolagets fakturahantering/ kontering för effektivitet och bättre uppföljning
Vidareutveckla arbetssätt som konsekvens av K3-regler

Ägardirektiv

Företagsmål	Indikatorer	Prognos T2 2014	Årsmål
 Aktivt arbeta för energieffektivisering av beståndet och fokusera på klimat-smarta bostäder bl.a. genom installation av solceller på tak och gröna vertikala trädgårdar			
 Aktivt bidra till stadens höjda målsättningar för bostadsbyggandet			
 Arbeta för att bolagen når 70 procent matavfallsinsamling till 2020			
 Arbeta för att hålla nere produktionskostnaderna i nyproduktion			
 Arbeta med att förbereda infrastruktur för bilpooler			
 Arbeta med att förbereda infrastruktur för elbilar			
 Bidra till stadens mål om att förmedla 500 nya tränings- och försökslägenheter per år.			
 Bygga hyresbostäder med hyror som även unga, studenter och andra grupper med svag ställning på			

Företagsmål	Indikatorer	Prognos T2 2014	Årsmål
bostadsmarknaden har råd att efterfråga			
 Fortsätta arbetet för att minska antalet avhysningar, särskilt barnfamiljer, genom samarbete med stadsdelsnämnderna, socialnämnden och landstinget			
 Fortsätta arbetet med att minska administrativa och indirekta produktionskostnader			
 Fortsätta arbetet med att öka effektiviteten med fokus på kärnverksamheten och förbättrade driftresultat			
 Fortsätta tillgänglighetsanpassning av fastigheterna.			
 God budgetföljsamhet och prognossäkerhet			
 Godkänd resultatnivå			
 I samråd med berörda nämnder och bolag inventera möjligheten att bygga om/omvandla befintliga byggnader till gruppboendestäder, serviceboendestäder , samt underlätta tillskapandet av bostäder för personer med funktionsnedsättning			
 Planera för nya seniorboendestäder i hyresrättsform			
 Utredda möjligheterna att genomföra enklare åtgärder för att öka tillgängligheten så att äldre ska ha möjlighet att bo kvar hemma längre och underlätta för äldre eller personer med funktionsnedsättning att byta till en lägenhet i entré-plan eller till hus med hiss			
 Utredda möjligheterna för att underlätta för äldre eller personer med funktionsnedsättning att byta till en lägenhet i entréplan eller till hus med hiss			
 Utredda, planera och genomföra en omlokalisering av bolagets huvudkontor till Skärholmen			
 Utveckla koncept för att bygga nya bostäder med korta förmedlingstider			
 Vara Stiftelsen Hotellhem behjälpliga i byggandet av bostäder inom ramen för stadens bostadsförsörjningsansvar			

Risk

En del av de direktiv som moderbolaget gett Stockholmshem kan inte bolaget ensamt påverka. Framförallt inom de områden där viss lagstiftning kan hindra, försena eller fördyra olika processer och då framförallt nyproduktion. Det finns därför en risk att bolaget inte uppnår de ställda kraven. Det bolaget ska göra är framförallt att förbereda sig för att minska de risker som finns. Här visar bolaget i affärsplanen på vikten av samarbete, både med boende och andra aktörer för att minska riskerna och kunna uppfylla de mål bolaget har.

Genomförande och uppföljning

Affärsplan och avdelningarnas verksamhetsplaner

I affärsplanen lägger Stockholmshems styrelse fast verksamhetsområden, mål och indikatorer för årets verksamhet. Därutöver innehåller planen ett antal aktiviteter som kommer att följas upp på en företagsövergripande nivå. Styrelsen för Stockholms Stadshus AB fattar beslut om koncernens samlade budget inklusive dotterbolagens respektive budgetar. Det innebär att koncernstyrelsen slutligt godkänner bolagens mål, indikatorer och aktiviteter för att uppfylla ägardirektiven. Målen i den fastställda affärsplanen fördelas till Stockholmshems avdelningar, områden och enheter.

Uppföljning under året

Utfallet av verksamheten följs upp i samband med tertialrapporter och årsredovisning på olika nivåer. Koncernstyrelsen följer varje tertial upp budget och bolagets arbete med att fullgöra ägarens direktiv inom ramen för stadens integrerade system för ledning och uppföljning av verksamhet och ekonomi (ILS). Flertalet icke-finansiella direktiv och indikatorer följs dock enbart upp i samband med årsredovisningen.

Uppföljningen av affärsplanen till Stockholmshems bolagsstyrelse sker genom redovisning av arbetet med bolagets verksamhetsområden i tertialrapporter och årsredovisning. Fokus i rapporteringen ska ligga på resultat och förväntade avvikelser från de uppsatta målen. Det kan dock även bli aktuellt med fördjupade lägesrapporter avseende något av de företagsövergripande målen, till exempel när det gäller ägardirektiv inom nyproduktionen.