




Stockholms hem

**Styrelserapport  
Tertial 2 2012  
ILS**

# 1 Uppföljning av Affärsplan 2012

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

- bolaget – 
- koncernstyrelsen – 
- kommunfullmäktige – 

Uppföljningen av affärsplanen sker varje tertiäl. Utfall och helårsprognoser hämtas ur bolagets och stadens system för styrning och uppföljning, ILS. Indikatorerna syftar till att mäta uppfyllelse av företagsövergripande mål. I tertiälrapporten görs en bedömning av om årsmålet för dessa indikatorer kommer att nås (●), om det blir en smärre avvikelse (◆) eller om målen inte kommer att nås (■). I några fall har bolaget inte gjort en prognos (◇), till exempel när det gäller indikatorer som avser ekonomi och effektivitet.

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




















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

## 2 Stockholmsshems utvecklingsområden









### 2.1 Nöjda hyresgäster och god service

Under tertial 2 har resultatet av årets hyresgästundersökning redovisats. Kundnöjdheten har förbättrats och målen för en rad indikatorer har uppnåtts. Särskilt tydligt är detta i yttre ytterstaden, där den särskilda förvaltningsmodellen givit goda resultat, till exempel när det gäller synligheten i områdena och den lokala informationen. Modellen har också varit en förebild i arbetet med ny organisation för förvaltning och service i hela företaget.

Ett par av aktiviteterna inom detta utvecklingsområde har senarelagts. Orsaken är att bemötandefrågor och klagomålshantering kommer att behandlas samtidigt som den nya organisationen träder i kraft.

Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2011	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
 Hyresgästerna ska uppleva att det är rent och snyggt i bostadsområdet.	 Allmänna utrymmen utan anmärkningar vid kvalitetskontroll av städning, %	89,5	56,7	75	85 %
	 Rent och snyggt			71,7	69
 Hög kvalitet och god tillgänglighet i fastighetsservicen ska säkerställas.	  Delindex Hjälp när det behövs, %	86,1	86,9		85 %
 Kundkontakter ska präglas av professionalitet, tydlighet och gott bemötande.	  Delindex Ta kunden på allvar, %	84,7	87,7	87,7	85 %
 Fortsätta arbetet med att vidareutveckla kvalitet och service	  Antal e-tjänster				4
	  Produktindex		73,9		73
	  Serviceindex			79,6	
 Främja en god rörlighet	  Andel nytecknade	9,3	5,35	9	9 %



















Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2011	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
och tillgänglighet på bostadsmarknaden genom enkla och tydliga spelregler lika för alla, regelverk som undviker inläsnings-effekter och åtgärder för att förhindra olaga andrahandsuthyrning	kontrakt av totalt lägenhetsbestånd, %				





Aktiviteter
 De extra satsningarna på städning i utvalda områden utvärderas.
 De framtagna riktlinjerna för hantering av synpunkter och klagomål implementeras.
 Den lokala informationen vidareutvecklas framför allt genom en satsning på trapphusinformation.
 Ett samlat program för att säkerställa ett gott bemötande i alla kundkontakter utarbetas.
 En utökning av e-tjänster genomförs, till exempel avseende tvättstugebokning via hemsidan.
 En ny process för underhåll ska implementeras och bidra till god balans mellan kundnöjdhet, affärsmässighet och teknik.
 En samlad analys av kundnöjdhet och service i olika marknadsområden och kundgrupper genomförs.
 Tillämpning av regler för godkännande av hyresgäst följs upp i samverkan med Bostadsförmedlingen och systerbolagen.


## 2.2 Välunderhållna lägenheter och fastigheter

Samtliga mål för indikatorer har uppnåtts inom detta utvecklingsområde. Den utökade satsningen på renovering av 1950-talsbeståndet fortsätter och prognosen är att över 1 200 lägenheter kommer att åtgärdas med stambyte och nya badrum under året. Den nya underhållsprocessen implementeras och ledningen har antagit en samlad underhållsstrategi som fungerat som övergripande inriktning för den lokala planeringen. Det förbättrar möjligheten att uppnå en god balans mellan teknik, kund och affärsmässighet under nästkommande år.

En annan viktig förändring är att fler lägenheter än tidigare har tomställts i samband med byte av hyresgäst i syfte att förbättra skicket på de mest slitna lägenheterna. Hyresgästernas har alltjämt stora möjligheter att påverka sin boendemiljö genom systemen med VLU och Tillval.

Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2011	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
 Fastigheter- nas tekniska status ska långsiktigt säkerställas.	  Antal genomförda stambyten i 50- talsprogram met, lgh	1 161 st	834 st	1 219	1 100 st
	  Kostnad för vattenskador , mnkr		13	18	18
	  Total underhålls- nivå, löpande underhåll, mnkr		88	127	127
	  Total underhålls- nivå, planerat underhåll, mnkr		535	999	999
 Hyresgästerna ska erbjudas ett väl anpassat boende med tydliga valmöjligh- heter.	  Delindex Lägenhet, %	73,4	75,1		73 %
 Upprustning av allmänna utrymmen och utemiljöer ska utgå från hyresgäst- ernas efterfrågan.	  Delindex Allmänna utrymmen, %	80,5	82,4		80 %
	  Delindex Utemiljö, %	66,1	70,6		66 %
 Fortsätta tillgänglighet sanpassning av fastigheterna.					














Aktiviteter
 Den 30-åriga underhållsplanen prövas i samband med ny underhållsprocess för att säkerställa fastigheternas tekniska status.
 Den nya tillämpningen av Stockholmsheims modell för inre underhåll genomförs och följs upp.
 Hyresgästernas uppfattning om bostadsgårdar och skötsel analyseras.
 Förbättringar av delaktigheten för hyresgäster med funktionsnedsättning följs upp i enlighet med




Aktiviteter
stadens program.
 Resultatet av genomförd inventering av trapphus och portar (TIBB) analyseras och åtgärder utprovas.








## 2.3 Hög takt på nyproduktion och fastighetsutveckling

Stockholmshem håller en hög takt i nyproduktion och fastighetsutveckling. Projektportföljen omfattar en nyproduktion motsvarande cirka 2 800 lägenheter. Årsmålen för antalet byggstarter ser dock inte ut att uppnås, till följd av att detaljplanen för Björketorpsvägen i Råcksta blivit upphävd av länsstyrelsen på grund av ett plantekniskt fel som Stockholmshem inte har rådighet över.

Bolaget har inlett utredningsarbetet när det gäller ägardirektiv avseende kundgruppsanpassad nyproduktion med bland annat ägarlägenheter. Resultaten kommer att redovisas för styrelsen under året eller i samband med årsredovisningen.














Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2011	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
 Bolagets nyproduktion ska vara attraktiv och bidra till ökad variation på bostadsmarknaden.	  Genomsnittlig kötid i förmedling av nyproducerade lägenheter, år	6,2			7
	  Kundnöjdhet i nyproducerade lägenheter (Produktindex), %	83	79		80
 En långsiktigt hög takt i nyproduktionen ska säkerställas.	  Antal lägenheter i samlad projektportfölj	2 940	2 877	2 800	2 800
	  Antal påbörjade bostäder	678 st	124 st	400 st	525 st
	  Antal färdigställda lägenheter				417
 Bygga ägarlägenheter i ett pilotprojekt om max 50 lägenheter					

Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2011	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
 Utveckla koncept för att bygga nya bostäder för den så kallade Bostads-snabben					
 Vara Stiftelsen Hotellhem behjälpliga i byggandet av bostäder					
 Vid bostadsbolagens nybyggnation ska en mångfald och uttrycksfullhet i arkitekturen uppnås					




Aktiviteter
 Ändringar av Stockholmsshems standard implementeras och följs upp i syfte att möta marknadens efterfrågan på ett bättre sätt.
 Markgruppen följer löpande upp projektportföljen och fattar beslut om att initiera projekt.
 Markgruppen vidareutvecklar samordning av plan- och investeringsprocess i samverkan med koncernstyrelsen.
 Lämpliga projekt för ägarlägenheter utarbetas i dialog med koncernstyrelsen.
 Ett koncept för en kundgruppsanpassad nyproduktion med mycket korta kötider utreds.
 Förvaltning och nyproduktion för SHIS vidareutvecklas i dialog med stiftelsen.
 En god arkitektur säkerställs genom ett utvecklat samarbete med arkitektkonsulter, tävlingar eller liknande.




## 2.4 God miljö och hållbar energianvändning

Miljöarbetet fortsätter att ha en hög prioritet. De företagsövergripande målen kommer enligt prognoserna att nås, även om flertalet indikatorer endast mäts en gång om året. Prognosen för energianvändningen har justerats, men det handlar fortfarande om en betydande minskning jämfört med föregående år. Avikelsen för energianvändningen inom nyproduktionen beror främst på att det är svårt att inom de aktuella projekten för SHIS Bostäder är svårt att prioritera miljömålen. En mer fullständig beskrivning av miljöarbetet lämnas i samband med årsredovisningen.

Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2011	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål					
<p>Avfallshantering ska vara miljöeffektiv och präglas av en hög servicenivå.</p> <p></p>	<p> ● Antal lägenheter med separat insamling av matavfall, st</p>	102	311	311	293					
	<p> ◊ Andel dubbdäck</p> <p> ◊ Andel elbilar</p> <p> ● Andel miljöbränslen i stadens miljöbilar</p> <p> ◊ Andel miljöbilar i stadens bilflotta</p>	0 %	1,1 %	94,86 %	84,04 %	0 %	7 %	85 %	100 %	94,85 %
<p>Hyresgästerna ska erbjudas ett miljövänligt boende genom ett väl strukturerat miljöarbete inom företaget.</p> <p></p>	<p> ◊ Antal renoveringar av ventilation i lägenheterna, st</p>	3 653			2 700					
	<p> ● Andel relevanta upphandlingar för byggande och renovering där krav ställts på att miljö- och hälsofarliga ämnen inte ingår</p>			100 %		100 %				
<p>Klimatpåverkan och energianvändning ska minska betydligt.</p> <p></p>	<p> ◊ Beräknad energiförbrukning i nyproduktion, kWh/kvm a-temp år</p>	56	65	65	55					
	<p> ◊ Koldioxidutsläpp kg/kvm år</p>	22			21					
	<p> ◊ Andel m2 area som energieffektiv</p>					0,3 %				


















Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2011	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
	iserats vid större ombyggnad				
	 Elanvändning per kvadratmeter	20 kwh/kvm			20 kwh/kvm
	 Energianvändning per m2				190 kwh/m2
	 Minskad energiförbrukning inom Stimulans för Stockholm (kWh/kvm år)	190,7	184	170	168

Aktiviteter
 Beslut om fortsättning för arbetet med separat insamling av matavfall fattas efter utvärdering.
 Den interna och externa kommunikationen om bolagets miljöarbete vidareutvecklas, till exempel i samband med miljöprofilering av miljöprogram i Skärholmen och kv Linjalen.
 Bolagets riktlinjer för klimat och energi följs upp kontinuerligt.




## 2.5 Trygga och attraktiva bostadsområden för alla








Trygga och attraktiva bostäder är en central del av det allmännyttiga uppdraget och arbetet i yttre ytterstaden har precis som tidigare varit prioriterat. Hyresgästerna upplever mer än tidigare att det är rent, snyggt och tryggt i dessa stadsdelar och detta avspeglar sig även i bostadsområdenas attraktivitet. I Hökarängen har den pågående satsningen ännu inte ökat hyresgästernas upplevelse av attraktiviteten tillräckligt och denna avvikelse behöver analyseras närmare. När det gäller lokalbeståndet pågår en kartläggning och inventering vilket försvårar uppföljningen under innevarande år.

Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2011	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
 Hyresgästerna ska uppleva att boendet är tryggt och säkert	 Andel identifierade sårbarheter som styrelse/nämnd avser att förebygga eller minimera under året				100 %
	 Antal krislednings-				1 st

Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2011	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
	övningar i nämnd/bolag på ledningsnivå				
	 ● Trygghetsindex i %	75,8	77,3		75
 Lokalinnehavet ska hanteras affärsmässigt och bidra till attraktiva stadsdelar	 ◊ Vakansgrad lokaler, %	8,4	15,4		6 %
 Särskilda satsningar ska genomföras för ökad attraktivitet i utvalda stadsdelar i ytterstaden	 ◊ Attraktivitet i Hökarängen		85,9	85,9	88
	 ● Attraktivitet i samtliga områden med Särskild förvaltning, %	74,5	78,8		75
 Fortsätta arbetet för att minska antalet avhysningar					
 Fortsätta arbetet med Järvalyftet och Söderortsvisionen					
 Ta ett stort ansvar för försörjningen av förturs-, försöks-, och träningslägenheter	 ● Totalt antal försöks- och träningslägenheter, st	356 lgh	335 lgh	360	360 st
 Verka för fler billiga lägenheter för ungdomar	 ● Antal förmedlade lägenheter till ungdomar		52	90	90








#### Aktiviteter




-  Riktade kampanjer för säkerhetsprodukter ska genomföras och följas upp.
-  Arbetsätt och rutiner i det systematiska brandskyddsarbetet vidareutvecklas.
-  Dialogen med Hyresgästföreningen om intäkter för standardhöjande trygghetsförbättringar i

Aktiviteter
bostadsområdena fortsätter.
 Mål och uppföljning av förvaltning och uthyrning av lokaler ska vidareutvecklas.
 En långsiktig utvecklingsstrategi för bostadsnära centrum ska utformas tillsammans med Svenska Bostäder och Familjebostäder.
 Ett gemensamt erfarenhets- och kunskapsseminarium kring framtida behov och utveckling av lokala centrum genomförs tillsammans med systerbolagen.
 En samlad utvärdering av satsningen på Särskild förvaltning genomförs.
 Samarbetet med stadsdelsförvaltningarna om gemensamma förhållningssätt i avhysningsfrågor fortsätter.
 Genomförda boendedialoger inom Söderortsvisionen följs upp och två nya dialoger genomförs.
 En modell för att öka antalet lägenheter som förmedlas till ungdomar utarbetas.


## 2.6 Attraktiv arbetsgivare och väl fungerande organisation

Stockholmshem är en attraktiv arbetsgivare med ett i regel högt Nöjd Medarbetar Index. Resultatet från årets medarbetarundersökning har dock ännu inte redovisats. Under tertialet har beslut fattats om en ny kund- och fastighetsnära organisation och mer processinriktat arbete på Stockholmshem. Tydliga roller och team skapas på distrikten och ett effektivt och modernt affärsstöd säkerställs på huvudkontoret. Ambitionen är att den nya organisationen ska träda i kraft den 1 januari 2013.

Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2011	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
 Medarbetarna ska vara nöjda och ha goda möjligheter till utveckling	 Aktivt Medskapand index				70
	 Andel medarbetare på deltid som erbjuds heltid				100 %
	 Antal ungdomar som fått sommarjobb i stadens regi (alla nämnder/bolag)	86 st	89 st		80 st
	 Sjukfrånvaro (alla nämnder/bolag)	3,7 %	4 %	4 %	4 %
 Organisationen ska präglas av	 Chefer och ledare ställer tydliga				60 %












Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2011	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
effektivitet och tydlig ansvarsfördelning	krav på sina medarbetare				
	 Medarbetare vet vad som förväntas av dem i deras arbete				75 %
	 Kvm/anställda				6 172
	 Medelantal anställda	294 st			290 st

#### Aktiviteter

-  Kompetensutveckling för chefer fortsätter inom mellanchefernsätverket.

## 2.7 Kostnadseffektiv och lönsam verksamhet

Bedömningen är att resultatkravet kommer att nås med hänsyn taget till satsningen på utökat underhåll inom ramen för Stimulans för Stockholm. Från och med 2012 avser koncernstyrelsen att följa upp dotterbolagens effektivitet mer noggrant än tidigare. Dessa indikatorer följs upp efter årsslutet och kommenteras i samband med årsredovisningen.

Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2011	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
En marknadsmässig avkastning i enlighet med lagkrav ska uppnås.	  Avkastning totalt kapital (exkl Stimulans för Stockholm), %	2,4			3,4 %
	  Avkastning på justerat eget kapital				1,2
	  Avkastning på totalt kapital				1,6
	  Direktavkastning				4,34 %
 Värde tillväxten i fastighetsbeståndet ska	  Förändring av marknadsvär				2 %











Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2011	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
vara god	de, %				
	Marknadsvärde/kvm				16 600
Fortsätta arbetet med att öka effektiviteten med fokus på kärnverksamheten och förbättrade driftresultat	Driftkostnad/kvm				446
	Driftnetto/kvm				340
	IT-kostnad per PC				99 800
	Underhållskostnad/kvm				250
God budgetföljsamhet och prognossäkerhet	Avvikelse investeringsbudget	-1,42 %	7,1 %	1 735 mnkr	1 620 mnkr
Godkänd resultatnivå	Resultat efter finansnetto(mnkr)	17	73	50	
	Rörelseresultat i % av omsättning				12
Vara aktiva fastighetsförvaltare och ha en kostnadseffektiv och rationell bostadsförvaltning					










#### Aktiviteter








Internkontrollplan upprättas och följs upp i enlighet med affärsplanen.

## 2.8 Övriga ägardirektiv





Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2011	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
Aktivt bidra till investeringar i ytterstaden					

Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2011	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
 <p>Bereda möjlighet för och särskilt stödja boende i ytterstaden att genom friköp förvärva sina lägenheter</p>	 <p>◇ Antal kommunala hyresrätter i ytterstaden som friköpts och ombildats till bostadsrätter</p>	310	150		
 <p>Bidra till nyproduktion av nya bostäder</p>	 <p>■ Antal påbörjade hyresrätter</p>		124	400	525
	 <p>● Nettotillskott av studentbostäder</p>	0 st	0 st		0 st
 <p>Fortlöpande genomföra boendedialoger för att återkoppla arbetet med visionerna för Järva och Söderort 2030, samt i samband med upprustningsarbetet i bostadsbeståndet</p>					
 <p>Fortsätta arbetet med att minska administrativa och indirekta produktionskostnader</p>	 <p>◇ Andel administrativs- och indirekta kostnader</p>				
 <p>Fortsätta upprustningen av de bostäder som byggdes under 1940-60-talen.</p>					
 <p>Genomföra underhållsinsatser i utvalda miljöprogramsområden med tydlig miljöprofil</p>					

Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2011	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
 <p>Inom ramen för Stimulans för Stockholm öka takten på nybyggnation</p>	 <p> Antal påbörjade lägenheter inom "Stimulans för Stockholm"</p>	0	0	0	160
 <p>Inom ramen för Stimulans för Stockholm öka takten på upprustningen och underhåll</p>	 <p> Antal åtgärdade lägenheter / vårdplatser</p>	12 334	13 000	18 424	17 400
 <p>Medverka till att hela Stockholmska vara attraktivt för alla bland annat genom att medverka i investeringsprogram i ytterstaden och arbeta för att nå de beslutade visionerna för Järva och Söderort</p>					
 <p>Minskad energianvändning inom Stimulans för Stockholm</p>					
 <p>Samarbeta med övriga berörda kommunala bolag och nämnder samt privata aktörer för riktade satsningar på underhåll, systematiskt trygghetsarbete och säkerhet samt energieffektiviseringar</p>					

Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2011	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
 <p>Sprida de positiva erfarenheterna från dialogveckorna i Järva och genomföra dialogveckor med boende inom ramen för utvecklingen av södra ytterstaden</p>					
 <p>Staden ska planera för 100 000 nya bostäder till och med 2030</p>					
 <p>Tillsammans med Storstockholms brandförsvaret fortsätta samarbetet kring brandinformatörer, främst i ytterstaden, i syfte att förebygga och motverka bränder</p>					
 <p>Trygghetskapande åtgärder inom Stimulans för Stockholm</p>					
 <p>Underlätta till skapandet av studentbostäder</p>					
 <p>Uppvakta regeringen med krav på skattelättnader för rumsuthyrning.</p>					
 <p>Utreda möjligheterna</p>					



Företagsövergripande mål	Indikatorer	Utfall 2011	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål
a för att underlätta för äldre eller rörelsehindrade att byta till en lägenhet i entréplan					
 Vara goda hyresvärdar					
 Värna hyresrätten som boendeform samt bidra till Stockholms försörjning av hyresrätter och därmed fungera som ett komplement till privata aktörer					
 Öka hyresgästernas incitament att spara energi					
 Öka valfriheten för hyresgästen					