



**Styrelseärende
Styrelsen 2013-12-05
Ärende 5**

Handläggare: Lars Brogren
Telefon: 08-508 370 00 (vx)

Till styrelsen

Verksamhetsplan och budget för 2014

VD:s förslag till beslut

Styrelsen för Svenska Bostäder beslutar följande.

1. Verksamhetsplan och budget för 2014 godkänns.
2. Avkastningskravet på dotterbolaget AB Stadsholmen fastställs.

Vällingby den 22 november 2013

Pelle Björklund
VD

Ärendet

Föreligger förslag till verksamhetsplan och budget 2014.

Verksamhetsplanen tillgodoser de ägarkrav som särskilt specificeras i stadens förslag till budget.

Budgeterat resultat efter finansnetto uppgår till 100 mnkr, vilket ligger i nivå med ägarkravet. Resultatkravet är sänkt med motsvarande 175 mnkr som en effekt av Järvalyftet. Kommande eventuella försäljningar kommer, förutom realisationsresultatet, ge effekter på resultaträkningen 2014. Storleken på dessa är i nuläget svåra att bedöma men blir med den information vi har idag inte lika omfattande som senaste åren.

Investeringsvolymen uppgår till 2 715 mnkr, varav nyproduktion 575 mnkr.

På dotterbolaget AB Stadsholmen har fastställts ett avkastningskrav om 2 % på eget kapital, vilket motsvarar ett resultatkrav om 2,2 mnkr.

Stockholms Stadshus AB bedriver i nära samarbete med Svenska Bostäder och övriga bolag ett gemensamt projekt som syftar till att implementera det nya regelverket för redovisning K3 som gäller från 2014. Ett särskilt projekt genomförs för närvarande avseende redovisningen av materiella anläggningstillgångar, leasing och pensioner i samarbete med E & Y. Arbetet har fungerat enligt plan och bolagen är långt framme i analysen av effekterna av det nya regelverket. Det nya regelverket innebär en ökad differentiering av avskrivningstider, genom att nya krav

ställs på att komponentavskrivningar ska tillämpas. Eftersom lagstiftningen träder i kraft först vid årsskiftet finns för närvarande ingen praxis eller enhetlig tolkning av hur regelverket ska tillämpas. Det gäller framförallt inom området underhåll av fastigheter och vilka gränser som gäller för aktivering av underhåll. Eftersom fastighets- och infrastrukturbolagen i stadens bolagskoncern svarar för betydande underhållsinsatser, kan tolkningen få stora effekter på dotterbolagens resultat- och balansräkning.

Mot denna bakgrund behöver bolagen och Stadshus AB fördjupa analysen av regelverkets effekter ytterligare. Det innebär att Svenska Bostäder och övriga bolag inte har räknat om budget/verksamhetsplan för 2014 enligt K3. Effekterna av det nya regelverket kommer att behandlas i ett särskilt ärende och Stockholms Stadshus AB avser att senare under året återkomma med tidplan och anvisningar.

Då endera effekten av det nya regelverket K3 eller planerad omstrukturering av fastigheter mellan stadens tre bostadsbolag är beaktad i aktuellt förslag till budget 2014 kommer en revidering av budgeten att ske under tidig del av 2014 där hänsyn tas till effekten av K3 och omstruktureringen.

Bilagor

1. Verksamhetsplan 2014
 2. Resultat-och balansbudget samt investeringsvolym
 3. Måldokument 2014
 4. ILS-Rapport
-



Svenska Bostäders verksamhetsplan och budget för 2014
med utblickar mot 2015-2016

1	Inledning.....	3
2	Ägardirektiv	4
3	Vår inriktning	5
3.1	AFFÄRSIDÉ OCH VISION	5
3.2	STRATEGISKA MÅL	5
4	Mål och strategier	5
4.1	STORSTOCKHOLMS NÖJDASTE KUNDER.....	5
4.1.1	Förutsättningar för bostadsmarknaden.....	6
4.1.2	Mål 2014 (utfall 2013).....	6
4.1.3	Strategier	7
4.1.4	Lokaluthyrning	8
4.2	ATTRAKTIVA BOENDEMILJÖER.....	9
4.2.1	Förutsättningar	9
4.2.2	Mål 2014 (utfall 2013).....	9
4.2.3	Strategier	9
4.3	VÄL UNDERHÅLLET OCH ENERGIEFFEKTIVT BESTÅND	10
4.3.1	Ombyggnad/underhåll.....	10
4.3.2	Nyproduktion	12
4.3.3	Miljö & energi	13
4.4	VI ÄR LÖNSAMMA - EKONOMI.....	14
	Resultaträkning	15
	Investeringar	15
4.5	MOTIVERADE MEDARBETARE	15
4.5.1	Förutsättningar	15
4.5.2	Strategier	16

1 Inledning

Svenska Bostäder har en viktig roll i stadens Vision 2030 - Ett Stockholm i världsklass. Bolaget ska bland annat bidra till att 140 000 bostäder byggs fram till år 2030. Genomgående energieffektivisering i upprustningar och nyproduktion och generellt fokus på långsiktig hållbarhet bidrar även till ett grönare Stockholm.

Enligt finansborgarrådets budgetförslag för 2014 ska de kommunala bostadsbolagen vara ekonomiskt starka och medverka till att Stockholm får en väl fungerande bostadsmarknad som kännetecknas av god rörlighet och tillgänglighet för alla.

Svenska Bostäders verksamhet har de senaste åren präglats av stora yttre och inre förändringar. Över en fjärdedel av bolagets fastighetsbestånd har omvandlats till bostadsrätter. Detta har bidragit till att de ekonomiska möjligheterna att rusta befintliga fastigheter är mycket goda. Ett omfattande arbete pågår med att renovera det befintliga fastighetsbeståndet under en tioårsperiod. Samtidigt ska bolaget bygga nya bostäder. Investeringarna i upprustning och nyproduktion sker med höga ambitioner gällande minskad energianvändning och miljöpåverkan, vilket på sikt kommer att få tydligt genomslag.

Ett mindre fastighetsbestånd innebär ökat fokus på vår kärnverksamhet. Svenska Bostäder har gjort en omfattande kvalitetsresa de senaste åren. Bolaget har nu starkt fokus på att befästa positionen och vidareutveckla förvaltningen. Genom ett gemensamt och enhetligt arbetssätt erbjuder bolaget bättre service, ökad trygghet och får nöjdare hyresgäster i alla bostadsområden. Med hjälp av det omfattande upprustningsprogrammet och förvaltning i toppklass ska vi nå våra viktigaste mål - väl underhållna, energieffektiva fastigheter och Storstockholms nöjdaste hyresgäster.

Svenska Bostäders utmaningar under den kommande 3-årsperioden tydliggörs genom de fem övergripande målen som ligger fast:

1. Storstockholms nöjdaste kunder
2. Attraktiva boendemiljöer
3. Väl underhållet och energieffektivt bestånd
4. Lönsamhet
5. Motiverade medarbetare

SWOT-analys

Bolaget har identifierat angelägna förbättringsområden, styrkor, svagheter, utmaningar och hot för perioden 2014-16:

Styrkor

Svenska Bostäders styrka är det samlade fastighetsbeståndet, vilket har inneburit att bolaget har kunnat bygga upp en stark ekonomisk ställning. Välskötta fastigheter spelar en viktig roll för kundnöjdhet och attraktionskraft. Bolagets storlek och starka ekonomi medger även möjligheten att ta ett bredare samhällsansvar. Svenska Bostäder har en bred kompetens på olika områden och motiverade medarbetare, vilket underlättar i genomförandet av uppdraget.

Svagheter

En svaghet hos Svenska Bostäder är att många av bolagets fastigheter står inför ett

upprustningsbehov, vilket av olika skäl är ett resultat av att inte tidigare ha arbetat förebyggande i tillräcklig utsträckning. Vidare behöver bolaget ytterligare förstärka projektportföljen för nybyggnadsprojekt för att hantera bortfallet i bl a planprocesserna.

Möjligheter

Svenska Bostäder har att etablera en vardagsförvaltning i världsklass. I strategin ligger också en nyproduktion och ökad upprustningstakt som formar ett högklassigt bestånd med livscykelkostnaderna i fokus. Ett väl underhållet bestånd i kombination med en kund- och kvalitetsstyrd förvaltning, ger bolaget nöjdare hyresgäster.

Hot

Ett väl förankrat system för hyressättningen behövs för Stockholms hyresmarknad, vilket inte kan anses gälla idag. En hyressättning som stämmer bättre överens med hyresgästernas preferenser är en förutsättning för att hyresrätten inte ska tappa i attraktionskraft. Det är också viktigt utifrån förmågan att möta framtida behov, önskemål och krav från såväl hyresgäster som myndigheter. Fastighetsbranschen står inför ett generationsskifte och har svårigheter att attrahera yngre medarbetare till branschen. Det är få som söker sig till de gymnasiala programmen, vilket kan leda till kompetensbrist framöver.

Utveckling

Bland bolagets utvecklingsprojekt kan nämna arbetet med att förbättra kvaliteten i överlämning och garantiförvaltning av nyproduktion och ombyggda fastigheter samt att förbättra återkoppling och kvalitetskontroll av entreprenörers utförda arbeten med transparens för hyresgästerna.

Svenska Bostäder har en bred intern kompetens, ett resultatorienterat synsätt och stort engagemang hos personalen. För att behålla egen kompetens är en viktig faktor att ha en långsiktig projektportfölj vilket Svenska Bostäder har för minst tio år framöver. Personalens höga ambitionsnivå i kombination med många och omfattande uppdrag skapar en känsla av otillräcklighet och stress. Utmaningen för bolaget är behålla och hitta rätt medarbetare.

Lånevolymen ökar kraftigt under 2014. Investeringsvolymen är hög samtidigt som inflöden av likvider från fastighetsförsäljningar minskar markant. Bolaget har en hög soliditet och en god förmåga att finansiera stora framtida investeringsbehov, cirka 2,5- 3 mdkr per år. Räntekostnaden är normalt en av de enskilt största kostnaderna för Svenska Bostäder och den långsiktiga lönsamheten är starkt påverkad av ränteutvecklingen på den finansiella marknaden. All in- och utlåning inom koncernkoncernen sker via koncernkontosystemet. Modellen innebär att bolagens skuldportföljer i praktiken blir kopior av koncernkoncernens externa skuldportfölj. Jämfört med tidigare blir volatiliteten i räntekostnaderna lägre eftersom de externa lånen omsätts mer. Sammantaget bedöms risken för problem med att finansiera behovet av kapital samt kostnaden för densamma som låg till mellan.

2 Ägardirektiv

Svenska Bostäder ska äga och förvalta hyresbostäder och lokaler inom Stockholms stad. Bolaget har ansvar för att möta den stora efterfrågan på bostäder i Stockholm genom att bidra till nyproduktion av hyresrätter. Förvaltningen ska präglas av ekonomisk långsiktighet. Bolaget ska skapa bästa möjliga förhållanden för sina hyresgäster så att långa och goda hyresgästrelationer bevaras samtidigt som ökad rörlighet och tillgänglighet främjas. Bolagets

bestånd ska utvecklas genom aktiv fastighetsförvaltning. Beståndet ska utgöras av ett varierat utbud av attraktiva bostäder. Bolaget ska anamma positiva erfarenheter från Järvalyftet för motsvarande arbete även i andra stadsdelar, men får efter genomförd omstrukturering ett särskilt ansvar för stadens nordvästra delar.

AB Svenska Bostäders dotterbolag AB Stadsholmen äger och förvaltar fastigheter av kulturhistoriskt värde. Bolaget ska förena ett socialt ansvarstagande med en långsiktig affärsmässighet och en positiv värdeutveckling för ägarna.

3 Vår inriktning

Genom engagemang och affärsmässighet ska bolaget utveckla attraktiva och hållbara boendemiljöer för kunderna.

3.1 Affärsidé och vision

Svenska Bostäder ska ha ett varierat och attraktivt fastighetsbestånd för uthyrning till boende och verksamheter i Stockholm. På ett engagerat och affärsmässigt sätt skapar bolaget individuella och trygga lösningar för långsiktiga kundrelationer. Bolagets vision är ”Sveriges nöjdaste kunder”.

3.2 Strategiska mål

Svenska Bostäder koncentrerar arbetet på kärnverksamheten med de grundläggande uppdragen för ett bostadsbolag. Företagets strategiska mål är:

- Storstockholms nöjdaste kunder
- Attraktiva boendemiljöer
- Väl underhållet och energieffektivt bestånd
- Lönsamhet
- Motiverade medarbetare

Samlad målbild i ILS redovisas i bilaga 4 och Svenska Bostäders måldokument med nyckeltal presenteras i bilaga 3.

4 Mål och strategier

4.1 Storstockholms nöjdaste kunder

Att förvalta våra fastigheter och erbjuda våra hyresgäster en god service är en av Svenska Bostäders viktigaste uppgifter. Målet är Storstockholms nöjdaste kunder 2015.

Svenska Bostäders huvudsakliga verktyg för att mäta kundnöjdheten är den årliga kundenkäten via Aktiv Bo. Verktygen i den operativa förvaltningsstyrningen är gemensamma bovärdsrutiner, veckoplanering och veckovisa Kundvisare med mätetal som kundcenterärenden, rondering och serviceärenden. Kundvisarna följs upp och avvikelser hanteras via åtgärdsloggar. Härigenom nås en enhetlig operativ styrning. Svenska Bostäder ska tillhandahålla en basförvaltning där det självklara såsom sophantering, städning, felanmälan och skötsel i allmänhet fungerar på en hög och jämn nivå.

Svenska Bostäder har genomfört en omfattande kvalitetsresa de senaste åren. Utifrån ett historiskt lyft i 2012 års kundenkät, tog bolaget fortsatta kliv uppåt i 2013 års enkät. Svenska Bostäder placerar sig på andra plats bland de stora bostadsbolagen i Stockholmsregionen när det gäller kundnöjdhet med ett starkt serviceindex. Det är en tydlig bekräftelse på att vi tar kunden på allvar; att vi upplevs som tillgängliga och jobbar rätt med information och dialog.

Svenska Bostäders varumärke har sin grund i tydlighet och enhetlighet i vårt uppdrag och våra budskap både internt och externt till kund och andra intressenter. En ny varumärkesplattform har tagits fram under 2013 som ska genomsyra det vi säger och gör.

4.1.1 Förutsättningar för bostadsmarknaden

Det råder stor efterfrågan på bostäder i Stockholm. Omkring 420 000 personer står i bostadsförmedlingens kö och enligt prognoser kommer köns fortsätta att öka till ca 430 000 under innevarande år. Av de som står i kön är ca 65 000 aktivt sökande, en siffra som har varit konstant de senaste åren. Den genomsnittliga kötiden för en förmedlad hyresrätt är 6 år, men varierar stort mellan olika områden. Den genomsnittliga kötiden för en 3:a i Rinkeby uppgår till drygt 6 år jämfört med en 3:a på Södermalm, där den genomsnittliga kötiden uppgår till 15 år. Avflyttningen från Svenska Bostäder har under det senaste året uppgått till 5,3 procent.

Omvandling till bostadsrätt

Svenska Bostäder ska medverka till att ge hyresgästerna möjligheter att bilda bostadsrättsföreningar och köpa sina lägenheter. I storleksordningen 179 försäljningar omfattande 11 900 lägenheter har genomförts i Svenska Bostäder sedan 2006. Målsättningen är att under första halvåret 2014 ha kommit till avslut i samtliga ärenden där erbjudanden har lämnats. Nya intresseanmälningar handläggs löpande.

Ny lagstiftning, hyressättning

Lagstiftningen från 2011 beträffande allmännyttiga kommunala bostadsföretag och hyressättning innebär att bostadsbolagen dels ska ha ett allmännyttigt syfte och dels bedriva verksamheten enligt affärsmässiga principer. Reglerna innebär att de kommunala bostadsföretagens hyresnormerande roll har försvunnit.

Hyreskommittén i Stockholm, bestående av de kommunala bostadsbolagen, Hyresgästföreningen och Stockholms Fastighetsägareförening, har tagit fram en modell för systematiserad hyressättning, Stockholmsmodellen. Parterna i Hyreskommittén har inte kunnat enas om hur modellen ska implementeras och Hyresgästföreningen har valt att lämna samarbetet. De kommunala bostadsbolagen tillsammans med de privata fastighetsägarna arbetar vidare med modellen på egen hand.

Svenska Bostäder är medlem i Fastighetsägarna. Ny förhandlingsordning är fastställd i Hyresnämnden och stadgandet om tvistelösning via Hyresmarknadskommittén har upphört.

4.1.2 Mål 2014 (samt utfall 2013)

- Serviceindex bostäder 82,5 (81,6)
- Produktindex bostäder 78,5 (77,2)

I färdvägen mot Storstockholms nöjdaste kunder står bl nedanstående strategier att i fokus 2014.

4.1.3 Strategier

Förvaltning i toppklass

Huvudsakliga fokusområden för förvaltningsarbetet under 2014 kommer att vara att säkerställa en hög kvalitetsnivå och NKI för samtliga distrikt i kombination med ett långsiktigt och strategiskt energieffektiviseringsarbete. Under 2014 förväntas också ett genomslag av en mer effektiv lokal- och centrumförvaltning. Kvaliteten i överlämningen och förvaltningen av ombyggda och nyproducerade lägenheter måste få ett tydligt genomslag under året.

Portföljen av administrativa utvecklingsprojekt prioriteras strikt efter affärs- och kundnytta.

Kommunikation och service

Kommunikation är en strategisk del i Svenska Bostäders processer. Majoriteten av byggprojekten påverkar våra kunder, från förstudie, planering och genomförande. Hur bolaget hanterar dessa processer är avgörande för kundernas upplevelse av Svenska Bostäder som hyresvärd. Här finns tydliga fördelar med en kommunikationsprocess som har sin grund i personlig dialog med komplement av andra kanaler som visar att vi är lyhörda, håller vad vi lovar och skapar acceptans och förståelse för nya etableringar, förändringar och förbättringar av fastigheter. Entreprenörernas kundkommunikation har också stor betydelse för helheten. Kommunikation sker på kundens villkor och kräver kreativitet när det gäller befintliga och nya kommunikationskanaler med målet att skapa mervärde i varje kundkontakt.

Genom Kundcentret har Svenska Bostäder en mycket hög anträffbarhet. Samtidigt har tid frigjorts för bovärdar att själva utföra fler reparationsarbeten. Svenska Bostäder analyserar löpande kunders önskemål och vidtar förebyggande åtgärder. Bolaget följer systematiskt upp och kategoriserar inkommande kundcenterärenden.

Samråd

Samrådsprocessen inför ombyggnader är en nyckelprocess för Svenska Bostäder. Brister visar sig i intäktsbortfall, fördröjning av projekt, ökad arbetsbelastning och i missnöje hos hyresgästerna. Arbetet att utveckla, implementera och stödja genomförandet av kommunikationsprocessen i nybyggnationsprojekt med närboende samt ombyggnationsprojekt med evakuering pågår.

Kvalitetssäkring av leverantörer

Utifrån affärsmässighet och kundnöjdhet är en viktig del att våra entreprenörer utför ett arbete med hög kvalitet och med en bra kommunikation med bolagets medarbetare och hyresgäster. Svenska Bostäder kommer att fortsätta arbetet med bättre återkoppling och kvalitetskontroll av entreprenör. Under 2013 inleddes ett projekt med syfte att systematiskt genomföra uppföljningar av våra avtalsleverantörer enligt en ny framtagen enkätmetod samt att utveckla en leverantörsstyrningsmodell.

Boinflytande

Sedan 2007 har Svenska Bostäder ett avtal med Hyresgästföreningen som ger utökade möjligheter att bedriva boinflytandeaktiviteter i form av enkla ideella föreningar. Under 2011 omförhandlades avtalet för en ny treårsperiod med fortsatt höga ambitioner. Under 2012 genomfördes en utredning för att dra upp riktlinjer för perioden. I detta arbete konstaterades att boinflytande ska vara kvar i samma organisatoriska form. Utredningen pekade också på vikten av att prioritera många små projekt. Avtalstiden löper ut inför 2014.

Bredband

Svenska Bostäder kommer under 2014 att byta kommunikationsoperatör från Telia Sonera till Zitius i fastighetsbeståndet i södra Stockholm. Under året kommer uppgraderingen av fibernät i Vällingbyområdet att färdigställas, för att enhetliggöra standarden på bredbandsinstallationer i företagets fastighetsbestånd. Utbyggnad av fiber till Stadsholmens hyresgäster kommer att påbörjas i januari och planen är att mer än hälften av Stadsholmens fastigheter ska ha tillgång till bredband via fiber vid årets slut. Fokus under 2014 kommer att vara att öka intäkterna till bolaget samt att fortsätta sänka förvaltnings- och driftkostnaderna för fibernätet.

4.1.4 Lokaluthyrning

Förutsättningar

Svenska Bostäder äger och förvaltar ca 3 700 lokaler med en total yta på ca 400 000 kvm i Stockholm. Ytorna består av allt från butiks- och kontorslokaler till lager och förråd. En stor del av lokalerna ligger insprängda i bostadsfastigheter, men bolaget äger också centrumanläggningarna i Husby, Vällingby, Björkhagen, Kärrtorp och Dalen. Drift och förvaltning av Vällingby City sköts av ett externt bolag, NewSec. Lokalmarknaden är beroende av rådande konjunkturläge och just nu är det en relativt god efterfrågan på lokaler. Svenska Bostäders omfattande upprustningsplaner ställer höga krav på framförhållning och kommunikation vid evakuering och förhandling med olika verksamheter.

Centrumanläggningarna har stor betydelse för attraktiviteten i våra bostadsområden. Svenska Bostäders målsättning är att våra bostadshyresgäster ska känna en stolthet över sitt närcentrum och uppfatta det som ett "andra vardagsrum". Vi vill också skapa liv genom att på ett strukturerat sätt engagera handlarna och genomföra marknadsföring och aktiviteter som t. ex. Kärrtorpsfestivalen och Husbyfestivalen. Under 2013 har en förvaltningsorganisation tagits fram för de aktuella centrumanläggningarna. Avsikten är att under 2014 genomföra ett stort antal åtgärder i centrumen för en förbättrad upplevelse för de ca 30 000 kunder som strömmar genom centrumanläggningarna varje vardag.

I årets kundundersökning minskade Serviceindex - lokaler med 0,8 procentenheter medan Produktindex - lokaler ökade med 1,2 procentenheter. Bolaget ska fortsätta på den inslagna vägen att bli en professionell lokalförvaltare.

Mål 2014 (samt utfall 2013)

Svenska Bostäder ska tillhandahålla ändamålsenliga och prisvärda lokaler till verksamheter i Stockholm. Målet är att skapa levande stadsdelar som bidrar till att de boende får ett bra kommersiellt utbud samt offentlig och privat service i sin närmiljö.

- Serviceindex lokaler 76,5 (74,8)
- Produktindex lokaler 74,0 (72,8)

Strategier

- Skapa mervärde i bostadsområdena genom attraktiva närcentrum, låg vakansgrad samt genom att matcha lokaler med rätt verksamhet.
- Systematiskt upprusta lokaler interiört och exteriört i samband med nyuthyrning och omförhandling av lokalkontrakt.
- Öka intäkter genom nyuthyrning och omförhandling samt verka för att ge lokalhyresgäster goda förutsättningar att driva sina rörelser.

4.2 Attraktiva boendemiljöer

4.2.1 Förutsättningar

Stora insatser görs för att skapa attraktiva boendemiljöer för våra kunder. Här märks renoveringsprojekt i kombination med att skapa trygga och trivsamma utemiljöer. Svenska Bostäders kommunikation ska genomsyras av konkreta bevis för dessa attraktiva boendemiljöer för att bygga ett allt starkare varumärke. Stadsdelsprogrammen i Järva utgör en viktig del i detta.

Attraktiva boendemiljöer handlar också om att trivas och känna sig trygg i sitt område, att tala väl om det och att rekommendera andra att flytta dit, områdets image. Ett av de viktigaste måtten på attraktivitet är hyresgästernas upplevda trygghet. I årets kundundersökning fortsatte den positiva trenden för Trygghetsindex.

Svenska Bostäders systematiska trygghetsarbete utgår från stadens säkerhetspolicy, bolagets fastighetsägaransvar och hyresgästernas upplevda trygghet. Bolagets trygghetsarbete i den löpande förvaltningen är inarbetat i ett ronderingsprogram. Vid ombyggnad och upprustning läggs betydande vikt vid åtgärder som förstärkt skalskydd och förbättrad belysning i allmänna utrymmen, garage och på gårdar. Olaga andrahandsuthyrning och störande grannar skapar ofta otrygghet bland hyresgästerna. Vi arbetar vidare med de metoder och processer som har utvecklats för att minska problemen.

Svenska Bostäder ska arbeta för en förbättrad brandsäkerhet och uppmärksamma innovativa lösningar vid ny- och ombyggnationer samt i löpande förvaltning. Konkreta exempel på åtgärder är brandskyddsinformatörer och fortsatt utredning av möjlighet att i större omfattning installera spisvakter i nyproducerade fastigheter samt i fastigheter där man gjort omfattande köksrenoveringar. Vidare planeras ett pilotprojekt avseende systematisk installation av brandfilter i lägenheterna.

4.2.2 Mål 2014 (samt utfall 2013)

- Trygghetsindex 79,5 (78,7)

4.2.3 Strategier

- Förstärkt skalskydd och förbättrad belysning i allmänna utrymmen, parkeringsgarage och i samband med gårdsupprustningar
- Trygghetsapekter som en viktig del i stadsdelsprogrammen i Järva
- Kontinuerlig rondering med checklistor som stöd för snabba åtgärder i fastigheterna
- Vidareutveckling av arbetet mot olovlig andrahandsuthyrning och störande grannar

4.3 Väl underhållet och energieffektivt bestånd

4.3.1 Ombyggnad/underhåll

4.3.1.1 Förutsättningar

Svenska Bostäder rustar numera upp en stor andel av beståndet varje år och flera tusen bostäder berörs av mera generella åtgärder, upprustning av bostadslägenheter, gårdsupprustningar, kulvertbyten och energibesparande- och trygghetsskapande åtgärder. Arbetet med underhållsinsatserna i 1940- och 1950-talsbestånden och miljonprogrammen fortgår. Bolaget genomför nyproduktion och ombyggnad med mycket långtgående miljöambitioner.

4.3.1.2 Mål 2014

- Genomföra uppgradering(renovering) av 700 bostadslägenheter
- Påbörja 735 bostadslägenheter i helombyggnader
- Färdigställa 417 bostadslägenheter i helombyggnader

4.3.1.3 Strategier

Långsiktigt helhetskoncept för ombyggnad

Bolaget följer en femårsplan som innehåller investeringsprojekt för upprustningar och reparationer. Med ett helhetstänkande i upprustningsprojekten tar vi hand om hela bostadsmiljön.

En viktig del i planen är ombyggnadsprojekten som ingår i Järvalyftet, där Svenska Bostäder nu kommer att fastställa stadsdelsprogrammen i stadsdelarna Husby, Akalla, Tensta och Rinkeby.

Satsning på inre lägenhetsunderhåll

Väl underhållna lägenheter är grundläggande för nöjda hyresgäster. Svenska Bostäder har tagit fram ett ambitiöst och företagsövergripande program för inre lägenhetsunderhåll som består av fyra delar.

Företagsstyrt underhåll

I högre grad arbeta förebyggande och med underhåll i stordrift, exempelvis genom byte av vitvaror i en hel fastighet istället för i enstaka lägenheter.

Uppgradering och modernisering av lägenheter

Renovering och modernisering av tomma lägenheter innan nya hyresgäster flyttar in. En åtgärdad lägenhet ska inte behöva underhållas på tio år.

Inre underhåll i samband med upprustning

Vid större upprustningar av t. ex. miljonprogramsfastigheter, ska lägenhetsunderhåll utföras enligt samma ambition som vid ovan nämnda uppgradering.

Stilval och tillval

Genom stilval erbjuds hyresgästerna valfrihet att tidigarelägga lägenhetsunderhåll och sätta en personlig prägel på sin lägenhet mot en kostnad. Genom tillval erbjuds hyresgästen att göra egna, standarthöjande val av utrustning till sin lägenhet.

Tillgänglighetsinventering i bostadsbebyggelse

I syfte att öka möjligheterna till förlängt kvarboende, förbättra information om tillgänglighet till våra lägenheter samt bättre kunna matcha bostäder till personer med funktionsnedsättning, pågår en tillgänglighetsinventering av beståndet. Inventeringen ska även ligga till grund för systematiserade åtgärder för att förbättra tillgänglighet/framkomlighet i beståndet. Åtgärden ingår som en del av Programmet för delaktighet för personer med funktionsnedsättning.

Järvalyftet

Järvalyftet genomförs i samarbete med Stockholms stad. Svenska Bostäder tar tillsammans med systerbolagen ett omfattande helhetsgrepp för att öka attraktiviteten och tryggheten i Akalla, Husby, Kista, Rinkeby och Tensta. Bolaget ska verka för stadsdelarnas långsiktiga utveckling med fokus på hyresgästerna och boendemiljön. I uppdraget ingår även ett socialt ansvarstagande.

För att ta in kunskap och synpunkter från boende och verksamma i stadsdelarna har Svenska Bostäder, i samarbete med övriga bostadsbolag och intressenter, genomfört stadsdelsvisa dialoger. Ramavtalet med Hyresgästföreningen om hyreshöjning i samband med ombyggnader på Järva ligger till grund för samråden i varje enskilt projekt. Fortsatt dialog med hyresgästerna sker med delaktighet och inflytande i de konkreta ombyggnadssamråden. Ombyggnadssamråden har fungerat mycket bra med ytterst få tvister.

Ett omfattande upprustningsarbete pågår i Järvastadsdelarna. Större ombyggnadsprojekt kommer att vara i produktion i samtliga stadsdelar; Akalla, Husby, Kista, Rinkeby och Tensta, under 2014. Vidare börjar de mer långsiktiga stadsdelsutvecklingsprogrammen ta fastare form. Arbetet för ökad trygghet och ökad egenförsörjning fortsätter under 2014, liksom det förebyggande brandskyddsarbetet, med lokalt placerade brandinformatörer.

Hållbara Järva

Hållbara Järva är en del i ett statligt ekonomiskt stöd till utveckling av hållbara städer. Stödet ska stimulera hållbara stadsbyggnadsprojekt som bidrar till minskade utsläpp av växthusgaser. Projekten ska skapa attraktiva och ekologiskt, socialt och ekonomiskt hållbara stadsmiljöer. Svenska Bostäders insatser berör främst energieffektiviseringar i totalt 7 hus i stadsdelarna Akalla, Husby och Rinkeby. Totalt handlar det om ca 350 lägenheter och målet är att halvera energiförbrukningen i dessa projekt. Budgeterad investeringsvolym under 2014 för Hållbara Järva uppgår till ca 10 mkr. Bolaget ska även utvärdera solcellsprojekt som ett led för fortsatt satsning på energisparåtgärder och effektiv energianvändning samt fortsätta arbetet med energioptimering.

Hässelby-Vällingby visionen

Boendedialogen i Hässelby-Vällingby är en del av ytterstadssatsningen för att göra stadsdelen mer attraktiv för invånarna och de verksamma. Dialogdagar har genomförts i Hässelby Gård och Grimsta under 2013. Syftet är att ta tillvara på synpunkter och förbättringsförslag och att stärka relationerna mellan boende och aktörer i området. Det bidrar också till samverkan

mellan stadens förvaltningar, bolag och privata fastighetsägare. Fokusområden för dialogen är trygghet, boende och miljö, utbildning och jobb samt kultur och fritid. Arbetsgrupper har bildats för att gå vidare med analys av förslagen och genomförande med återkoppling till de boende våren 2014.

Söderortsvisionen

Inom ramen för Söderortsvisionen pågår en omfattande satsning på upprustning av de kommunala bostadsföretagens bestånd. Svenska Bostäder bidrar med utökat underhåll, energisparåtgärder, trygghetsåtgärder och gårdsupprustningar. Under 2014 kommer Svenska Bostäder arbeta vidare med trygghetspaket i källarförråd i Skärholmen/Vårberg med troaxburar och aptus för att öka tryggheten. Bolaget fortsätter samarbetet med fastighetsägarföreningen, polisen och övriga aktörer i stadsdelen för ökat samarbete kring trygghet & säkerhet samt rent & snyggt.

Idéburen stadsförbättring

Stadsdelsutvecklingsprogrammen, dialogarbetet i ytterstadssatsningarna och bolagets boinflytandeverksamhet är tydliga exempel på idéburen stadsförbättring. Dialoger och utrymme för boinflytandeprojekt ger boende och verksamma en ökad möjlighet att påverka sin närmiljö.

4.3.2 Nyproduktion

4.3.2.1 Förutsättningar

Senaste prognosen är att bolaget kommer ha påbörjat 563 bostadslägenheter under 2013. Nyproduktionsvolymen når inte årets mål på grund av förseningar i processen och nedlagda projekt. För 2014 planerar Svenska Bostäder att påbörja 600 bostäder.

Bolaget har de senaste åren gjort en medveten satsning där all nyproduktion är i form av lågenergi- och passivhus. Det uppmärksammade passivhusprojektet Blå Jungfrun i Hökarängen har följts av Lasse Liten i Annedal, Ungraren i Blackeberg och Idun i Bromsten.

4.3.2.2 Mål 2014

- Påbörja 600 bostadslägenheter i nyproduktion
- Färdigställa 243 bostadslägenheter i nyproduktion, varav 142 studentbostäder

Antalet lägenheter med inflyttning åren 2005 till 2012 samt prognos för 2013 och mål för 2014 framgår av nedanstående tabell (Svenska Bostäder):

2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
292	665	964	409	947	302	127	316	145	243

4.3.2.3 Strategier

Bygga för stockholmarna

Svenska Bostäders övergripande strategi vad gäller nyproduktion är att:

- Bygga så billigt som möjligt med rätt kvalitet och god livscykeleekonomi
- Möta marknadens behov och betalningsvilja

Bygga kostnadseffektivt och med miljöhänsyn

För kostnadseffektivitet och miljöhänsyn arbetar bolaget vidare med olika modeller:

- Anpassade entreprenadformer
- Industriellt byggande t ex stomsystem, fasadelement och prefabricerade badrum
- Fortsatt utveckling och uppföljning av lågenergi- och passivhusteknik

Studentbostäder, bostäder för unga

För att öka Stockholms attraktivitet som studentstad har Svenska Bostäder i uppdrag att tillskapa nya studentbostäder. 142 studentbostäder i Norra Djurgårdsstaden kommer att färdigställas 2014. I Albanoområdet undersöks möjligheten för 1 000 student- och forskarlägenheter. Detaljplan för Årstafältet medger cirka 130 bostäder med bedömd produktionsstart 2016. Förvärvet av Sankt Görans Gymnasium på Kungsholmen kommer att innebära ett tillskott av cirka 250 studentbostäder, I kv Plankan pågår produktion av 50 studentbostäder med inflyttning 2015-16. Bolaget kommer att erhålla markanvisning för cirka 50 bostäder i Enskededalen. Byggstart kan antas till 2015.

Det pågående pilotprojektet "Snabba hus" i samarbete med "Jagvillhabostad.nu" syftar till att skapa attraktiva bostäder för unga och att de snabbt ska få bostad. Snabba hus blir ett komplement till den långsiktiga lösningen på bostadsbristen, där man även utnyttjar mark smartare via tillfälliga bygglov.

Alternativa upplåtelseformer

Svenska Bostäder ska utreda förutsättningarna för att bygga bostäder med annan upplåtelseform som en del av Järvalyftet. Bolaget kommer inom ramen för stadsdelsutvecklingsprogrammen med avseende på kompletteringsbebyggelse, tillföra aspekten alternativ upplåtelseform.

4.3.3 Miljö & energi

4.3.3.1 Förutsättningar

Svenska Bostäders miljöarbete har koppling till stadens sex övergripande miljömål och omfattar såväl samverkan med hyresgäster och samarbetspartners som ett strukturerat miljöarbete inom ramen för företagets miljöledningssystem.

Bolaget har genom ett medvetet energiarbete sänkt energianvändningen med 35 procent de senaste 30 åren. En stor utmaning är nu att sänka energianvändningen ytterligare, samtidigt som vi ska öka kundnöjdheten. Investeringarna i upprustning och nyproduktion innebär ett stort bidrag till minskad energianvändning och miljöpåverkan. Svenska Bostäder ska tydligt lyfta och kommunicera de insatser som görs inom förvaltning och förnyelse av befintligt fastighetsbestånd och utveckling. Bolaget ska synliggöra hållbarhet och klimateffektivitet med minskad energianvändning och lönsamhet med de mjuka och konkreta delarna kring källsortering och god service till kunder och medarbetare.

4.3.3.2 Mål 2014 (samt prognos 2013)

- Svenska Bostäders energianvändning ska inte överstiga 167 kWh/m² (168 kWh/kvm). Målet visar energianvändningen för att värma byggnader och vatten.

4.3.3.3 Strategier

Minimerad klimatpåverkan

Svenska Bostäder ska vidareutveckla och fastställa en Energiplan för 2014-2020. I energiplanen kartläggs bolagets potential för energibesparing, se över hur väl potentialen stämmer överens med hyresgästernas önskemål om inomhuskomfort, planerade investeringar och underhåll samt ta fram underlag för bedömning av energibesparing fram till 2020. I strategin ingår ett systematiserat arbete med kartläggning av högförbrukande fastigheter och energibesparingsåtgärder i upprustningsprogram. Nyproduktion och ombyggnader sker fortsatt med lågenergiteknik, kombinerat med ett löpande uppföljnings- och utvecklingsarbete. Lokala strategiska planer kommer att utarbetas för att nå balans mellan kundnöjdhet och energianvändning för värme.

Öka hyresgästernas incitament att spara energi

Svenska Bostäder har bedrivit individuell mätning och debitering (IMD) i försöksverksamhet sedan år 2000. För närvarande pågår en studie i passivhuset Blå Jungfrun. Bostadsbolagets gemensamma ställningstagande är att förbereda mätningen i nyproduktion men att avvakta rimliga tekniska och affärsmässiga förutsättningar för att införa IMD som standard. Bolaget ska genomföra informationsinsatser med råd om energisparande i olika kanaler.

Sund innemiljö

För att säkerställa en sund inomhusmiljö arbetar Svenska Bostäder aktivt och löpande med fuktskyddsarbete, bra materialval, god ventilation, bra termisk komfort, god ljudmiljö, avhjälpling av radonhalter mm. Som ett led i detta arbete vidareutvecklas fukt-, miljö- och energistyrning i ny- och ombyggnadsprojekten. Sund inomhusmiljö mäts i ett index som tar hänsyn såväl till yttre faktorer som radon och legionella som till hyresgästerna upplevelse av inomhusklimatet.

Miljöeffektiv avfallshantering

Svenska Bostäder har ett väl utbyggt system för fastighetsnära, miljöeffektiv källsortering. Insamlingen av källsorterat material och grovavfall är likartad i hela bolaget och utgår från det lagstiftade producentansvaret för vissa produktgrupper. Stockholms stad har fortsatt fokus på att öka insamlingen av matavfall. Vad gäller mål för insamling av matavfall så är företagets ambition 4 % för 2014.

Övriga strategier

- Identifiera skillnaden mellan Bolagets miljöledningssystem och ISO 14000 (miljö) samt ISO 16000 (energi)
- Förbättra och utveckla användningen av/arbetssättet med miljöbedömningssystemet Byggvarubedömningen i våra byggprojekt och ramavtal

4.4 Vi är lönsamma - ekonomi

Det budgeterade operativa resultatet för 2014 uppgår till 100 mnkr. Motsvarande prognostiserat resultat för 2012 uppgår till -125 mnkr. Operativt resultat är exklusive realisationsvinster/förluster från fastighetsförsäljningar och andra jämförelsestörande poster. Underliggande resultatkrav från ägaren exklusive extra satsning inom Järva lyftet uppgår 275

mnkr på operativ nivå. De senaste fem åren har bolaget haft sänkta avkastningskrav kopplade till Stimulans för Stockholm, vilket försvinner 2014. Stimulans för Stockholm finns enbart kvar kopplat till insatser vid nyproduktion.

Budgeten baseras på fastighetsbeståndet i november 2013. Nyproduktion med inflyttning 2014 ingår i budgeten från beräknad inflyttningsmånad. Kommande försäljningar till t ex bostadsrättsföreningar kommer, förutom realisationsresultat, att ge vissa effekter på bolagets resultaträkning under 2014.

Resultaträkning

Intäkterna 2014 budgeteras till 2 565 mnkr, vilket är 69 mnkr högre än 2013.

Driftkostnaderna inklusive administration budgeteras till 1 298 mnkr vilket är 15 mnkr högre än för 2013. Underhållskostnaderna budgeteras till 275 mnkr, vilket är betydligt lägre än 2013 eftersom Stimulans för Stockholm fasas ut inför 2014. Fastighetsavskrivningarna budgeteras till 545 mnkr vilket är 34 mnkr högre i en jämförelse med 2013.

Budgeterat finansnetto uppgår till -134 mnkr, vilket är 65 mnkr sämre mot prognos 2 2013. Bolaget beräknas ha en skuld på 3,8 mdkr vid årsskiftet, men som en följd av den stora investeringsvolymen ökar upplåningsbehovet löpande under året.

Investeringar

Investeringarna uppgår till 2 715 mnkr, uppdelat enligt följande.

Kategori	2014	2015	2016	2017	2018
Nyproduktion	575	660	760	885	785
Ombyggnad inkl tillval och markanläggningar	2 070	1 910	2 040	1 955	1 400
Bredband	65	0	0	0	0
Maskiner och inventarier	5	5	5	5	5
Total:	2 715	2 575	2 805	2 845	2 190

4.5 Motiverade medarbetare

4.5.1 Förutsättningar

Den planerade omstruktureringsaffären mellan bostadsbolagen i Stockholms stad har inneburit oro bland medarbetarna. Trots detta visar årets medarbetarundersökning endast en marginell nedgång från en jämförelsevis hög nivå, såväl för AMI (Aktivt medskapande index) som för delindexen motivation, ledarskap och styrning. De senaste årens satsningar på kvalitet, tydliga arbetsprocesser, ledarskapsutveckling och målstyrning har gett resultat. Det finns dock områden att utveckla, bl a samarbete och erfarenhetsutbyte mellan enheter/avdelningar, vilket är ett av de områden som kommer att vara i fokus framöver.

Mål 2014 (samt utfall 2013)

- AMI ska uppgå till minst 84 (82)
- Sjukfrånvaron ska inte överstiga 3,5 %

4.5.2 Strategier

För att kunna attrahera, utveckla och behålla rätt kompetens måste bolaget hela tiden arbeta för att vara en attraktiv arbetsgivare. Ett gott ledarskap, bra utvecklingsmöjligheter, en sund och hälsosam arbetsmiljö samt konkurrenskraftiga anställningsvillkor är strategiska områden som ska prioriteras. Företagskulturen ska utvecklas efter ledstjärnorna resultatorienterad, handlingskraftig, kommunikativ och lyhörd.

Svenska Bostäders varumärke är starkt men till vissa delar otydligt. En ny varumärkesplattform har tagits fram under 2013. Chefer och medarbetare är budbärare i det fortsatta arbetet att tydliggöra bolagets löfte mot ägare, kunder och medarbetare. Det sker 2014 genom ett särskilt program där ansvaret ligger i chefsledet och följs upp kontinuerligt av företagsledningen. Bland de styrkor som kunderna associerar med Svenska Bostäder är trygghet, stabilitet och bra bemötande. En större tydlighet i budskap, roller och ansvar över avdelningsgränserna som utgår från varumärkesplattformen och dess mål, strategier och löften samt samarbete kan ytterligare bidra till att stärka bolaget.

Följande strategier är prioriterade:

- Attraktiv arbetsgivare genom att aktivt arbeta med kompetensförsörjning så att vi kan attrahera, utveckla och behålla rätt kompetens
- Gott ledarskap genom kontinuerlig ledarutveckling med fokus på handlingskraft, resultatorientering, kommunikation och lyhördhet
- Attraktivt arbetsgivarvarumärke genom bl. a. marknadsföring av den goda arbetsplatsen
- Säker och sund arbetsplats genom aktivt arbete med arbetsmiljö- och hälsofrågor

RESULTATRÄKNING, MNKR

Bilaga 2

	Budget 2014	P2 2013	Budget 2013	Utfall 2012
Hysesintäkter bostäder	1986	1941	1963	1988
Hysesintäkter lokaler	559	542	533	550
Hysesintäkter bilplatser	38	38	35	39
Intäktssreduktioner	-93	-93	-86	-98
Övriga förvaltningsintäkter	75	67	62	73
Summa Intäkter	2565	2496	2508	2552
Fastighetsskötsel	299	308	300	314
Reparationer	115	109	102	113
Taxebundna kostnader	434	440	451	439
Administration	433	407	420	407
Avskrivningar inventarier	17	19	19	20
Summa Driftkostnader	1298	1283	1292	1294
SUPERDRIFTNETTO	1267	1213	1216	1258
Underhållskostnader	287	577	572	670
Markavgifter	125	123	123	122
Fastighetsskatt	76	59	75	77
Summa Förvaltningskostnader	1786	2042	2062	2163
Driftnetto Fastighetsförvaltning	780	454	446	389
Fastighetsavskrivningar	545	511	501	495
BRUTTORESULTAT	234	-56	-55	-106
Finansiella poster	134	69	71	52
RESULTAT EFTER FINANSNETTO	100	-125	-125	-158

BALANSRÄKNING, MNKR**Bilaga 2****Mkr**












	Budget 2014	Prog 2013	Utfall 2012
Anläggningstillgångar	19 783	17 657	16 369
Likvida medel	0	0	0
Omsättningstillgångar	127	130	175
Summa tillgångar	19 910	17 787	16 544
Eget kapital	12 630	12 417	13 552
Avsättningar/minoritet etc	665	706	645
Långfristiga skulder	0	0	0
Kortfristiga skulder	6 615	4 663	2 347
Summa skulder o eget kapital	19 910	17 786	16 544
Soliditet %	63	70	82
INVESTERINGAR, Mkr			
	Budget 2014	Prog 2013	Utfall 2012
Nyproduktion	575	390	352
Förvärv	0	0	0
Ombyggnation inkl tillval	2 061	1 525	1 777
Bredband	64	10	12
Maskiner och inventarier	15	1	4
TOTAL:	2 715	1 926	2 145










Måldokument i budget 2014, Svenska Bostäder


Övergripande nyckeltal och målvärden











Strategiskt mål	Indikator/nyckeltal	Utfall 2011	Mål 2012	Utfall 2012	Mål 2013	Progn/utf 2013	Mål 2014
Storstockholms nöjdaste kunder	Serviceindex bostäder	78,2	79,5	80,7	82,0	81,6	82,5
	Produktindex bostäder	74,2	75,5	77,1	78,5	77,2	78,5
	Serviceindex lokaler	71,4	72,9	75,6	76,5	74,8	76,5
	Produktindex lokaler	68,8	70,0	71,6	71,5	72,8	74,0
	Trygghetsindex	75,8	76,5	78,1	79,5	78,7	79,5
Attraktiva boendemiljöer	Kundnöjdhet, rangordning stora bolag Stockholm 1)	3	-	2	-	2	2
Väl underhållet och energieffektivt bestånd	Antal uppgraderade bostäder	983	800/10%	792/10%	840	840	700
	Antal påbörjade bostäder i helombyggnader 2)			-	800	776	735
	Antal färdigställda bostäder i helombyggnader 3)			890	480	502	417
	Antal påbörjade bostäder i nyproduktion 2)	233	708	406	600	563	600
	Antal färdigställda bostäder i nyproduktion 3)	127	316	316	145	148	243
	Värmeanvändning, kWh/kvm	170,7	173,0	167,9	166,0	168,0	167,0
Lönsamhet	Driftnetto exkl markavgifter och fastighetsskatt, kr/kvm						441
Motiverade medarbetare	Medarbetarindex AMI (Stadens undersökning)		70	84	85	82	84











Övergripande kommentar










KF:s inriktningsmål / KF:s mål för verksamhetsområdet	Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet	Slutdatum
1. Stockholm är en attraktiv, trygg, tillgänglig och växande stad för boende, företagande och besök						
1.2 Invånare i Stockholm är självförsörjande	 Ökad självförsörjning inom Järvalyftet samt i större skala i samarbete med staden (Svenska Bostäder)	 Antal i arbete/utbildning/praktik genom Svenska Bostäders arbete och modell	100 st		Fortsätta aktiviteterna för ökad självförsörjning i Järvastadsdelarna i samarbete med stadsdelsförvaltning och Jobbtorg	2014-12-31
		 Antal praktikplatser som kan tillhandahållas för de aspiranter som Jobbtorg Stockholm kan matcha	10 st	1600 st		
		 Antal ungdomar som fått sommarjobb i stadens regi	50 st	5100		
1.3 Stockholms livsmiljö är hållbar	 Aktivt bidra till att staden når det nationella målet om 50 procent matavfallsinsamling till år 2018 (Stockholm Stadshus AB)	 Mål för insamling av matavfall	4 %			
	 Arbeta aktivt med energieffektivisering och förnyelsebar energi (Stockholm Stadshus AB)				Utvärdering av solcellsprojekt och Hållbara Järva som led för fortsatt satsning på energisparåtgärder och effektiv energianvändning.	2014-12-31
	 Arbeta med att förbereda infrastruktur för bilpooler (Stockholm Stadshus AB)				I projektet Kristinebergshöjden pågår diskussioner kring att kunna erbjuda garageyta för bilpoolslösning.	2014-12-31
	 Arbeta med att förbereda infrastruktur för elbilar (Stockholm Stadshus AB)				I kvarteret Björnlandet, Norra Djurgårdsstaden, pågår ett förberedelsearbete för installation av laddstolpar.	2014-12-31
	 Arbeta med att möjliggöra för matavfallsinsamling i bostadsbeståndet enligt stadens handlingsplan (Stockholm Stadshus AB)	 Mål för insamling av matavfall	4 %			





KF:s inriktning / KF:s mål för verksamhetsområdet	Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet	Slutdatum
	 Fortlöpande genomföra boendedialoger för att återkoppla arbetet med visionerna för Järva och Söderort 2030, samt i samband med upprustningsarbetet i bostadsbeståndet (Stockholm Stadshus AB)				Fortsätta boendedialogerna i Järvalyftet i samråden inför ombyggnader.	2014-12-31
					Genomföra evenemang kring visningslägenheter med möjligheter till frågor och synpunkter från hyresgästerna.	2014-12-31
	 Fortsätta arbetet med Järvalyftet, Vision Hässelby Vällingby och Söderortsvisionen (Stockholm Stadshus AB)	 Underhåll och investeringar i Järvalyftet	537 mkr		Fortsätta arbetet med stadsdelsutvecklingsprogram i Rinkeby, Tensta och Akalla	2014-12-31
		 Underhåll och investeringar i Järvastadsdelar och Söderort	1 156 mkr			
		 Underhåll och investeringar i Söderort	438 mkr		Installera trygghetspaket i källarförråd i Skärholmen/Vårberg med troaxburar och aptus. Fortsätta samarbetet med fastighetsägarföreningen, polisen och övriga aktörer kring trygghet & säkerhet samt rent & snyggt.	2014-12-31
					Återkoppling från dialogdagar i Hässelby Gård och Grimsta till de boende våren 2014.	2014-06-30
	 Fortsätta tillgänglighetsanpassning av fastigheterna. (Stockholm Stadshus AB)				Beakta tillgänglighetsaspekter i nyproduktion och ombyggnad av hus och gårdar.	2014-12-31
					I syfte att öka möjligheterna till förlängt kvarboende och för att ge bostadssökande förbättrad information om tillgänglighet till bolagets lägenheter, genomförs en tillgänglighetsinventering av hela beståndet.	2014-12-31
	 Fullfölja underhållsinsatserna i 1940- och 1950-talsbestånden samt öka ombyggnads- och underhållsåtgärder i miljonprogrambeståndet med fokus på Järva och Västerort (Stockholm Stadshus AB)	 1. Antal uppgraderade(renoverade) lägenheter	700			
		 2. Storsatsning på lägenhetsunderhåll, mkr	83 mkr		Svenska Bostäder arbetar efter ett systematiskt, företagsövergripande program för inre lägenhetsunderhåll.	2014-12-31

KF:s inriktningssmål / KF:s mål för verksamhetsområdet	Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet	Slutdatum
		 3. Antal påbörjade lägenheter i helomybyggnader	735			
		 4. Antal färdigställda lägenheter i helomybyggnader	417			
		 Underhåll och investeringar i Järvastadsdelarna inklusive Järvalyftet, mkr	718 mkr		Fortsätta arbetet med stadsdelsutvecklingsprogram i Rinkeby, Tensta och Akalla	2014-12-31
		 Underhåll och investeringar i Söderort	438 mkr			
	 Genomföra underhållsinsatser i utvalda miljöprogramsområden med tydlig miljöprofil (Stockholm Stadshus AB)	 Investeringsvolym inom ramen för "Hållbara Järva"	10 mkr		Utvärdering av solcellsprojekt och Hållbara Järva som led för fortsatt satsning på energisparåtgärder och effektiv energianvändning.	2014-12-31
	 Utreda möjligheterna för att underlätta för äldre eller personer med funktionsnedsättning att byta till en lägenhet i entréplan eller till hus med hiss (Stockholm Stadshus AB)				Bolaget möjliggör via Bostadsförmedlingen att byta till en lägenhet i entréplan eller till hus med hiss. Byten kan ske genom den interna kön, reguljära förmedlingen eller genom ansökan till förtursverksamheten.	2014-12-31
					Pågående tillgänglighetsinventering ger ett viktigt underlag.	2014-12-31
	 Vara goda hyresvärdar (Stockholm Stadshus AB)	 1. Serviceindex för bostadshyresgäster i den årliga kundundersökningen	82,5		Genom Kundcenterstatistiken följer Svenska Bostäder systematiskt upp och kategoriserar inkommande ärenden. Bolaget analyserar löpande kundernas önskemål och vidtar förebyggande åtgärder.	2014-12-31
		 2. Produktindex för bostadshyresgäster i den årliga kundundersökningen	78,5		Fortsatt ambitiöst arbete med sund inomhusmiljö med uppföljning och åtgärder.	2014-12-31
					Systematisk storsatsning på lägenhetsunderhåll	2014-12-31
					Tillse att bolaget har en fungerande process för värmekomfort i bostadslägenheterna.	2014-12-31
		 3. Serviceindex för lokalhyresgäster i den årliga kundundersökningen	76,5		Erbjuda årligt kundbesök till bolagets kommersiella lokalhyresgäster. Fortsatt arbete med att bli en mer professionell lokalförvaltare.	2014-12-31




KF:s inriktningsmål / KF:s mål för verksamhetsområdet	Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet	Slutdatum
		 4. Produktindex för lokalhyresgäster i den årliga kundundersökningen	74		Centrumanläggningarna har stor betydelse för attraktiviteten i bostadsområdena. Dagligen strömmar ca 30 000 kunder genom Svenska Bostäders centrumanläggningar. Anläggningarna betjänar ca 25 000 boende och bolaget planerar satsa på fysiska åtgärder för att öka attraktiviteten enligt fastställd åtgärdslista.	2014-12-31
		 Andel dubbdäck	0 %	tas fram av nämnden/styrelsen	Vid nyanskaffning av vinterdäck väljs uteslutande dubbfrött alternativ.	2014-12-31
		 Andel elbilar	0 %	9 %	Befintliga elfordon avser specialfordon. Dessa hanteras under 2014 i enlighet med stadens riktlinjer.	2014-12-31
		 Andel flerbostadsfastigheter i staden (totalt) som har radonhalt under riktvärdet 200 Bq/m3 luft	100 %	tas fram av nämnd/styrelse	Radonmätning i ca 15 % av alla lägenheter i fastigheterna. avvikelser från riktvärdet åtgärdas enligt radonåtgärdsplan.	2014-12-31
		 Andel m2 area som energieffektiviserats vid större ombyggnad	3	tas fram av nämnden/styrelsen		
		 Andel miljöbilar i stadens bilflotta	100 %	100 %		
		 Andel miljöbränslen i stadens etanol- och biogasfordon	85 %	tas fram av nämnd/styrelse		
		 Andel relevanta upphandlingar av varor och tjänster där krav ställts på att miljö- och hälsofarliga ämnen inte ingår	100 %	tas fram av nämnd/styrelse		
		 Andel relevanta upphandlingar för byggande och renovering där krav ställts på att miljö- och hälsofarliga ämnen inte ingår	100	tas fram av nämnd/styrelse		
		 Elanvändning per kvadratmeter	20,6 kwh/kvm	33 kWh		










KF:s inriktning/mål / KF:s mål för verksamhetsområdet	Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet	Slutdatum
		 Energianvändning per m2	167 kwh/m2	165 kWh	Aktuella passivhusprojekt: Ungraren i Blackeberg 70 lgh, Lasse Liten i Annedal 32 lgh samt Idun i Bromsten 36 lgh	2014-12-31
					Nyproduktion och ombyggnader utförs genomgående med mycket höga miljöambitioner i lågenergiteknik. I nyproduktion gäller max 75 kWh/m2*år.	2014-12-31
1.4 Det byggs många bostäder i Stockholm	 Bidra till att fler studentbostäder tillskapas både genom nyproduktion och genom inventering av befintligt bestånd (Stockholm Stadshus AB)	 Antal färdigställda studentbostäder	142 st	300 st	Kv Söderåsen i Norra Djurgårdsstaden färdigställs 2014.	2014-12-31
					Ombyggnad av Sankt Görans Gymnasium på Kungsholmen till studentbostäder	2014-12-31
					Se över beståndet för att om möjligt och lämpligt omvandla vanliga lägenheter till studentboenden.	2014-12-31
	 Bidra till nyproduktion av nya bostäder (Stockholm Stadshus AB)	 Antal påbörjade bostäder	600 st	5 000 st	Bolaget följer den långsiktiga planeringen för i genomsnitt 600 påbörjade bostadslägenheter per år.	2014-12-31
					Verka för en utökad markanvisningsportfölj	2014-12-31
		 Antal påbörjade lägenheter inom "Stimulans för Stockholm"	600			
	 I samråd med berörda nämnder och bolag inventera möjligheten att bygga om/omvandla befintliga byggnader till gruppboende, servicebostäder eller annat nyttjande (Stockholm Stadshus AB)				I samråd med berörda nämnder inventera möjligheten att bygga om/omvandla befintliga byggnader till gruppboende eller servicebostäder. Tillgänglighetsinventeringen är ett redskap i sammanhanget.	2014-12-31
	 Utredda förutsättningarna för att bygga bostäder med annan upplåtelseform som en del av bolagets medverkan i Järvalyftet (Stockholm Stadshus AB)				Inom ramen för stadsdelsutvecklingsprogrammen med avseende på kompletteringsbebyggelse, tillföra aspekten alternativ upplåtelseform.	2014-12-31
		 Antal påbörjade hyresrätter	600	1 500 st		
		 Antal färdigställda lägenheter	243			
1.5 Framkomligheten i regionen är hög					Genomföra en tillgänglighetsinventering i Svenska Bostäders bestånd med registrering av tillgänglighetsnivåer i fastighetssystemet som underlag för åtgärder vid upprustning och ombyggnad.	2014-12-31














KF:s inriktning / KF:s mål för verksamhetsområdet	Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet	Slutdatum
1.7 Stockholm upplevs som en trygg, säker och ren stad	 Fortsätta arbetet för att minska antalet avhysningar (Stockholm Stadshus AB)	 Antal avhysningar	20 st		Deltagande i hemlöshetsprojektet Bostad först i Stockholm, där vi bidrar med cirka 30 lägenheter. Projektet avslutas 2014-02-28 med utvärdering som underlag för eventuell fortsättning.	2014-02-28
					Utökat samarbete med stadsdelsförvaltningarna samt korttidskontrakt i större utsträckning.	2014-12-31
	 Kontinuerligt genomföra underhåll i AB Stadsholmens bestånd. (Stockholm Stadshus AB)	 Investeringar och underhåll i Stadsholmen	179 mkr			
	 Samarbeta med övriga berörda kommunala bolag och nämnder samt privata aktörer för riktade satsningar på underhåll, systematiskt trygghetsarbete och säkerhet samt energieffektiviseringar (Stockholm Stadshus AB)				Fortsatt arbete med brandskyddsinformatörer i Järva, Västerort och Söderort i samarbete med systerbolagen.	2014-12-31
					Fortsätta utredning av möjlighet att i större omfattning installera spisvakter i nyproducerade fastigheter samt i fastigheter där man gjort omfattande köksrenoveringar.	2014-12-31
					Verka för en ökad brandsäkerhet genom ett pilotprojekt avseende att systematiskt installera brandfilter i lägenheter.	2014-12-31
					Ytterstadssatsningarna involverar systerbolag och andra intressenter.	2014-12-31
	 Sprida de positiva erfarenheterna från dialogveckorna i Järva och fortsätta dialogen med boende inom ramen för utvecklingen av södra och västra ytterstaden (Stockholm Stadshus AB)				Erfarenheter från Järvalyftet sprids genom bl a studiebesök.	2014-12-31
					Återkoppling från dialogdagar i Hässelby Gård och Grimsta till de boende våren 2014.	2014-06-30
	 Ta ett stort ansvar för försörjningen av förturs-, försöks-, och träningslägenheter (Stockholm Stadshus AB)	 Bidra med försöks- och träningslägenheter	149			
	 Tillsammans med Storstockholms brandförsvaret fortsätta samarbetet kring brandinformatörer, främst i ytterstaden, i syfte att förebygga och motverka bränder (Stockholm Stadshus AB)				Fortsatt arbete med brandskyddsinformatörer i Järva, Västerort och Söderort i samarbete med systerbolagen.	2014-12-31

















KF:s inriktning/mål / KF:s mål för verksamhetsområdet	Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Arsmål	KF:s årsmål	Aktivitet	Slutdatum
	 Öka hyresgästernas incitament att spara energi (Stockholm Stadshus AB)				Genomföra informationsinsatser med råd om energisparande i olika kanaler.	2014-12-31
					Studie i passivhuset Blå Jungfrun fortgår. Bostadsbolagens gemensamma ställningstagande är att förbereda mätning i nyproduktion men att avvakta rimliga tekniska och affärsmässiga förutsättningar för att införa IMD som standard.	2014-12-31
	 Trygghetsskapande åtgärder (Svenska Bostäder)	 Trygghetsindex	79,5			
					Fortsätta arbetet med kontinuerlig rondering med snabba åtgärder. Lägga stor vikt vid förstärkt skalskydd och förbättrad belysning i allmänna utrymmen, parkeringsgarage och vid gårdsupprustningar.	2014-12-31
					Olaga andrahandsuthyrning och störande grannar skapar otrygghet. Bolaget arbetar vidare med de metoder och processer som har utvecklats för att minska problemen.	2014-12-31
		 Andel genomförda åtgärder inom ramen för RSA	100 %	100 %	Genomföra krisövning för företagsledningen	2014-04-30

2. Kvalitet och valfrihet utvecklas och förbättras

2.1 Stockholmarna upplever att de erbjuds valfrihet och mångfald	 Främja en god rörlighet och tillgänglighet på bostadsmarkanden genom enkla och tydliga spelregler lika för alla, regelverk som undviker inlåsnings effekter och åtgärder för att förhindra olaga andrahandsuthyrning (Stockholm Stadshus AB)	 Omflyttning bostäder i %	10 %			
					Arbeta vidare med metoder och processer som har utvecklats mot olaga andrahandsuthyrning.	2014-12-31
					Framtagna godkännanderegler, gemensamma för bostadsbolagen och Bostadsförmedlingen, diskuteras löpande i ett tillämpningsråd.	2014-12-31
	 Implementera kommunstyrelsens riktlinjer om idéburen stadsförbättring (Stockholm Stadshus AB)				Fortsätta dialogarbetet i ytterstadssatsningarna och bolagets boinflytandearbete. Dialoger och utrymme för boinflytandeprojekt ger boende och verksamma en ökad möjlighet att påverka sin närmiljö.	2014-12-31

KF:s inriktning/mål / KF:s mål för verksamhetsområdet	Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet	Slutdatum
	 Planera för nya seniorbostäder i hyresrättsform (Stockholm Stadshus AB)				Pågående tillgänglighetsinventering ger ett underlag för matchande av äldre sökande till lämpliga bostäder.	2014-12-31
	 Verka för fler billiga bostäder för ungdomar (Stockholm Stadshus AB)				Arbeta utifrån en strategi att producera fler smålägenheter.	2014-12-31
					Projekt "Snabba hus" i samarbete med "Jagvillhabostad.nu". Bygga attraktiva bostäder för unga och att de snabbt ska få bostad. Snabba hus blir ett komplement till den långsiktiga lösningen på bostadsbristen där man även utnyttjar mark smartare.	2014-12-31
	 Värna hyresrätten som boendeform samt bidra aktivt till att öka nyproduktionen av hyresrätter (Stockholm Stadshus AB)				Aktivt arbeta med nöjda kunder i fokus, erbjuda valfrihet inom ramen för hyresätten samt påbörja 600 bostäder.	2014-12-31
	 Öka valfriheten för hyresgästen (Stockholm Stadshus AB)				Modellen för lägenhetsunderhåll som medför stor valfrihet för hyresgästen, används i full skala.	2014-12-31
					Utveckla, implementera och stödja genomförandet av kommunikationsprocessen i nybyggnationsprojekt med närboende samt i ombyggnationsprojekt med evakuering.	2014-12-31
		 Antal ombildade lägenheter		400	Ett fortsatt professionellt agerande i handläggningen av ansökningar stödjer processen.	2014-12-31
2.3 Stockholmarna upplever att de får god service och omsorg	 Fortsätta arbetet med att vidareutveckla kvalitet och service (Stockholm Stadshus AB)	 Produktindex		78,5	Arbetet med systematiska och kontinuerliga ronderingar fortgår	2014-12-31
					Utvecklingsarbete avseende att förbättra kvaliteten i överlämning och garantiförvaltning av nyproduktion och helombyggda fastigheter.	2014-12-31
		 Serviceindex		82,5	Utvecklingsarbete för att förbättra återkoppling och kvalitetskontroll av entreprenörers utförda arbeten med transparens för hyresgästerna.	2014-12-31
	 Samarbeta med övriga berörda bolag och nämnder samt privata aktörer för utvecklingen av de närcentrum som bolagen äger (Stockholm Stadshus AB)				Samverka med systerbolagen kring frågor som rör bolagens butikscentrum, tex skötsel av torgytor tillståndsfrågor mm samt utveckla en långsiktig utvecklingsstrategi.	2014-12-31

KF:s inriktning/mål / KF:s mål för verksamhetsområdet	Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet	Slutdatum
	 Utreda möjligheterna att genomföra enklare åtgärder syftande till att öka tillgängligheten så att äldre ska ha möjlighet att bo kvar hemma (Stockholm Stadshus AB)				Pågående tillgänglighetsinventering ger ett viktigt underlag.	2014-12-31
2.4 Stockholms stad är en attraktiv arbetsgivare med spännande och utmanande arbeten		 Aktivt Medskapandeindex	84	80	Attraktiv arbetsgivare genom att aktivt arbeta med kompetensförsörjning för att attrahera, utveckla och behålla rätt kompetens.	2014-12-31
					Verka för en säker och sund arbetsplats genom aktivt arbete med arbetsmiljö- och hälsofrågor	2014-12-31
					Verka för ett attraktivt arbetsgivarvarumärke genom marknadsföring av den goda arbetsplatsen.	2014-12-31
		 Andel medarbetare på deltid som erbjuds heltid	100 %	100 %		
		 Chefer och ledare ställer tydliga krav på sina medarbetare	83 %	80 %	Kontinuerlig ledarutveckling med fokus på handlingskraft, resultatorientering, kommunikation och lyhördhet.	2014-12-31
		 Medarbetare vet vad som förväntas av dem i deras arbete.	94 %	92 %		
		 Sjukfrånvaro	3,5 %	4,4 %		
3. Stadens verksamheter är kostnadseffektiva						
3.1 Budgeten är i balans	 God budgetföljsamhet och prognossäkerhet (Stockholm Stadshus AB)	 Avvikelse investeringsbudget	2 715 mnkr			
	 Godkänd resultatnivå (Stockholm Stadshus AB)	 Avkastning på justerat eget kapital	0,4			
		 Avkastning på totalt kapital	1,2			
		 Resultat efter finansnetto(mnkr)	100			
		 Rörelseresultat i % av omsättning	9,1			

KF:s inriktning/mål / KF:s mål för verksamhetsområdet	Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet	Slutdatum
3.2 Alla verksamheter staden finansierar ska vara effektiva	 Fortsätta arbetet med att minska administrativa och indirekta produktionskostnader (Stockholm Stadshus AB)	 Andel administrations- och indirekta kostnader	8,4 %			
					Bostadsbolagen har initierat ett gemensamt arbete kring hur systemstödet för fastighetsförvaltningen ska se ut i framtiden. Bolagen har genomfört en förstudie avseende förutsättningarna för ett nytt standardiserat fastighetssystem.	2015-12-31
	 Fortsätta arbetet med att öka effektiviteten med fokus på kärnverksamheten och förbättrade driftresultat (Stockholm Stadshus AB)	 Driftnetto/kvm	351			
		 Driftnetto exkl markavgifter och fastighetsskatt, kr/m2	441			
	 Kontinuerligt genomföra underhåll i Stadsholmens bestånd (Stockholm Stadshus AB)	 Investeringar och underhåll i Stadsholmen	179 mkr			
	 Löpande pröva förutsättningarna för att överföra Vällingby City från Svenska Bostäder till S:t Erik Markutveckling under perioden (Stockholm Stadshus AB)				Bolaget prövar löpande förutsättningarna för att överföra Vällingby City från Svenska Bostäder till S:t Erik Markutveckling.	2014-12-31
	 Verka för sänkta byggkostnader (Stockholm Stadshus AB)				Bolaget arbetar med olika modeller som anpassade entreprenadformer och industriellt byggande t ex stomsystem, fasadelement och prefabricerade badrum.	2014-12-31
					Implementera resultatet av utvecklingsprojektet Bygga Billigt (utfört 2013) i kommande projekt.	2014-12-31
		 Direktavkastning	4,3 %			
		 Driftkostnad/kvm	584			
		 Kvm/anställda	7 387			
		 Marknadsvärde/kvm	16 500			
		 Medelantal anställda	300 st			
		 Rent och snyggt	77			
		 Underhållskostnad/kvm	129			