

Handläggare:
Susanna Höglund, tfn 08-508 29 758

Till
Koncernstyrelsen

Uppföljning av effektivitet inom koncernen Stockholms Stadshus AB år 2013

Koncernledningens förslag till beslut

Koncernstyrelsen beslutar följande.

Anmälan av rapporterna avseende uppföljning av effektivitet inom koncernen Stockholms Stadshus AB år 2013 godkänns.

Irene Svenonius
VD

Sammanfattning

Kommunfullmäktige beslutade i budget 2011 att ge koncernledningen i uppdrag att ta fram nya nyckeltal för att mäta bolagens effektivitet. Utifrån detta uppdrag har antal nya nyckeltal tagits fram inom områdena Ekonomi, Miljö och HR/Personal (bilaga 1). I samband med bolagskoncernens underlag för budget 2012 redovisades förslag till nyckeltal att följa upp, vilka godkändes av koncernstyrelsen.

Liksom tidigare år har koncernledningen låtit externa konsulter genomföra en fördjupad genomgång av de administrativa och indirekta kostnaderna för respektive bolag med en trendanalys.

Årets uppföljning av 2013 års resultat är en fortsättning från 2012 och utgår från de indikatorer/nyckeltal, som bolagen rapporterar in i Stockholms stads system för integrerad ledning och uppföljning av verksamhet och ekonomi, ILS. Bolagen redovisar, i huvudsak, att verksamheten bedrivs effektivt avseende de ekonomiska målsättningarna. Dock avviker investeringsvolymerna från planerna hos flera bolag.

Koncernledningen anser därför att det är av yttersta vikt att bolagen fortsätter att arbeta med att förbättra prognossäkerheten.

Generellt anser koncernledningen att bolagen kan påvisa en positiv utveckling gällande personalfrågor, med goda resultat avseende personalens syn på sin arbetssituation samt låga sjuktal. Det finns dock ett par bolag som även fortsättningsvis måste arbeta med dessa frågor för att förbättra situationen.

Koncernledningen anser att bolagen genomför ett bra arbete med att implementera kraven i stadens miljöprogram. Det är mycket positivt att genomförda energieffektiviseringar i nyproduktion ger lägre energiförbrukning.

Vad gäller nyckeltal för fastigheter, så redovisar fastighetsbolagen en god måluppfyllelse avseende kvalitetsnyckeltal såsom Produktindex, Serviceindex och Trygghetsindex. Svenska Bostäder har det högsta resultatet avseende Serviceindex. Familjebostäder har det högsta resultatet avseende Produktindex, det vill säga bostadens kvaliteter.

Avvikelserna som redovisas avser främst nyproduktion, där målsättningen om antal påbörjade lägenheter inte helt uppfyllts. Däremot överträffas målet om färdigställda lägenheter. Koncernledningen anser att det är av yttersta vikt att bolagen fortsätter att arbeta intensivt med att utveckla nya projekt för att kunna möta de långsiktiga målen om nyproduktion, som anges i Vision 2030 och Bostadspotential Stockholm.

Sammanfattningsvis anser koncernledningen att 2013 års mätning av effektiviteten överlag visar på en god effektivitet i förhållande till uppsatta mål och krav. Det kommer att vara värdefullt att följa nyckeltalen över flera år, för att få ett underlag för en fortsatt effektivisering och utveckling av verksamheterna.

Sammantaget redovisar flertalet bolag en effektivisering genom minskande eller stabil andel administrativa och indirekta kostnader medan volymerna avseende intäkter och kostnader ökat, vilket är positivt. Tio av bolagen redovisar också en minskande andel jämfört med när mätningarna startades 2007. Koncernledningen vill därför peka på värdet av att följa utvecklingen över åren även ur detta perspektiv då utvärderingen ger ett kontinuerligt fokus hos bolagen på att minska dessa kostnader.

Bakgrund

Kommunfullmäktige beslutade i budget 2011 att ge koncernledningen i uppdrag att ta fram nya nyckeltal för att mäta bolagens effektivitet. Målet var att ta fram ett begränsat antal nyckeltal, som återspeglar effektiviteten inom koncernövergripande områden. Nyckeltalen skulle även kunna användas i den löpande uppföljningen av verksamheterna i bolagskoncernen.

Nyckeltalen som är koncernövergripande omfattar områdena Ekonomi, Miljö och Personal/HR. Därutöver följs även ett antal nyckeltal för fastigheter upp för fastighetsbolagen. Dels omfattar de fastighetsnyckeltal, som är koncernövergripande, vilka beskriver hur effektivt bolagen uppfyller sitt uppdrag gentemot hyresgäster och ägare. Därutöver har bolagen

föreslagit ett antal bolagsspecifika nyckeltal ofta nyttjas för branschjämförelser. Dessa vser främst att följa upp effektiviteten i fastighetsförvaltningen, (bilaga 1). I samband med bolagskoncernens underlag för budget 2012 redovisades förslag till nyckeltal att följa upp, vilka godkändes av koncernstyrelsen 2011-05-02.

Nyckeltalen för samtliga bolag följs upp inom ramen för ILS. Samtliga 16 dotterbolag ingår i mätningen och bolagen har själva inrapporterat och kommenterat datamaterialet (bilaga 2).

Ärendet

Uppföljning av effektivitetsnyckeltal

Uppföljningen av nyckeltalen är ett fortlöpande arbete och utgår från de effektivitetsnyckeltal som bolagen rapporterar i ILS. De nyckeltal som samtliga bolag ska redovisa är gemensamma. Därutöver har bolagen möjlighet att komplettera med befintliga nyckeltal och indikatorer för att ge en fördjupad bild av effektiviteten i bolaget.

Jämförelser är relevanta mellan bolag med liknande verksamhet, exempelvis bostadsbolagen och i viss mån mellan övriga fastighetsägande bolag. Övriga dotterbolag har i huvudsak specialiserade verksamheter med olika inriktningar, uppdrag och förutsättningar, vilket begränsar förutsättningarna för direkta jämförelser. Det är däremot värdefullt att notera avvikelser från målsättning och trender hos respektive bolag. Eftersom mätningarna startades under 2012 finns det i år möjlighet att analysera förändring mellan åren. Utvärderingen av effektiviteten avser främst måluppfyllelse men även värdet och nivån för respektive nyckeltal.

I respektive bolags rapport redovisar bolagen hur väl de uppfyllt sina mål samt kommenterar trender och avvikelser 2012-2013.

Följande nyckeltal redovisas på koncernnivå i rapporten och definitionen av respektive nyckeltal redovisas i bilaga 1.

Utvärdering av måluppfyllelse för koncernövergripande nyckeltal (H/R, Ekonomi, Miljö)

Utvärderingen baseras på måluppfyllelse, d.v.s. hur väl bolagen uppfyller sina krav och målsättningar. Om ett bolag uppfyller eller överträffar målsättningarna bedöms verksamheten bedrivs effektivt utifrån givna ramar och förutsättningar.

Ekonomi

- Avvikelse investeringsbudget i procent
- Avkastning på totalt kapital i procent
- Rörelseresultat i procent av omsättning




Personal/HR

- Aktivt Medskapande Index
- Sjukfrånvaro i procent
- Medelantal anställda

Miljö

- Andel relevanta upphandlingar av varor och tjänster där krav ställts på att miljö- och hälsofarliga ämnen inte ingår

Nedanstående tabell redovisar måluppfyllelsen mätt i antal bolag för respektive nyckeltal/indikator.

Antal bolag som uppfyller målsättningen	Uppfyllt	Delvis uppfyllt	Ej uppfyllt	Sammanvägd bedömning
Område				
Ekonomi	25	15	8	Effektiv
Avvikelse investeringsbudget i procent	1	8	7	Delvis effektiv
Avkastning på totalt kapital i procent	12	4		Effektiv
Rörelseresultat i procent av omsättning	12	3	1	Effektiv
Personal/HR	33	8	4	Effektiv
Aktivt Medskapandeindex	12	4		Effektiv
Sjukfrånvaro	10	4	2	Effektiv
Medelantal anställda	11		2	Effektiv
Miljö	16	0	0	Effektiv
Andel relevanta upphandlingar av varor och tjänster där krav ställts på att miljö- och hälsofarliga ämnen inte ingår	16			Effektiv
Totalt antal uppfyllda målsättningar i antal bolag	74	23	12	Effektiv

Fastigheter (koncernövergripande för fastighetsbolagen)

- Antal påbörjade bostäder
- Antal färdigställda
- Antal ombildade lägenheter
- Produktindex
- Serviceindex
- Avkastning på justerat eget kapital
- Driftnetto/kvm/år

Bolagsspecifika indikatorer - Fastighetsbolag

Avseende stadens fastighetsbolag har även ett antal nyckeltal tagits fram för att mäta hur effektivt bolagen genomför sitt uppdrag att förvalta stadens fastigheter.




Följande nyckeltal är gemensamma för bolagen;

- Driftskostnad/kvm/år
- Underhållskostnad/kvm/år
- Direktavkastning (driftnetto/marknadsvärde)
- Marknadsvärde/kvm
- Kvm/anställd
- Rent-och snyggtindex

Därutöver redovisar de bostadsförvaltande bolagen även

- Trygghetsindex

En utvärdering av måluppfyllelsen avseende fastighetsnyckeltal ger följande resultat.

Antal bolag som uppfyller målsättningen	Uppfyllt	Delvis uppfyllt	Ej uppfyllt	Sammanvägd bedömning
Område				
Fastigheter	17	7	6	Effektiv
Koncernövergripande				
Antal färdigställda lägenheter	3			Effektiv
Antal påbörjade bostäder	1		2	Delvis effektiv
Antal ombildade lägenheter	1		2	Delvis effektiv
Produktindex	2	4		Delvis effektiv
Serviceindex	3	3		Effektiv
Avkastning på justerat eget kapital	4		2	Delvis effektiv
Driftnetto/kvm/år	3			Effektiv
	91	30	18	Effektiv
Bolagsspecifika				
Driftskostnad /kvm/år	4	1	1	Delvis effektiv
Underhållskostnad/kvm/år	4	2		Effektiv
Direktavkastning(driftnetto/marknadsvärde)	5		1	Effektiv
Marknadsvärde/kvm	6			Effektiv
Kvm/anställd	5	1		Effektiv
Rent och snyggtindex	2	4		Delvis effektiv
Trygghetsindex	4	2		Effektiv
Totalt antal uppfyllda målsättningar i antal bolag	30	10	2	Effektiv

Sammanfattande kommentar per verksamhetsområde

Koncernens bolag redovisar sammantaget en god måluppfyllelse, vilket indikerar att styrningen av verksamheten i huvudsak sker effektivt utifrån givna målsättningar.

Ekonomi

Rörelseresultatet i förhållande till omsättningen ligger hos de flesta bolag på en nivå mellan 10-30 %. Avkastningen varierar kraftigt beroende på verksamhet mellan 2-10%.

De områden som avviker från angivna målsättningar är genomförda investeringar i förhållande till budget och antal påbörjade lägenheter. Investeringsavvikelsen beror i huvudsak på förskjutningar i planprocessen på grund av överklaganden, vilket bolagen har begränsad rådighet över. De berörda bostadsbolagen arbetar offensivt för att utöka projektportföljerna för att förbättra möjligheterna att uppfylla de planerade investeringsramarna och därmed nyproduktionsmålen.

Personal/HR

Avvikelseerna avseende sjukfrånvaro och medelantal anställda beror i huvudsak på ett ökat antal långtidssjukskrivna hos två av bolagen. Bolagen arbetar med handlingsplaner och förebyggande aktiviteter för att minska sjukfrånvaron. Generellt är sjukfrånvaron låg inom koncernen och åtta av bolagen redovisar sjukfrånvaro som är lägre än 4 %. Sex av bolagen redovisar sjunkande nivåer sedan 2012.

Miljö

Samtliga bolag ställer nu erforderliga miljökrav vid upphandling av varor och tjänster, vilket är en förbättring sedan 2012, då två bolag redovisade lägre värden än 100 %.

Fastigheter

Antalet färdigställda lägenheter överträffade målet om 551 stycken med ca 39 lägenheter. Antalet påbörjade lägenheter blev dock lägre bland annat med anledning av förskjutningar i planprocesserna på grund av överklaganden.

Produkt- och serviceindex avviker något från målsättningen hos hälften av bolagen. Det bör dock i sammanhanget poängteras att nivåerna ligger kring höga 70-80%. Produktindex och Serviceindex har förbättrats hos majoriteten av bolagen sedan 2012, men ambitionsnivån i bolagens målsättning har varit ännu högre.

Avkastningen avviker något hos två av bolagen, främst beroende på att marknadsvärdena ökat mer än resultatet.

Två bolag har fastställt en nivå, baserad på tidigare års erfarenheter, gällande ombildade lägenheter. Bolagen når inte upp till nivån, eftersom efterfrågan varit lägre under 2013. Då ombildningar styrs av efterfrågan i ytterstaden sätter koncernledningen och staden inga mål för uppdraget.

Sammanfattande kommentar per bolag

AB Svenska Bostäder

Rörelseresultatet i förhållande till omsättningen samt avkastning på justerat eget kapital är bättre än målsättningen på grund av sjunkande kostnader. Även ett förbättrat driftnetto per kvadratmeter kan ses som ett resultat av detta.

Nyckeltal som rör Personal aviserar något sjunkande värden, vilket delvis bedöms bero på viss oro för den omstrukturering som planerades. Indexet ligger dock på höga 82 % och sjukfrånvaron på 4 %, vilket är lägre än kommunfullmäktiges målsättning för kommunkoncernen.

AB Svenska Bostäder kan också i sina bolagsspecifika nyckeltal påvisa kraftigt ökande överskott i driften och rörelseresultatet. De redovisar också fler uppgraderade (renoverade) och färdigställda lägenheter i helombyggnader (1 370 stycken jämfört med en målsättning om 1 320). Jämfört med 2012 har också fyra av sex delindex avseende kundnöjdhet ökat. Bolaget har därmed högst serviceindex bland Storstockholms Bostadsföretag (81,6).

AB Familjebostäder

Bolaget har en avvikelse avseende investeringar på grund av förskjutningar i underhåll och nyproduktion. Familjebostäder redovisar dock en avkastning och ett rörelseresultat i nivå med målsättningen. År 2013 beräknas resultatet exklusive realisationsvinster, vilket förklarar den stora förändringen från 2012.

Nyproduktionen når inte helt upp till målet, men antalet färdigställda och ombildade lägenheter överträffar målen avsevärt. Serviceindex och Produktindex har sjunkit något, liksom index för Trygghet- och Rent och snyggt. Värdena ligger dock mellan 70-80, vilket är relativt högt.

Under året har bolaget genomgått en organisationsförändring och många medarbetare har fått byta både chef och placering. Det bedöms ha vissa negativa effekter på resultatet i medarbetarenkäten och sjukfrånvaron.

AB Stockholmshem

Bolaget redovisar avvikelser avseende investeringar på grund av förskjutningar i underhåll och nyproduktion. Samtliga indikatorer avseende Fastigheter har uppfyllts, förutom driftskostnader per kvadratmeter och index för Rent och Snyggt. Avvikelsen rörande driftskostnader beror i huvudsak på en förändrad kontoplan, där fler åtgärder klassificeras som driftskostnader jämfört med tidigare.

Stockholmshems offensiva satsning på energieffektivisering börjar få genomslag. Energianvändningen under 2013 har minskat med ca 4 % eller 8 kWh per kvadratmeter.

Bolaget uppfyller alla mål avseende Personal och har minskat antalet anställda med sex personer, vilket i kombination med ett ökat bestånd gett en ökad effektivitet avseende antal kvm/anställd

Micasa Fastigheter i Stockholm AB

Micasa redovisar en avvikelse avseende investeringar på grund av förskjutningar av projekt som senarelagts. Detta har skett genom förändrade planer utifrån utredningen om stadens långsiktiga efterfrågan på vård- och omsorgsboende. Avkastningen på justerat eget kapital nådde inte målsättningen och sjukfrånvaron var något högre än målet om 3 %.

Energianvändningen har minskat med ca 10 % sedan 2012, vilket är avsevärt bättre än målsättningen.

SISAB

SISAB redovisar viss avvikelse avseende de ekonomiska nyckeltalen. Det beror på förskjutningar av investeringar samt att lägre räntekostnader gett utrymme för mer underhållsåtgärder. Samtliga nyckeltal avseende personal överträffar målen. Även miljönyckeltalen överträffar målen och då främst energianvändningen som under året minskat med 8 %.

SISAB har genomfört en omfattande komplettering av bolagsspecifika nyckeltal inom områdena Ekonomi, Fastighet, Personal och Miljö. Dessa anger att 16 av 24 nyckeltal uppfyller uppsatta mål. Bl.a. har Kundnöjdhetsindex under 2013 uppnått det högsta resultatet någonsin sedan mätningarna började 2003.

SGA Fastigheter

Bolaget uppfyller alla mål förutom de förskjutningar som redovisas rörande investeringar, vilket beror främst på Tele2 Arena.

Nyckeltalen avseende personal pekar på mycket höga värden för medskapandeindex (93) och en nära obefintlig sjukfrånvaro (0,8 %). Bland de bolagsspecifika nyckeltalen bör noteras att personalens arbetsresor inom Stockholm till 99% görs kollektivt.

S:t Erik Markutveckling

Bolaget har en god måluppfyllelse generellt, men avviker något avseende Serviceindex- och Produktindex i fastighetsförvaltningen. Bolaget redovisar inte samtliga personalindikatorer på grund av att personalgruppen endast uppgick till fyra personer under 2013.

AB Stockholm Parkering

Bolaget överträffar avkastnings- och resultatkrav, men avviker något avseende investeringsvolymerna på grund av förskjutningar av bygglov.

I övrigt redovisar bolaget en hög sjukfrånvaro, vilket beror på ökad långtidssjukfrånvaro där handlingsplaner håller på att utarbetas. Medskapandeindex och antalet anställda överträffar målsättningen.

Stokab

Bolaget avviker något avseende de ekonomiska nyckeltalen beroende på en ökad ordergång, vilket påverkat investeringsnivån, balansomslutningen och kostnadsnivån. I övrigt uppfylls målen avseende Personal och Miljö. Bolaget har en låg sjukfrånvaro, 1,7 %.

Stockholms Stadsteater

Stockholms Stadsteaters nyckeltal avseende Personal avviker på grund av att samgåendet med Kulturhuset omfattar en ökad personalstyrka, vilket inte var kvantifierat i budgeten och målsättningen. Avvikelsen avseende investeringsbudgeten har samma orsak. Aktivt Medskapande Index för personal har ökat avsevärt under 2013 och överträffar nu målsättningen.

Stockholms Stads Bostadsförmedling AB

Bolaget har haft en högre sjukfrånvaro, jämfört med målet, men den har minskat med ca 1,3 % sedan 2012. Bostadsförmedlingen redovisar ett lägre Aktivt Medskapandeindex, vilket bedöms förklaras av att bolaget under året har genomfört en genomgripande omorganisation. Organisationsförändringen är även orsaken till det ökade antalet anställda, genom att en ny chefsnivå tillsatts.

AB Stockholms Hamnar

Stockholms Hamnar redovisar avvikelse avseende investeringsbudgeten, vilket beror på förskjutningar på grund av tillståndsprocessen i Norvikprojektet. Under 2013 har det i samtliga upphandlingar ställts miljökrav på leverantörerna, vilket är en förbättring sedan föregående år.

Stockholm Vatten

Stockholm Vatten redovisar något lägre resultat avseende de ekonomiska nyckeltalen. Det beror bl.a. på ökade kostnader efter de skador som 2012 års intensiva regnande medförde.

Sjukfrånvaron inom bolaget är låg; 2,4 %. Aktivt MedskapandeIndex har minskat sedan 2012, dock marginellt.

Stockholm Business Region

Bolaget uppfyller alla krav och målsättningar, förutom en avvikelse avseende investeringar. Avvikelsen avser dock endast 50 tkr, vilket kan betraktas som marginellt. Sjukfrånvaron är något högre än målsättningen men ligger på en låg nivå om 2,2 %.

S:t Erik Försäkring

Stadens försäkringsbolag redovisar en avvikelse avseende avkastning och resultat på grund av ett lägre resultat än budgeterat. Den lägre resultatnivån beror på skador, vilka orsakades bl.a. de sociala oroligheterna under försommaren.

Utvärdering av operativ effektivitet

Externa konsulter har liksom tidigare år haft uppdrag att utvärdera den operativa effektiviteten hos koncernens bolag. PwC har genomfört 2013 års analys och anger att sex bolag visar på minskande andel administrativa och indirekta kostnader. Sex bolag har en ökande andel och fyra har motstridiga resultat eller stabil utveckling. Sammantaget är de administrativa och indirekta kostnaderna i nivå med 2012, medan både intäkts- och kostnadsmassan ökat med 4% respektive 1%. Analys och kommentarer per bolag redovisas i bilaga 3.

Ärendets beredning

Ärendet har beretts av Stockholms Stadshus AB.

Koncernledningens synpunkter

Ekonomi

Bolagen redovisar i huvudsak att verksamheterna bedrivs effektivt utifrån angivna målsättningar. Flera bolag anger dock att uppfyllelsen av målen avseende investeringsvolymen avviker från planerna. Hos flertalet bolag beror detta på omständigheter som bolagen inte själva råder över; överklaganden av detaljplaner, beställningar från större hyresgäster m.m.

Koncernledningen anser att det är av yttersta vikt att bolagen fortsätter att arbeta med att förbättra prognossäkerheten i investeringsplanerna samt volymen nyproduktion genom att fortsätta utveckla nybyggnadsprojekt för att kunna parera förskjutningar i planprocessen. Detta är nödvändigt för att säkerställa de långsiktiga målsättningarna för nyproduktion enligt Vision 2030 och Bostadspotential Stockholm.

Personal

Flertalet bolag (14 st) erhåller en hög nivå avseende personalens Medskapandeindex (75-93). Två bolag ligger strax under 70, men arbetar kontinuerligt för en förbättring. Sammanlagt har antalet anställda ökat med ca 60 personer sedan 2012, vilket till största del beror på sammanslagningen mellan Kulturhuset och Stadsteatern.

Sjukfrånvaron är lägre än kommunfullmäktiges angivna mål om 4,4 % hos merparten av bolagen. AB Familjebostäder och Bostadsförmedlingen ligger något över.

Generellt anser koncernledningen att bolagen kan påvisa ett bra arbete med personalfrågor och ett gott resultat avseende personalens syn på sin arbetsituation samt låga sjuktal. Det finns dock ett par bolag som även fortsättningsvis måste arbeta med dessa frågor för att förbättra situationen.

Miljö

Alla bolag anger att de ställer erforderliga miljökrav på samtliga upphandlingar, vilket är en förbättring sedan föregående år. De bolag som tidigare inte fullt ut gjort det har vidtagit åtgärder, vilket är mycket positivt.

Flertalet fastighetsbolag kan påvisa positiva effekter av genomförd energieffektivisering. Utmärkande är Micasa Fastigheter och SISAB som visar avsevärda förbättringar under 2013. Koncernledningen anser att bolagen genomfört ett bra arbete med att implementera kraven i stadens miljöprogram och ser mycket positivt på att genomförda energieffektiviseringar i nyproduktion ger avtryck i lägre energiförbrukning.

Fastigheter

Sammantaget redovisar fastighetsbolagen en god måluppfyllelse avseende kvalitetsnyckeltal såsom Produktindex, Serviceindex och Trygghetsindex. Särskilt bostadsbolagen har uppnått

goda resultat, där Svenska Bostäder nu erhåller det högsta resultatet avseende Service och Familjebostäder avseende Produkten/Bostaden.

Avvikelserna avser främst nyproduktion, där målsättningar om påbörjade lägenheter inte uppfyllts, men målet om färdigställda lägenheter överträffas. Koncernledningen anser att det är av yttersta vikt att bolagen fortsätter att arbeta intensivt med att utveckla nya projekt för att kunna möta de förskjutningar i planprocessen. Detta är angeläget för att kunna uppfylla de långsiktiga målen om nyproduktion som anges i Vision 2030 och Bostadspotential Stockholm. Personaltätheten i förhållande till volymen fastigheter varierar mellan ca 5 100 kvm/anställd (Familjebostäder) till ca 10 700 kvm/anställd (Micasa Fastigheter), upp till 52 900 kvm/anställd hos S:t Erik Markutveckling. Variationen kan delvis förklaras av andel köpta tjänster i förvaltningen, vilken är högre hos Micasa Fastigheter och S:t Erik Markutveckling. Det är värt att notera att de tre bostadsbolagen redovisar en variation mellan 7 400 kvm/anställd (Svenska Bostäder) till Familjebostäders nivå om 5 100 kvm/anställd. Det enda bostadsbolag som redovisar ett ökat antal kvadratmeter per anställd sedan 2012 är Stockholmshem, vilket förklaras av en lägre volym försäljningar, större nyproduktion och en viss minskning av medelantalet anställda. Koncernledningen uppmanar bolagen att kontinuerligt se över organisationen utifrån förändringar i fastighetsbestånden för erhålla en effektiv förvaltning, med förbättrade driftnetton, men med bibehållen förvaltningskvalitet.

Sammanfattningsvis anser koncernledningen att 2013 års mätning av effektiviteten genom nya nyckeltal, överlag, visar på en god effektivitet i förhållande till uppsatta mål och krav. Det kommer att vara värdefullt att följa nyckeltalen över flera år, för att få ett underlag för en fortsatt utveckling av verksamheterna.

Utvärdering av operativ effektivitet

Sammantaget redovisar flertalet bolag en effektivisering genom minskande eller stabil andel administrativa och indirekta kostnader medan volymerna avseende intäkter och kostnader ökat vilket är positivt. Tio av bolagen redovisar också en minskande andel jämfört med när mätningarna startades 2007. Koncernledningen vill därför peka på värdet av att följa utvecklingen över åren även ur detta perspektiv då utvärderingen ger ett kontinuerligt fokus hos bolagen på att minska dessa kostnader.

Bilagor

1. Nyckeltal för mätning av effektivitet
2. Bolagens rapporter 2013
3. PwC:s rapportering av den operativa effektiviteten 2013