

# VD-kommentar

## Förslag till budget 2016 med inriktning för 2017-2018

### Innehåll

Uppgifter enligt kommunfullmäktiges direktiv och inriktningsmål .....	2
Ett Stockholm som håller samman .....	2
Ett klimatsmart Stockholm .....	2
Ett ekonomiskt hållbart Stockholm .....	3
Ett demokratiskt hållbart Stockholm.....	4
Ekonomisk analys .....	4
Stora Projekt och Investeringar.....	5
Projekt.....	6
Strategiska investeringar/nyproduktion.....	11
Förvärv/försäljning avanläggningstillgångar .....	11
Särskilda uppdrag .....	12
Planerad bostadsproduktion – Nya Bostäder .....	12
Särskilda underhållsprojekt .....	12
Minskad energiförbrukning och miljöpåverkan .....	12
Tillgänglighet .....	12
Ytterstadsarbete .....	12
Förskolor och skolor .....	13
Förbättra lokalutnyttjande.....	13
Stärka demokratin.....	13
Staden ska vara en bra arbetsgivare.....	13
Social hållbarhet.....	14
Intern utvecklings- och processarbeten .....	14

## Uppgifter enligt kommunfullmäktiges direktiv och inriktningsmål

Stockholmshems affärsidé är att äga och hyra ut bostäder i Stockholm. Bolaget ska skapa bästa möjliga förhållanden för hyresgästerna så att goda hyresgästrelationer främjas. Fastigheterna ska förvaltas så att god tillväxt i värde och kassaflöde uppnås och verksamheten ska kännetecknas av långsiktighet, kvalitet och god ekonomi. Visionen är att Stockholmshem ska erbjuda alla hyresgäster ett boende som på alla sätt är Välkommande, Bekvämt och Tryggt.

Stockholmshem är ett allmännyttigt bostadsbolag och bolaget ska enligt lagstiftningen främja bostadsförsörjning, erbjuda hyresgästerna möjlighet till boendeflytande och bedriva verksamheten enligt affärsmässiga principer. Uppdraget preciseras närmare i de cirka fyrtio ägardirektiv som lämnas i stadens budget i enlighet med kommunfullmäktiges tre inriktningsmål.

## Ett Stockholm som håller samman

Då tillgången på bostäder inte motsvarar behovet i Stockholm har bolaget ett viktigt uppdrag i att öka nyproduktionen. Under kommande år ska takten för Stockholmshems nyproduktion dubblas. För att kunna öka takten i nyproduktionen är det viktigt att både korta planeringsprocessen och minska produktionskostnaderna. Stockholmshem kommer att fortsätta att aktivt arbeta med moderbolaget, systerbolagen och stadens förvaltningar för att hitta nya former av samarbete som underlättar byggandet av fler bostäder.

Stockholmshem ska vara en möjlig hyresvärd för så många stockholmare som möjligt. Därför ska de godkännanderegler och inkomstkrav som ställs på hyresgäster vara rimliga och stå i proportion till den säkerhet som bolaget behöver. Redan vid 2015-års ingång justerades inkomstkrav för att möjliggöra för fler hyra bostäder hos de kommunala bostadsbolagen i Stockholm. Genom att förmedla försöks- och träningsbostäder sänker Stockholmshem trösklarna för de som har svårt att få ett första boende. Bolaget har också ett särskilt viktigt uppdrag att vara hyresvärd för SHIS (Stiftelsen Hotellhem i Stockholm).

En förändring gentemot tidigare ägardirektiv är att ombildningen av hyresrätter till bostadsrätter helt har upphört.

Underhållsprojekten kommer framöver i ännu större utsträckning att utgå från de enskilda fastigheternas tekniska behov. Samtidigt kommer informationen till hyresgästerna och deras möjlighet till inflytande i samband med upprustningar att fortsätta utvecklas den kommande treårsperioden.

## Ett klimatsmart Stockholm

Ur miljöperspektiv är byggandet av nya bostäder och förvaltningen av bolagets dryga 25 000 bostäder viktiga utvecklingsområden.

Slutresultatet från byggandet måste bli en långsiktigt hållbar fastighet, såväl avseende arkitektur och kvalitet som förvaltning. Genom att i byggupphandlingar ställa krav på att arbetsfordon och transportmedel huvudsakligen ska drivas med fossilfria bränslen bidrar Stockholmshem till att minska byggenas miljöpåverkan. Stockholmshem är en av över trettioålet aktörer som använder Byggvarubedömningen som verktyg för att få en miljöstyrning av bolagets produktval vid nyproduktion och större ombyggnadsprojekt. Byggvarubedömningen är ett webb-baserat miljöbedömningssystem som Stockholmshem är delägare i. Systemet ger en snabb överblick över vilka varor som rekommenderas/accepteras



och vilka alternativa produkter som finns för byggverksamhet. Stockholmshem vill vara en miljömässigt ansvarsfull beställare av varor och tjänster även i förvaltning och administration. Under den kommande treårsperioden kommer detta arbete att utvecklas parallellt med utökade sociala krav vid upphandling.

Den största delen av bolagets fastighetsbestånd är byggt mellan 1950 och 1980 och inte planerat utifrån dagens miljöbehov, till exempel avseende energieffektivitet. För att skapa en miljömässigt smartare förvaltning krävs ofta utveckling av fastigheternas tekniska status. Genom att öka ambitionerna avseende effektivare el- och energianvändning och ta fram noggranna energikalkyler vid nyproduktion minskar bolaget på sikt byggnadernas miljöbelastning.

Stockholmshem ansvarar också för att hyresgästerna har en god boendemiljö, utan giftiga material men med god ventilation och radonhalter som ligger under riktvärdet. Under det senaste året har arbetsrutinerna utvecklats för att säkerställa att bolaget lever upp till både ägardirektiv och lagkrav inom fastighetsägaransvaret.

Det ska vara lätt att leva miljövänligt. Genom enkla lösningar för avfallssortering, enkelhet att välja miljövänliga transportsätt och god hushållning av energi vill Stockholmshem att våra hyresgäster ska känna sig trygga med att de har gjort ett bra miljöval genom sitt boende. För att nå dit behöver fastigheterna utvecklas med klimatsmarta lösningar avseende till exempel hantering av avfall och utökade cykelförvaringsutrymmen. Allt fler av Stockholmshems hyresgäster har möjlighet att sortera sitt matavfall för återvinning, men ännu är det långt kvar till att uppfylla stadens mål på området. Dessa kommer att bli satsningsområden under kommande år.

### Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

Sedan något år arbetar Stockholmshem med ett processinriktat arbetssätt. Utifrån nio verksamhetsprocesser och ett antal stödprocesser utvecklas bolagets arbetsformer för att effektivisera verksamheten och få ännu nöjdare hyresgäster. Genom att arbeta med kedjor av arbetsmoment för ett lyckat slutresultat nås resursoptimering. I byggskedet är det till exempel avgörande att planera utifrån en resurseffektiv förvaltning.

En utmaning är att producera långsiktigt hållbara bostäder av god kvalitet till så låga kostnader som möjligt. Därför är det viktigt för Stockholmshem att pressa produktionskostnaderna, såväl när det gäller beprövad som ny teknik, så att ekonomin blir hållbar både på kort och lång sikt.

Likaså är det viktigt med en kostnadsmedveten förvaltning. De senaste åren har Stockholmshem omorganiserat sin förvaltning genom ökad lokal närvaro och ökat lokalt resultatansvar. Syftet är att denna organisation ska leda till förbättrad dialog med hyresgäster och en resurshandling som är mer anpassad efter lokala behov.

Tillgången till bostäder motsvarar inte behovet i Stockholm. Enbart nyproduktion räcker inte för att stävja bostadsbristen. De stora volymerna bostäder återfinns i det befintliga beståndet där en optimering av utnyttjandet kan ge fler människor ett eget boende. Att hitta effektiva lösningar för exempelvis evakueringar och tomställningar är prioriterade åtgärder i bolagets processarbete. Stockholmshem arbetar också med att minimera antalet olovliga andrahandsuthyrningar och friställa fler lägenheter till Bostadsförmedlingen.

## Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Att bo i hyresrätt ska vara enkelt och smidigt, men det ska också finnas möjlighet att påverka sitt boende. Stockholmshem har ett lag- och avtalsstadgat samarbete med Hyresgästföreningen. Det är fundamentalt för företaget att fullgöra sina plikter och skapa en god relation till Hyresgästföreningen. Bolaget arbetar också för att utveckla fler dialogformer för att få både ny och fördjupad kännedom om hyresgästernas önskemål, till exempel i samband med upprustningar.

Under 2014 har ett nytt ärendehanteringssystem utvecklats som gör det lättare att behandla hyresgästers synpunkter. Nya tjänster och tydligare information som underlättar att göra tillval till sin lägenhet har också utvecklats på webben och i bolagets nya Fint Hemma butiker. Ett växande intresse bland många hyresgäster är odling. Därför erbjuds hyresgäster i allt fler bostadsområden odlingslotter. Hanteringen av dessa stadsodlingar kommer att utvecklas under kommande år.

## Ekonomisk analys

Stockholmshems ekonomiska utveckling under treårsperioden sammanfattas enligt följande:

	Utfall	Budget	T r e å r s p l a n		
	2014	2015	2016	2017	2018
Resultat efter finansnetto, mnkr	285	330	380	380	400
Ägarens avkastningskrav, mnkr	269	330	380	380	400
Investeringar, mnkr	1 425	2 267	2 021	1 971	2 230
Balansomslutning, mnkr	17 423	19 331	20 990	22 550	24370
Synlig soliditet, %	49	45	42	41	39
Räntetäckningsgrad, ggr	2,4	2,8	3,5	3,3	3,3
Direktavkastning					
marknadsvärde, %	2,7	2,8	2,8	2,8	2,8
Avkastning totalt kapital, %	2,9	2,8	2,7	2,6	2,7

## Förutsättningar

Resultatet efter finansnetto ökar under perioden och följer ägarens avkastningskrav. Resultatet baserar sig på rimliga generella hyreshöjningar och måttliga kostnadsökningar för driftverksamheten. Nyproduktionshyrorna för bostäder antas ligga i intervallet 1 500 till 2 300 kronor per kvadratmeter och år, beroende på läge och standard.



Budgeten för löpande kostnader i övrigt bygger på en generell återhållsamhet för att nå uppsatta resultatmål. Vidare förutsätts för resultatnivån ska kunna hållas, att inga stora höjningar av skatter och avgifter, såsom fastighets- och energiskatter genomförs under perioden.

Personalkostnaderna kommer att öka något under 2016 för att sedan sjunka som en följd av en bedömd minskning av personal under åren 2017 och 2018.

Räntekostnader baserar sig på den av staden prognostiserade räntenivån samt den av bolaget framtagna investeringsplanen.

Som en följd av ändrade redovisningsregler (K3), från och med 2014, innebär det att bolagets synliga resultat ökar jämfört med tidigare år. Orsaken till det är att stora delar av det som tidigare rubricerats och kostnadsförts i resultaträkningen som underhåll, nu aktiveras som tillgång i balansräkningen och skrivs av kommande år. Detta i sin tur medför att bolagets avskrivningar ökar framöver.

#### *Investeringar, mnkr*

År	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Investeringar</b>	2 267	2 021	1 971	2 230	2 700

Investeringarna finansieras via bolagets årliga resultat samt genom upplåning. Då investeringstakten är hög betyder det att upplåningen ökar starkt under perioden. Detta får till följd att bolagets synliga soliditet sjunker under perioden. Enligt planen utvecklar sig soliditeten enligt följande:

#### *Soliditet, %*

År	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Soliditet</b>	45	42	41	39	37

Den ökade belåningen medför att bolagets räntekänslighet ökar. Bolaget finansierar sig via Stockholms stad som sköter upplåningen. För närvarande uppgår durationen i stadens skuldportfölj till drygt 3 år. Enligt stadens prognos kommer räntenivån att sjunka ytterligare vid nyupplåning. Soliditeten får betraktas som tillfredställande trots en lägre nivå vid periodens utgång.

## **Stora Projekt och Investeringar**

Förslaget till investeringsplan för perioden 2015 - 2019 omfattar till största delen Stockholms hems nyproduktion av bostäder i enlighet med den föreslagna budgeten om att från 2017 byggstarta ca 1000 lägenheter per år. Bolaget har regelbundna möten 4-6 ggr/år

med nyckelpersoner där strategier, risker och möjligheter diskuteras och beslut fattas. Riskerna inom bolagets nyproduktion analyseras årligen på en övergripande nivå i affärsplanen och utgörs framför allt av förseningar till följd av utdragna planprocesser samt höga byggkostnader.

Ett stort antal av genomförandeprojekten är under produktion och ska avslutas under kommande år. Antalet byggstartade bostäder kommer enligt planerna att vara högt under perioden 2015 – 2019 för att möta krav på ökad takt i nyproduktion.

Nedan beskrivs större projekt som planeras.

## Projekt

### **Stora beslutade genomförandeprojekt, över 300 mnkr, som godkänts av kommunfullmäktige**

- Tygeln 1 (f.d. Grimman 6), Södermalm

Genomförandebeslut antogs av Kommunfullmäktige den 20 februari 2012. Projektet omfattar 202 hyreslägenheter, förskola, gruppboende, samt garage med 87 platser. Projektbudgeten är 817 mnkr med fortsatt balans i avkastning och värde enligt lönsamhetsberäkning. De första hyresgästerna flyttade in i december 2014. Därefter har och kommer inflyttning ske trapphusvis alltefter färdigställande fram till 2016. Därefter planeras slutrapport i Kommunfullmäktige.

Nästa rapporteringstillfälle är kommande tertialrapport.

- Bjällerkransen 5, Västertorp

Genomförandebeslut antogs av Kommunfullmäktige den 20 februari 2012. Projektet omfattar 276 lägenheter åt SHIS. Ny projektbudget är beräknad till cirka 411 mnkr med en fortsatt avkastning i balans. Inflyttningen har påbörjats och kommer följa färdigställandet i etapper fram till slutet av 2016. Därefter planeras slutrapport i Kommunfullmäktige.

Nästa rapporteringstillfälle är kommande tertialrapport.

- Golvläggaren 1 i Årstadal

Genomförandebeslut antogs i Kommunfullmäktige 6 juni 2013. Kv. Golvläggaren omfattar 153 lägenheter inklusive 8 servicelägenheter som kommer hyras av stadsdelsförvaltningen och 10 lägenheter som kommer att förhyras som företagarlägenheter. Utöver bostäder kommer projektet att innefatta 4 avdelningar förskola samt lokal för livsmedelsbutik. Projektbudgeten uppskattas till ca 458 mnkr med en avkastning i balans. Projektet är för närvarande under produktion och inflyttning bedöms kunna påbörjas efter sommaren 2015.

Nästa rapporteringstillfälle är kommande tertialrapport.

- Töfsingdalen, Norra Djurgårdsstaden

Genomförandebeslut antogs i Kommunfullmäktige 12 oktober 2012. Projektet kommer färdigställt att innehålla 141 hyreslägenheter varav 8 lägenheter kommer att hyras av stadsdelsförvaltningen som servicelägenheter. Därutöver innefattar projektet en förskola och

två butikslokaler. Projektbudgeten är beräknad till ca 420 mnkr och värdet på färdig fastighet till ca 440 mnkr. Projektet är under produktion och inflyttningen påbörjas i mars 2015 och fortgår året ut. Därefter planeras slutrapport i Kommunfullmäktige.

Nästa rapporteringstillfälle är kommande tertialrapport.

- Linaberg 19, Annedal/Mariehäll

Genomförandebeslut antogs av Kommunfullmäktige den 20 februari 2012.

Projektet omfattar 355 lägenheter, förskola, kommersiella lokaler och garage.

Projektbudget är beräknad till cirka 903 mnkr med en avkastning i balans.

Projektet byggstartades i december 2014 och kommer att byggas i två etapper. Etapp 2 planeras att byggstartas under Q3 2016. Preliminärt startar inflyttningarna under första halvåret 2016 för första etappen och för andra etappen vid årsskiftet 2017-2018.

Nästa rapporteringstillfälle är kommande tertialrapport.

- Hornslandet (f.d. Norra 2), Norra Djurgårdsstaden

Genomförandebeslut antogs i Kommunfullmäktige 16 juni 2014. Projektet omfattar 154

hyreslägenheter, en livsmedelsbutik, tre mindre affärslokaler, 1 kontor, 1 samvarolokal, 1

lokal för hyresgästföreningen samt garage med ca 80 parkeringsplatser. COOP har tecknat

avtal för livsmedelsbutiken. Projektet kommer även att innefatta 6 servicelägenheter som

stadsdelsförvaltningen avser att hyra. Projektbudgeten är beräknad till cirka 540 mnkr med en

avkastning i balans. Projektet byggstartades i november 2014 och inflyttning bedöms att ske

under senare delen av 2016.

Nästa rapporteringstillfälle är kommande tertialrapport.

- Syllen 3 i Årstadal

Genomförandebeslut antogs i Kommunfullmäktige 6 juni 2013. Syllen 3 omfattar 185

hyreslägenheter och 172 studentbostäder, samt en förskola. Projektbudgeten uppskattas till ca 745 mnkr med avkastning i balans.

Projektet beviljades bygglov 2014 och rivningsarbetet kommer påbörjas under andra kvartalet 2015. Byggstarten bedöms i dagsläget ske under sensommaren 2015.

Nästa rapporteringstillfälle är kommande tertialrapport.

### **Genomförandeprojekt, >50 mnkr < 300 mnkr, som godkänts i styrelsen**

- Rubinvägen, Solberga

Genomförandebeslut antogs av styrelsen den 7 november 2012. Projektet omfattar 102

lägenheter intill våra befintliga punkthus på Rubinvägen. Projektbudgeten är beräknad till ca

226 mnkr med en fortsatt avkastning i balans. Projektet är i dagsläget under produktion och inflyttningen kommer att påbörjas under andra kvartalet 2015.

- Kalvholmen, Skärholmen

Kalvholmen, en tidigare kontorsbyggnad, är under omvandling för att inrymma 102 ungdomsbostäder (SHIS). Genomförandebeslut togs av styrelsen i juni 2014.

Projektkostnaden är beräknad till 129 mnkr. Projektet är under omvandling och beräknas vara färdigt för inflyttning under hösten 2015.

- Rebeckorna (f.d. Utsikten), Bredäng

Genomförandebeslut antogs av styrelsen i april 2010. Projektet omfattar 14 radhus vid Ålgrytevägen i Bredäng. Projektbudgeten var 2012 beräknad till 45 mnkr, vilken kommer uppdateras inom kort. Projektet har försenats p.g.a. överklaganden, men i juni 2014 vann planen laga kraft. Byggstart bedöms ske tredje kvartalet 2015 för att vara klart för inflyttning under 2016.

Planeringsprojekt,(utrednings- eller inriktningsbeslut) över 300 mnkr, som godkänts av eller ska godkännas av kommunfullmäktige

- Rosenlundsparken, Södermalm

I Rosenlundsparken planeras ett nytt bostadskvarter och ett parkhus. För parkhuset genomfördes en arkitekttävling under våren 2013. Totalt kommer Stockholmshem att uppföra 129 lägenheter, inkluderat parkhuset. Samråd genomfördes 19 mars 2013 vilket resulterade i en stor mängd synpunkter. Sammanställningen och remissredogörelsen drog ut på tiden. Planen antogs i Kommunfullmäktige 26 maj 2014, men överklagades. Mark- och miljödomstolen beslutade 19 december 2014 att avslå överklaganden av Länsstyrelsens beslut. Beslutet överklagades vidare till Mark- och miljööverdomstolen där beslut nu är fattat men meddelas via post som inväntas inom kort.

Byggstart beräknas i dagsläget till Q3 2016 och första inflyttningen till 2018. Uppskattad projektkostnad i detta skede är 451 mnkr.

Nästa rapporteringstillfälle är kommande tertialrapport

- Sävlången + Idlången, Årsta

Vid Årstastråket del 2 bidrar Stockholmshem med nyproduktion av ca 180 hyreslägenheter inom kvarteren Sävlången och Idlången vid Valla Torg. Flera omtag i programarbetet, bl.a. gällande trafiksituationen kring snabbspårvägen, har förskjutit projektet i tiden. För närvarande planeras samråd ske efter sommaren 2015, vilket skulle kunna innebära en preliminär byggstart under 2017 och inflyttning drygt två år därefter. Projektkostnaden är i detta skede beräknad till ca 520 mnkr.

Nästa rapporteringstillfälle är kommande tertialrapport

- Vallastråket, Årsta

Vid Valla Torg, intill kvarteret Sävlången och Idlången, planerar Stockholmshem ytterligare 130 hyreslägenheter. Även här har flera omtag i programarbete gjort att projektet förskjutits i tiden. Stadsbyggnadskontorets nya strukturidé för Vallastråket innebär stora förändringar och ännu har ingen tidplan presenterats. Utredningar kring fornlämningar och diskussioner med SL gällande plankorsning kvarstår. Därav bedöms en möjlig byggstart först till senare delen av 2018. Projektkostnaden är i dagsläget beräknad till 460mnkr.

Nästa rapporteringstillfälle är kommande tertialrapport

- Stadshagsklippan, Kungsholmen

Exploateringsnämnden fattade den 23 augusti 2012 beslut om att anvisa mark för bostäder och en tennishall inom fastigheten Stadshagen 1:1 på Kungsholmen till AB Stockholmshem. Projektet omfattar i dagsläget ca 250 hyreslägenheter i två skilda kvarter, en tennishall under



det ena kvarteret, förskolor och lokaler. Beslut om Start-PM togs i Stadsbyggnadsnämnden den 6 februari 2014 och samråd planeras nu, efter en rad förskjutningar, till fjärde kvartalet 2015. Inriktningsbeslut planeras efter samråd. Eftersom att utvecklingen kräver mycket kring- och förarbeten bedöms en preliminär byggstart till tidigast 2018. Den uppskattade projektkostnad är i dagsläget 709 mnkr.

Nästa rapporteringstillfälle är kommande tertialrapport

- Persikan, Södermalm

På sydöstra delen av Södermalm planeras SL's bussgarage att flyttas till förmån för 820 nya bostäder. Stockholmshem ska inom den nya planen bygga ca 150 lägenheter i ett kvarter med en förskola och en livsmedelsbutik. Start-PM togs i Stadsbyggnadsnämnden den 6 februari 2014. Samrådet som planerats till december 2014 har av SBK skjutits på obestämd framtid. Först efter samråd kan ett inriktningsbeslut fattas. Tidplanen hotar ännu inte byggstarten 2018 som ändå är avhängig av flytten av bussdepån. Inflyttning beräknas ca två år senare.

Nästa rapporteringstillfälle är kommande tertialrapport

- Lugnet 3, Hammarby sjöstad

Projektet omfattar 113 hyreslägenheter i Hammarby sjöstad. Projektets byggstart förväntas påverkas av grundläggningen för förlängningen av tvärbanan som är planerad klar 2016. Även flytten av reningsverket i Bromma till Henrikdalsberget kan komma att påverka tidplanen. Projektet är för närvarande på granskning och ett genomförandebeslut förväntas under första kvartalet 2015. Med de påverkande omständigheterna beräknas byggstarten först kunna ske under 2016 och därmed inflyttning under slutet av 2017. Projektkostnaden beräknas till 340 mnkr.

Nästa rapporteringstillfälle är kommande tertialrapport

### **Planeringsprojekt (utrednings- eller inriktningsbeslut) >50 mnkr < 300 mnkr, som godkänts av styrelsen**

- Solberga bollplan, Solberga

Solberga bollplan kommer att ersättas med en ny bollplan på annan plats i Solberga för att ge plats för 370 nya bostäder, varav Stockholmshem planerar att bygga 74 hyreslägenheter. Projektkostnaden är beräknad till 169 mnkr. Planen antogs i oktober 2014, men är för närvarande överklagad. Genomförandebeslut planeras att erhållas av styrelsen under våren 2015. Projektet beräknas kunna byggstartas Q2 2016 för färdigställande under senare delen av 2017.

- Brofästet, Norra Djurgårdsstaden

Stockholmshem erhöll i september 2014 en markanvisning i Norra Djurgårdsstaden genom en tävling. Det nya projektet innefattar ett plusenergihus med 43 hyreslägenheter. Planen har varit på granskning och ett antagande beräknas under våren 2015. Ett genomförandebeslut planeras att antas i styrelsen efter antagande. Byggstarten är i dagsläget planerad till senare delen av 2016 med en första inflyttning under 2018. Projektbudgeten är beräknad till ca 146 mnkr.

- Bottenstocken 11, Gröndal

Projektet omfattar 80 studentlägenheter i Gröndal. Studentbostäderna är planerade på egen mark intill våra befintliga bostadshus. Projektkostnaden är beräknad till ca 103 mnkr. Beslut om Start-PM togs i Stadsbyggnadsnämnden den 5 december 2012. Planen är på samråd mellan 2 feb – 16 mars 2015, vilket ger en preliminär byggstart under 2016. Genomförandebeslut planeras att antas i styrelsen under 2015.

**Nya planeringsprojekt (Utrednings- eller Inriktningsbeslut) anges. För kommande år (5-årsperiod) ska dessa jämföras med den investeringsplan som beslutades i innehavande års budget för Stockholms stad.**

- Tjället 8, Kungsholmen

I och med utvecklingen av Stadshagsklippan fick Stockholmshem även upp ögonen för vår egen fastighet Tjället 8 som ligger inom programområdet. Stockholmshem tog fram ett förslag om att utveckla fastigheten med studentbostäder. Förslaget med påbyggnad på det befintliga gatuhuset och en ny lamell innefattar 180 studentlägenheter. Planavtal inväntas inom kort och projektet planeras att inkluderas i detaljplanen för området som ska på samråd efter sommaren 2015.

- Betongblandaren 14 och Fullblodet 9, Södra Mariehäll

De befintliga bostadsfastigheterna är i mycket dåligt skick och planeras att ersättas med ett nya bostadshus om ca 100 hyreslägenheter. Projektet har varit på samråd, men är sedan några år tillfälligt stoppat p.g.a. pågående flygbullerutredning. Stockholmshem inväntar besked i frågan.

- Karlsbodavägen, Södra Mariehäll

Stockholmshem erhöll i mars 2014 en markanvisning för Mariehäll 1:10. På markanvisningen planerar Stockholmshem ca 150 hyreslägenheter. Arbetet inför start-PM har inletts och start-PM beräknas till mars 2015 för att följas av samråd under slutet av året. En preliminär byggstart bedöms i dagsläget till 2017.

- Fjärdingsmannen, Enskede

Inom Stockholmshems egen fastighet Fjärdingsmannen och erhållen markanvisning intill planeras ca 170 nya hyreslägenheter för ungdomar genom SHIS. Start-PM är planerat sedan länge, men har skjutits på obestämd framtid. Under våren 2015 ser det ut som om planarbetet kommer att starta upp igen.

- Jordärtskockan, Enskede

Inom samma plan som Fjärdingsmannen (se ovan) har Stockholmshem även föreslagit att utveckla inom vår egen fastighet Jordärtskockan. Förslaget innebär ca 70 mindre lägenheter. Beslut inväntas efter Stadsbyggnadskontorets översyn av området som helhet.

- Allgunnarna, Bolidenplan - Johanneshov

Stockholmshem kommer till Årstastråket etapp III bidra med ca 350 hyreslägenheter, uppdelat på flera kvarter. Start-PM togs i maj 2014 och detaljplanarbetet fortgår, men har försenats p.g.a. genomlysning och vissa omtag. Samråd planeras för närvarande till efter sommaren 2015 och utifrån det kan en byggstart preliminärt uppskattas till 2018-2019.

- Rensriet, Bolidenplan – Johanneshov

Inom samma programområde som Allgunnarna har Stockholmshem ytterligare en fastighet där ca 100 hyreslägenheter planeras. Start-PM togs i maj 2014 och detaljplanarbetet fortgår, men har försenats p.g.a. genomlysning och vissa omtag. För närvarande finns ingen angivelse för samråd och utifrån det kan en byggstart först uppskattas till 2019.

- Vadaren, Örnberg – Aspudden

I Örnberg har Stockholmshem sedan länge utrett möjligheten att utveckla vår egen fastighet Vadaren 5 och intilliggande mark (markanvisningsansökan gjord) med ca 100 lgh. Platserna är även i programmet för Aspudden och Midsommarkransen utpekade för förtätning.

- Bagarmossen – Skarpnäck

Stockholmshem erhöll i mars 2014 en markanvisning om 200 bostäder inom utvecklingsområdet Bagarmossen – Skarpnäck. Grundförutsättningarna för områdesutvecklingen utreds för närvarande och någon tidplan har ännu inte upprättats.

## Strategiska investeringar/nyproduktion

Mnkr	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Nyproduktion</b>	1 321	1 361	1 780	2 200	2 800
<b>Ombyggnad</b>	450	360	187	500	500

Nyproduktion avser byggnation av nyproducerade bostadslägenheter. För närmare beskrivning se avsnittet ”Planerad bostadsproduktion – Nya bostäder” nedan.

Ombyggnad avser i huvudsak större renoveringar och upprustning av fastigheter/bostäder som är byggda under tidsperioden 1940-1960. Där är behovet stort att uppgradera fastigheterna vad avser stammar, badrum, elinstallationer, kök, ventilation och värmesystem. Då åtgärderna i flertalet fall medför standardhöjningar påverkas också hyressättningen efter genomförd åtgärd. Utgående hyror omförhandlas i sådana fall alltid med Hyresgästföreningen.

## Förvärv/försäljning avanläggningstillgångar

Inom ramen för ägarens direktiv ingår att bolaget ska vara en aktiv fastighetsförvaltare. Detta innebär att köp av fastigheter löpande utvärderas. I och med uppdraget att nyproducera drygt 500, och i slutet av perioden 1 000, bostadslägenheter årligen så innebär detta – förutom att söka markanvisningar från staden – även en aktiv strategi för att förvärva tidigare industri- och kontorstomter för exploatering.

För att nå dessa volymer är ambitionen att skapa en projektportfölj med runt 4 000 – 5 000 möjliga lägenheter för de närmaste 3 – 5 åren. I bolagets direktiv för perioden framgår att några avyttringar i beståndet ej är aktuellt.



## Särskilda uppdrag

### Planerad bostadsproduktion – Nya Bostäder

Bolaget har upprättat en ny strategi för ackvissionsarbetet vilken innebär att långsiktigt och årligen producera ca 500 ”vanliga” bostäder med en blandning av storlekar, cirka 300 bostäder inom konceptet för Stockholmshusen, cirka 100 bostäder åt SHIS samt 100 st student- och ungdomsbostäder.

Under åren 2015 och 2016 kommer cirka 650 bostäder påbörja byggas per år. Av dessa är cirka 170 studentlägenheter. Under förutsättning att fler markanvisningar erhålls i närtid beräknas cirka 1000 bostäder kunna påbörja byggas per år från och med 2017. I befintlig projektportfölj planeras för att 2017 starta byggande av 100 ungdomsbostäder åt SHIS samt 70 studentlägenheter.

Behov och antal gruppboende, serviceboende samt förskolor bestäms i samråd under planarbetet.

Bolaget bedriver tillsammans med Svenska bostäder, Familjebostäder, stadsbyggnads- och exploateringskontoret ett arbete med att ta fram ett konceptus anpassade till Stockholmsförhållanden. Arbetet påbörjades under hösten 2014 och pågår enligt plan. Målsättningen är att starta byggandet av konceptuset, Stockholmshusen, hösten 2017.

### Särskilda underhållsprojekt

Stockholmshem deltar i samverkan med Stockholms stad i EU-projektet GrowSmarter, som pågår under perioden 2015-2019. Stockholmshem ska utföra ett antal smarta energilösningar vid Valla Torg i Årsta tillsammans med en total upprustning av områdets 302 lägenheter vilket innebär betydande investeringar.

### Minskad energiförbrukning och miljöpåverkan

Stockholmshem arbetar systematiskt med att minska fastigheternas miljöpåverkan. I det årliga budgetarbetet redovisas underhållsplaner i vilka målsättningar och aktiviteter på området anges för fastigheterna.

Utöver inköpt fjärrvärme används energi från förnyelsebara källor såsom sol, vind och vatten samt en mindre mängd pellets. Under kommande treårsperiod fortsätter installationen av nya värmepumpar. Därtill planeras investeringar i solcellsanläggningar.

### Tillgänglighet

För att fler hyresgäster med funktionsnedsättningar ska kunna bo hos Stockholmshem är bolagets ambition att öka tillgängligheten i bolagets fastigheter i samband med att ombyggnads- och renoveringsprojekt genomförs. Andelen byggprojekt där tillgängligheten ökar följs sedan 2015 i bolagets samtliga förvaltningsområden.

### Ytterstadsarbete

Genom en aktiv förvaltning som tar sin utgångspunkt i lokala förutsättningar och potentialer utvecklas områden där bolaget har ett stort bestånd. Hittills har särskilda satsningar skett i projektform, men ambitionen är att under den kommande treårsperioden utveckla arbetssätt som gör områdesutveckling till en naturlig del av den ordinarie förvaltningen. Sedan 2010 har

projektet Hållbara Hökarängen pågått och under 2014 har Stockholmshem inlett ett arbete med att stimulera en liknande positiv utveckling i Bagarmossen genom projektet Bagarmossen SmartUp.

### Förskolor och skolor

Behov och antal förskolor bestäms i samråd under planarbetet. Förskolor med planerad byggstart under treårsperioden finns i Rosenlundsparken (Södermalm), Lugnet 3 (Hammarby sjöstad), Sävblången/Idlången (Årsta), Stadshagsklippan (Kungsholmen) och Persikan (Södermalm).

### Förbättra lokalutnyttjande

För att fullt ut ta vara på bolagets lokaler genomför Stockholmshem under 2015 inventeringar av sitt lokalbestånd. Erfarenheter från områdesutvecklingsprojektet i Hökarängen visar att en strategiskt inriktad lokalförvaltning är en viktig framgångsfaktor för positiv områdesutveckling. Genom att utgå från de boendes behov vill Stockholmshem hyra ut lokaler med verksamheter som skapar en god boendemiljö och som är långsiktigt hållbara. Det kan handla om allt från möjlighet till föreningsliv till att möta behov av restauranger eller butiker. Hittills har särskilda satsningar skett i projektform, men ambitionen är att under den kommande treårsperioden utveckla arbetsätt som gör områdesutveckling till naturlig del i den ordinarie lokaluthyrningen. Detta gäller centralt belägna lokaler eller lokaler som av andra skäl har potential att utveckla bostadsområdet i positiv riktning.

### Stärka demokratin

Bolaget arbetar också för att utveckla fler dialogformer för att få både ny och fördjupad kännedom om hyresgästernas önskemål, till exempel i samband med upprustningar.

### Staden ska vara en bra arbetsgivare

I och med det ökande bostadsbyggandet förväntas konkurrensen om arbetskraften inom bygg- och förvaltningssektorn öka inom Storstadsregionen. Stockholmshem kommer under treårsperioden att arbeta aktivt med "Employer branding".

Med fokus på framtidens medarbetare anställs två civilingenjörer som traineer inom ramen för stadens program under hösten 2015. Som ett ytterligare steg för att öka intresset för fastighetsbranschen hos teknikintresserade ungdomar och samtidigt marknadsföra företaget ytterligare tar Stockholmshem emot praktikanter från Teknisksprånget. Teknisksprånget är ett nationellt projekt som drivs av Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien i samarbete med näringslivet. Deltagande i Teknisksprånget är en långsiktig satsning för kompetensförsörjning inom branschen då ingenjörer är en yrkeskategori som det ser ut att bli brist på i framtiden.

För att attrahera morgondagens arbetskraft öppnar också bolaget för att ta emot fler sommarungdomar och praktikanter från gymnasie- och yrkesskolor. Stockholmshem kommer även fortsättningsvis att erbjuda ett flertal praktikplatser till långtidsarbetslösa, nyanlända och personer med funktionsnedsättning via Jobbtorg Stockholm. I samarbete med Jobbtorg kommer bolaget även att erbjuda långtidsarbetslösa tidsbegränsad anställning.

Stockholmshem verkar för att främja jämställdhet och etnisk mångfald i arbetet samt för att förhindra diskriminering. För att bli en mer attraktiv arbetsgivare kommer arbetet med bemötande- och mångfaldsfrågor vara i fokus. Jämställdhets- och mångfaldsfrågor integreras i utbildningssatsningar för chefer och medarbetare under den kommande treårsperioden. Vid rekrytering eftersträvas mångfald och vid intervjuer används kompetensbaserad intervjuteknik



för att minimera risken för diskriminering.

### Social hållbarhet

En viktig del av Stockholmshemshems arbete med social hållbarhet är bolagets stadsutvecklingsprojekt. Sedan några år bedrivs Hållbara Högarängen där centrumutveckling och hållbarhet stått i fokus. Motsvarande projekt startade under 2014 i Bagaramossen under namnet Baragarmossen SmartUp. Inför flytten av Stockholmshems huvudkontor till Skärholmen kommer ett stadsdelsutvecklingsprojekt att även påbörjas i Skärholmen.

### Interna utvecklings- och processarbeten


Bolaget har tio verksamhetsområden som ger strukturen för bolagets verksamhetsplanering. Syftet är att utveckla våra arbetssätt med fokus på kund, teknik och ekonomi. Som grund för verksamhetsplaneringen ligger bolagets utvecklingsbehov, omvärldsanalys, interna mål och ägardirektiv. Genom indikatorer och aktiviteter styr och följer bolaget verksamhetsutvecklingen.

En viktig ledstjärna i bolagets utvecklingsarbete är den vision som Stockholmshem antog 2013 – att varje dag vara Välkomnande, Bekvämt och Tryggt för hyresgästerna. Det interna arbetet ska präglas av struktur, effektivitet, samarbete och lärande. Arbetet inom verksamhetsområdena ger medarbetare möjlighet att på ett strukturerat sätt bidra med förbättringsförslag och goda exempel. Under 2015 genomför Stockholmshem tredje steget i visionsprogrammet ”Från Hus till Hem”, detta steg har fokus på affärsmässighet. Under den kommande tre årsperioden kommer arbetet att fortsätta med att nå närmare visionen.

Tillsammans med övriga kommunala bostadsbolag i Stockholms stad kommer Stockholmshem under 2015 och 2016 byta fastighetssystem. Stockholmshem går in som första bolag, vilket kommer leda till ett intensivt arbete för att skapa ett bra system för alla bolag samt anpassning av bolagets arbetssätt för att effektivt kunna tillgodogöra sig systemet. Det innebär att Stockholmshem kommer att få bära de initiala kostnaderna som senare kommer alla bolagen tillgodo.

Bolaget kommer också att under perioden införa ett nytt ekonomisystem inom ramen för stadens ekonomisystem ”Sune”. Det kommer att innebära en ny fakturerings- och inköpsshantering som på sikt bör kunna effektivisera bolagets ekonomiadministration.

Bolaget bedriver flera större om- och nyproduktionsprojekt. Som konsekvens kommer bolaget framöver att behöva prioritera hårdare bland aktiviteter och lägga större fokus på ekonomiskt effektiva åtgärder. En viktig utmaning är därför att utveckla den ekonomiska styrningen för att nå en effektivare resurshantering. Ambitionen är att få en tydligare styrning och uppföljning på enhetsnivå, dels för att möta ägarens ekonomiska förväntningar, dels för att bolaget ska ha starka kassaflöden som är konkurrenskraftiga, vilket ger bolaget handlingsutrymme.



Mikael Källqvist, Tf VD