



AB SVENSKA BOSTÄDER

Sammanfattning av kommunfullmäktiges inriktningsmål

Kommunfullmäktiges inriktningsmål för mandatperioden är:

- Ett Stockholm som håller samman
- Ett klimatsmart Stockholm
- Ett ekonomiskt hållbart Stockholm
- Ett demokratiskt hållbart Stockholm

De kommunägda bostadsbolagens huvudsakliga uppgift är att bygga och förvalta goda bostäder och därmed bidra till stadens bostadsförsörjning. I sitt bestånd ska bolagen äga bostäder som kan efterfrågas av alla stockholmare. Bolagen utgör en stor del av stadens och stockholmarnas samlade förmögenhet och måste därför skötas på ett allmännyttigt och affärsmässigt sätt som kommer alla stockholmare till del. Bolagen har också en viktig uppgift att fylla avseende positiv stads- och centrumutveckling i framför allt de stadsdelar där de äger stora bestånd. Detta ska ske både genom ett socialt ansvarstagande i enlighet med ägarens direktiv samt genom fysiska åtgärder. Miljö-, barn- och jämställdhetsperspektiv ska tillämpas i nyproduktion och förvaltning. Bolagen ska aktivt arbeta mot segregation.

Bolaget ska skapa bästa möjliga förhållanden för sina hyresgäster så att långa och goda hyresgästelationer bevaras samtidigt som boendet ska kunna anpassas efter de behov som uppkommer i livets olika faser. Bolaget ska eftersträva en hög kvalitet i underhåll och service.

Hyresgästerna ska erbjudas boendeinflytande och inflytande i bolaget. Vidare ska hyresgästerna kunna påverka grad av standardhöjning i samband med upprustning. Bolaget bär ett särskilt ansvar för stadens nordvästra delar, särskilt Järvafältet, Hässelby gård och Vällingby, där boendes inflytande över sin närmiljö ska stärkas. I arbetet med utveckling av lokala centrum ska bolaget utgå ifrån trygghetsinventeringar och erfarenhetsåterkoppling för att skapa trygga mötesplatser och en god närservice. Särskild hänsyn ska tas till kvinnors upplevda trygghet och tillgänglighet.

Dotterbolaget AB Stadsholmen äger och förvaltar fastigheter av stort kulturhistoriskt värde. Bolaget ska därför förena kulturarvet med ett socialt ansvarstagande och med en långsiktig affärsmässighet beräknad på företagsnivå. En ny strategi för hyressättning för förenings- och kulturlokaler implementeras.

Viktiga inriktningar för Svenska Bostäder är att aktivt bidra till att staden under perioden 2017-2019 når en nyproduktionstakt på 2 500-3 000 bostäder per år. Bolaget ska vidare genomföra nyproduktion och upprustningar med höga krav på energieffektivisering, ta socialt ansvar och generellt fokusera på hållbarhet.

Bolaget ska inte leda men vara en del i de lokala utvecklingsprogrammen. Programmen utgår från ett medborgarperspektiv med stadsdelsnämnderna som nav och drivande i frågan. Alla stadsdelar ska utvecklas utifrån sina egna förutsättningar och unika kvaliteter. Resurser ska



styras till områden med störst behov och uppföljningen och samordningen av det lokala arbetet ska fördjupas.

Strategier för att möta uppdraget:

Svenska Bostäders varumärke har sin grund i tydlighet och enhetlighet i bolagets uppdrag och budskap både internt och externt till kund och andra intressenter. Varumärkesplattformen ska genomsyra det vi säger och gör, för att nå vårt löfte som en "hyresvärd borde vara". Företagskulturen ska utvecklas efter ledstjärnorna resultatorienterad, handlingskraftig, kommunikativ och lyhörd. Ledorden, kundlöftet och visionen ska vara väl förankrade och styrande för kundbemötande och samarbete inom bolaget. Den externa kännedomen om Svenska Bostäders varumärke mäts via värdet Profil i NKI-mätningen.

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

Vi är bäst på hyresrätt i Stor-Stockholm

Detta är Svenska Bostäders övergripande mål och det som vi alla inom bolaget strävar emot oavsett vilken yrkeskategori eller avdelning vi tillhör. Vi är bland de bästa bolagen i landet på hyresrätt, men eftersom vi verkar i Stockholm har vi valt att fokusera på Stor-Stockholm. Målet är att nå högsta serviceindex bland Stor-Stockholms stora bostadsbolag. Detta mål mäter vi genom våra årliga nöjd-kundundersökningar, där serviceindex är den viktigaste indikatorn.

Vi bygger nytt, mycket och bra

Svenska Bostäder ska bygga nära 1000 nya lägenheter per år, vi ska också bygga hållbart med god kvalitet för ett långsiktigt förvaltande. Vi är ett av tre bostadsbolag i Stockholm som fått förtroendet att bygga bort delar av bostadsbristen för ett växande Stockholm. Vi bygger för alla grupper i samhället för att på det sättet bland annat öka flexibiliteten på hyresrättsmarknaden. Utöver nyproduktion finns också ett antal fastigheter i befintligt bestånd som är föremål för total upprustning.

Vi har hållbara och trygga bostadsmiljöer

Ordet hållbarhet innehåller flera olika dimensioner som för oss innebär omtanke om miljön, ekonomisk hållbarhet och social hållbarhet. Det kräver långsiktighet och ansvarstagande inom samtliga våra verksamhetsområden för att vi ska kunna lämna över våra bostäder och bostadsmiljöer till nästa generation med gott samvete. När vi bygger och förvaltar gör vi det med ett livscykel tänkande. Svenska Bostäder arbetar för goda bostadsmiljöer ur alla dessa perspektiv. Vi vill ha trygghet och säkerhet, god energi-effektivitet och socialt stabila bostadsområden.

Vi är lönsamma

Svenska Bostäder är ett kommunägt bolag och ska verka på affärsmässiga villkor. Samtidigt har vi ett allmännyttigt uppdrag. Dessa står inte i strid med varandra utan är lika viktiga. En långsiktigt sund ekonomi är avgörande för vårt förtroende hos vår

ägare Stockholms stad och våra kunder. Samtliga medarbetare har ett ansvar för att våra resurser används på ett ansvarsfullt sätt.

Vi har en av Sveriges bästa arbetsplatser

Bolagets mål ”Att vara en av Sveriges bästa arbetsplatser” kräver att vi hela tiden arbetar med utveckling. Utifrån resultatet av såväl stadens medarbetarundersökning som resultatet av samarbetet med Great Place to Work (GPW) har Svenska Bostäder identifierat några fokusområden.

Följande strategier är prioriterade:

Svenska Bostäder ska vara en 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.

Svenska Bostäder ska vara ”som en arbetsplats/arbetsgivare borde vara. Som ett led i detta samarbetar bolaget med Great place to Work. Utifrån GPW:s resultat arbetar bolaget konsekvent med utveckling av de områden som behöver förbättras.

Svenska Bostäder ska vara en säker och sund arbetsplats genom aktivt arbete med arbetsmiljö-, och hälsofrågor.

Svenska Bostäder ska i linje med bolagets varumärke stärka arbetsgivarvarumärket genom närvaro på sociala medier, deltagande i arbetsmarknadsdagar samt tillhandahållande av sommarjobb och praktikplatser. På detta sätt förmedlas fastighetsbranschens många intressanta yrkesroller.

Sammanfattning av marknadsläge och verksamhetsförändringar

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 vidare en bred kompetens på olika områden, vilket underlättar i genomförandet av uppdraget.

I staden och regionen är behovet av bostadsbyggande betydande. Utifrån behoven och bolagets markttillgång ligger den mest tydliga geografiska potentialen för nyproduktion i ytterstaden. Av olika skäl som hyresnivåer, betalningsförmåga och höga direktavkastningskrav (höga riskpremier) som bestäms av marknaden är det emellertid svårare att få ihop rimliga ekonomiska kalkyler för projekt i dessa områden. Bolaget verkar kontinuerligt för en utökad markanvisningsportfölj för att kompensera för befarade utdragna detaljplaner och överklagandeprocesser.

Genom ett gediget program för upprustning och ombyggnad har bolaget påbörjat och kommit en bra bit på väg att ställa om från ett generellt upprustningsbehov till att uppnå en god samlad status på fastighetsbeståndet. I strategin ligger också en ökad nyproduktion och fortsatt upprustning om dock i något lugnare tempo som formar ett högklassigt bestånd med



livscykelkostnaderna i fokus. Ett väl underhållet bestånd i kombination med en kund- och kvalitetsstyrd förvaltning, ger oss nöjdare hyresgäster.

Ett väl förankrat system för hyressättningen behövs för Stockholms hyresmarknad. En hyressättning som stämmer bättre överens med hyresgästernas preferenser är en förutsättning för att inte hyresrätten ska tappa i attraktionskraft. Det är också viktigt utifrån förmågan att möta framtida behov och önskemål från hyresgästerna samt för att införliva olika regelverk från myndigheter och kommunen.

Lagstiftningen (2010:879) beträffande allmännyttiga kommunala bostadsföretag och hyressättning innebär att bostadsbolagen dels ska ha ett allmännyttigt syfte, dels bedriva verksamheten enligt affärsmässiga principer. Avkastningskraven ska dock ta hänsyn till att bolagen är underordnade särskild lagstiftning, såsom ett lagstadgat krav på att erbjuda boendeinflytande och inflytande för hyresgäster i bolagen.

Nytt lagkrav avseende hållbarhetsredovisning påverkar ett antal olika lagar som till exempel årsredovisningslagen och aktiebolagslagen. Kravet innebär att bolag ska redogöra för företagets utveckling, ställning och resultat även genom att redovisa relevant icke finansiell information. Bolaget ska även redogöra för konsekvenserna av dess verksamhet avseende väsentliga aspekter inom områdena miljö, sociala förhållanden, personalfrågor, respekt för mänskliga rättigheter och motverkande av korruption. De bolag som omfattas av lagen ska antingen rapportera eller förklara varför rapportering inte är relevant. Lagförslaget berör stora företag och företag av allmänt intresse. Med stora företag avses företag som uppfyller minst två av följande kriterier: Fler än 250 anställda i Sverige, omsättning på minst 350 miljoner kronor eller balansomsättning på minst 175 miljoner kronor. Bolaget arbetar tillsammans med Stadshus AB och övriga fastighetsbolag i koncernen för att landa i en hållbarhetsredovisning enligt GRI.

Svenska Bostäder är medlem i SABO och Fastighetsägarföreningen i Stockholm.

Konjunkturuppgången i svensk ekonomi fortsätter men det kommer att ta längre tid för inflationen att nå målet på 2 procent. Inflationsuppgången behöver därför fortsatt kraftfullt stöd. Reporäntan kommer att behöva hållas på -0,50 procent ett halvår längre jämfört med prognosen från september. Sannolikheten att räntan sänks ytterligare har ökat. Det låga ränteläget gynnar bolaget med en kapitalintensiv verksamhet och stor framtida investeringsvolym.

Svenska Bostäder äger och förvaltar cirka 3 000 lokaler exklusive Vällingby City men inklusive Stadsholmen. Drift och förvaltning av Vällingby City sköts av externa bolag. Samtliga lokaler ligger i Stockholms stad och den totala ytan är cirka 385 000 kvm, exklusive Vällingby City. Svenska Bostäders kommersiella lokaler består av allt från butiks- och kontorslokaler till lager och förråd, fördelat på både innerstad och förort. Bolaget äger också köpcentrumanläggningarna i Vällingby, Dalen, Husby, Kärrtorp och Björkhamnen.



Under hösten 2016 påbörjades ombyggnationen av huvudkontoret i Vällingby, under byggtiden kommer delar av verksamheten att evakueras till tillfälliga lokaler. Ombyggnaden beräknas klar till senare delen av 2017.

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Riksdagen beslutade i slutet av år 2012 om begränsningar för avdrag för koncerninterna räntor. Skatteverket har efter beslutet kommit ut med skriftliga ställningstaganden där verket tydliggör sina bedömningar av hur begränsningarna ska tolkas.

Stockholms Stad har mot bakgrund av de nya reglerna sedan år 2013 fört en dialog med Skatteverket om huruvida rätt till avdrag föreligger för räntekostnader på koncerninterna lån från Stockholms stad. Skatteverket inkom den 16 mars 2015 med svar gällande avdrag för ränta avseende inkomstår 2014. Av svaret framgår att Skatteverket anser att stadens bolag inte har rätt till avdrag för ränteutgifter på lån från ägaren Stockholms stad om staden inte kan visa på att det skuldförhållande som ligger till grund för ränteutgifterna är huvudsakligen affärsmässigt motiverat. I avvaktan på ett definitivt ställningstagande från Skatteverket har räntekostnaderna i till fullo bedömts vara avdragsgilla i boksluten för 2014 och 2015. Vad gäller deklarerationer för beskattningsåret 2014 pågår en dialog mellan och Skatteverket som ännu inte är slutförd.

Resultat

Det budgeterade operativa resultatet 2017 uppgår till 210 mnkr. Motsvarande prognostiserat resultat för 2016 uppgår till 145 mnkr och för 2015 blev utfallet 212 mnkr. Operativt resultat är exklusive realisationsvinster/förluster från fastighetsförsäljningar och andra jämförelsestörande poster. Underliggande resultatkrav från ägaren exklusive stadsdelsutveckling av Järva uppgår till 385 mnkr på operativnivå för 2017.

Intäkterna budgeteras för 2017 till 2 751 mnkr att jämföra med prognostiserat utfall 2016 om 2 654 mnkr och utfallet 2015 om 2 608 mnkr.

Förvaltningskostnaderna budgeteras till 1 766 mnkr för 2017 att jämföra med prognostiserat utfall för 2016 om 1 748 mnkr och utfallet 2015 om 1 691 mnkr.

Finansiella kostnader för 2017 budgeteras till 92 mnkr att jämföra med prognos för 2016 om 115 mnkr och utfallet 2014 om 126 mnkr.

Fastighetsavskrivningar budgeteras till 683 mnkr att jämföra med prognos för 2016 om 647 mnkr och utfallet 2015 om 579 mnkr.

Ett Stockholm som håller samman

Nya bostäder när Stockholm växer



Strategier

- Öka attraktiviteten i våra boendemiljöer med stöd av intern erfarenhets återföring, implementering av processer, bygg - och installationsregler, Nollvisionen och Stadsdelsprogram
- Arbeta fram en gemensam strategi kring Snabba Hus och Stockholmshusen tillsammans med Systerbolagen, Stadsbyggnadskontoret och exploateringskontoret.
- Fortsatt utveckling och uppföljning av lågenergi- och passivhusteknik
- Utifrån en gemensamt med systerbolagen framtagen ackvisionsstrategi, arbeta fram en karta och plan. Arbetet ska utmynna i att bolagen tillsammans blir effektivare, och har en samlad syn på att nå det gemensamma målet om årlig byggstart av 3 000 lägenheter från år 2019. Inga konkreta projekt ännu. Specialkartlager i dpMap att arbeta gemensamt mellan bolagen levereras i november 2016. Gemensam lista för projekt, skede – tider – ansvariga – milstolpar etc. Mötesstruktur för avstämning av lista mellan bolagen. Gränsdragning för vilken information som ska vara transparent. Klart i december 2016 med efterföljande avstämningar och vidareutveckling. Fortsatt utveckling under 2017 för att få snabbare för planprocesser, god kvalitet, lägre genomförandekostnader.

Svenska Bostäder ska bidra till att staden når en nybyggnationstakt på 2 500-3 000 bostäder per år under treårsperioden. Bolaget ska tillsammans med systerbolagen leda och utveckla projektet Stockholmshus och utveckla metoder för innovativa lösningar för billigare byggande och tillfälliga bostäder. Svenska Bostäder ska bygga yteffektiva lägenheter med en varierad fördelning av lägenhetsstorlekar Bolaget ska också bygga hållbart med god kvalitet för ett långsiktigt förvaltande. Kvarteret Ledinge i Tensta är ett exempel på detta.

Svenska Bostäder är ett av tre bostadsbolag som fått förtroendet att bygga bort delar av bostadsbristen för ett växande Stockholm. Bolaget bygger för alla grupper i samhället för att på det sättet bland annat öka flexibiliteten på hyresrättsmarknaden. Utöver nyproduktionen finns också ett antal fastigheter i befintligt bestånd som är föremål för total upprustning.

Stockholm är en ständigt växande region med målet att till och med år 2020 påbörjat byggandet av 40 000 bostäder. De tre allmännyttiga bostadsbolagen, Svenska Bostäder, Familjebostäder och Stockholmshem har tillsammans byggt cirka 1 500 lägenheter per år de senaste åren. Från år 2016 har bostadsbolagen ett höjt krav på sig att succesivt fördubbla antalet påbörjade bostäder, till minst 3 000 per år. Svenska Bostäder planerar att redan nästa år uppnå 900 påbörjade bostäder. Större projekt omfattar söderort med cirka 145 lägenheter, 127 lägenheter i ”Snabba hus” och första Stockholmshus-projektet Ledinge i Tensta med 172 lägenheter. I Albano vid Roslagstull påbörjas cirka 450 student- och forskarlägenheter.

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.

Snabba hus: Projektet Snabba hus i samarbete med jagvillhabostad.nu syftar till att skapa billiga, attraktiva bostäder för unga och att unga snabbt ska få bostad. Snabba hus är ett



komplement till den långsiktiga lösningen på bostadsbristen, där man även utnyttjar mark smartare via tillfälliga bygglov. Svenska Bostäder har markanvisning för cirka 250 lägenheter i Råcksta och 127 lägenheter i Norra Ängby med beräknad byggstart våren 2017. Västberga är dock först ut med 280 lägenheter som flyttades in sommaren 2016. Nu inleds ett arbete parallellt tillsammans med exploateringskontoret med att se över möjligheten att lägga snabba hus i vanligt detaljplanearbete och bygga Snabba hus som fortsättningsvis inte ska flyttas.

Stockholmshusen: Ett samarbetsprojekt mellan stadens bostadsbolag och berörda förvaltningar. Syftet är att genom att samverka och göra stora beställningar kunna pressa priserna och möjliggöra byggandet av vackra, energisnåla och bra nybyggda hus till rimliga kostnader. I detta projekt har det bildats grupper med bostadsbolagen och förvaltningar, som ska bidra till kortare ledtider i detaljplaner och en tidig dialog om förutsättningar för de olika förslagen till markanvisningar. Detta ska leda till att man tillsammans har ett flöde av markanvisningar av ca 1 500 lägenheter per år, som ska kunna byggas som Stockholmshus. Projekt planeras närmast i Tensta, Östberga och Kärrtorp.

Nya bostäder för grupper med svag ställning på bostadsmarknaden

Svenska Bostäder kommer fortsätta att rikta cirka 50 % av lägenheter som är upp till 2 rum och kök till ungdomar (18-26 år).

Svenska Bostäder kommer fortsätta att satsa på Snabba hus till ungdomar och studentbostäder. Under 2016 färdigställdes bolagets första ”Snabba hus”-lägenheter i Västberga dessa är fullt uthyrda. Under 2017 räknar vi med att påbörja ytterligare ett Snabba hus projekt innehållande 127 lägenheter och ytterligare ett projekt i Råcksta 2018 med 250 lägenheter. Ansökan om tillfälligt bygglov i dessa projekt är för närvarande överklagade. Under 2017 kommer vi färdigställa kv. Vallgossen f.d. St Görans gymnasium innehållande 246 studentlägenheter och inflyttning kommer att ske till höstterminen.

I slutet av 2016 påbörjades byggandet i Albano-projektet, som på sikt ska ge Stockholm mer än 1000 nya student- och forskarlägenheter. I kvarteret Plankan pågår projektering av 50 studentbostäder, produktionsstart beräknas ske våren 2017. Ytterligare projekt med studentlägenheter är Dalen 13 med 52 lägenheter samt 50 lägenheter vid Islandstorgets tunnelbanestation. Detaljplan för Årstafältet medger cirka 130 lägenheter, med bedömd produktionsstart 2020.

Projektet Snabba hus i samarbete med jagvillhabostad.nu syftar till att skapa billiga, attraktiva bostäder för unga och att unga snabbt ska få bostad. Snabba hus är ett komplement till den långsiktiga lösningen på bostadsbristen, där man även utnyttjar mark smartare via tillfälliga bygglov. Svenska Bostäder har markanvisning för cirka 400 bostadslägenheter i Råcksta och Norra Ängby. Efter det så fortsätter sökandet efter mark för Snabba Hus, med en målsättning om byggstartar för 250 lägenheter per år fram till 2019.

Bolaget arbetar vidare med att tillsammans med Stockholmshem och Familjebostäder ta fram ett ”Stockholmshus” med rimliga hyror som kan börja produceras under mandatperioden.

Gruppbo- eller servicebostäder för funktionshindrade ligger i bolagets planering.



Nyanlända

Att bidra med boende är nu en uttalat prioriterad uppgift för stadens fastighetsbolag. Vi behöver jobba med både kortsiktiga och långsiktiga lösningar. Vi kommer att i den mån det går att bidra med:

Hela fastigheter, det vill säga sådana som idag är tomma och väntar på ombyggnation, ny verksamhet eller rivning.

Tomma kontorslokaler som genom en ombyggnad kan få annan användning under längre perioder. Till att börja med som boende för nyanlända, men sedan bli exempelvis studentlägenheter eller blandboende.

Hela våningsplan eller styckvisa lägenheter i ett eller flera områden under minst 6 månader.

Större samlings-salar eller lokaler gärna över 1 000 kvadratmeter som kan användas som sovsal. Toalett och duschvagnar kan komma att användas om de befintliga inte är tillräckliga eller saknas.

Tomma ytor, gärna hårdgjorda, exempelvis upplagsplatser eller parkeringsplatser som inte används och som kan rymma bostadspaviljonger.

För att underlätta för oss och skapa en bra överblick är stadens samordnare för boende för nyanlända vår kontaktperson. Det kommer självfallet underlätta i samverkansarbetet.

Bolaget kartlägger i nuläget lämpliga ytor och har tagit fram några objekt som vi har för avsikt att föra dialog med stadens samordnare, arbetet görs nu och kommer att fortsätta under 2017. I det arbetet görs också prövning om det är lösningar av mer kortsiktig- eller långsiktig karaktär.

Stockholm är en stad med levande och trygga stadsdelar

I syfte att öka möjligheterna till förlängt kvarboende, förbättra information om tillgänglighet till våra lägenheter samt bättre kunna matcha bostäder till personer med funktionsnedsättning, har bolaget genomfört en tillgänglighetsinventering av beståndet. Inventeringen ligger även 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. Inventeringsdatabasen sätts nu i förvaltning och diskussioner med Bostadsförmedlingen om tillgänglighetsmärkning fortskrider.

Ytterstadsarbete

Svenska Bostäder arbetar för att tillhandahålla hållbara och trygga bostadsmiljöer. Hållbarhet innefattar tre dimensioner - ekonomi, sociala frågor och miljö. Det kräver långsiktighet och ansvarstagande inom samtliga våra verksamhetsområden för att vi ska kunna lämna över våra bostäder och bostadsmiljöer till nästa generation med gott samvete.

På Järvafältet pågår en långsiktig satsning 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. Ett exempel på det är att vi kommer göra socioekonomiska kalkyler efter några er större ombyggnadsprojekt.

Ett omfattande upprustningsarbete pågår i Järvastadsdelarna. Större ombyggnadsprojekt kommer att vara i produktion i samtliga stadsdelar under 2017. Vidare börjar de mer långsiktiga stadsdelsutvecklingsprogrammen ta fastare form. Stadsdelsprogrammet för Rinkeby är fastställt och övriga stadsdelar står på tur. Under 2017 räknar vi med att knappt 70 % av lägenhetsbeståndet på Järva blivit upprustat.

Ombyggnadssamråden fungerar mycket bra med ytterst få tvister. Ramavtalet med Hyresgästföreningen om hyreshöjning i samband med ombyggnader på Järva ligger till grund för samråden.

I Svenska Bostäders trygghetsarbete ingår bland annat att:

- Skapa trygga och välskötta utemiljöer
- Genomföra veckoronderingar av fastigheter och utemiljöer för att hålla helt, rent och snyggt
- Tillsätta belysning i mörka områden och sanera klotter inom 24 timmar
- Successivt förbättra skalskyddet
- Samarbeta med lokala aktörer kring trygghetsvandringar, trygghetsbesiktningar och nattvandringar
- Utrusta alla våra lägenheter med brandfilt
- Arbeta mot olovlig andrahandsuthyrning och andra former av oriktiga hyresförhållanden
- Kontinuerligt arbete med att minska antalet störningsärenden

Arbetet för ökad trygghet och ökad egenförsörjning fortsätter, liksom det förebyggande brandskyddsarbetet, med lokalt placerade brandinformatörer.

För att skapa gemenskap och ge hyresgäster möjlighet att lära känna varandra har Svenska Bostäder ett boinflytandeavtal tillsammans med Hyresgästföreningen. Varje år avsätts pengar för bildande av så kallade gårdsföreningar. En gårdsförening är en ideell förening där hyresgäster kan gå samman kring en gemensam aktivitet - Svenska Bostäder och Hyresgästföreningen bidrar med administrativt stöd. Det finns idag 100-talet gårdsföreningar och ambitionen är att bilda 10 nya föreningar i beståndet under 2017. Vår förvaltning har som uppdrag att fånga upp tankar och idéer hos våra hyresgäster, slussa dem vidare till centrala funktioner inom SB och hyresgästföreningen för information. Exempel på Gårdsföreningar är föräldravandrare, mängder av trädgårdsgrupper med olika inriktningar, kvinnogrupper, kompostgrupp, keramikverkstad, och aktiviteter för äldre (+65 boende), olika aktiviteter för barn.

Under 2015 genomförde Svenska Bostäder, Familjebostäder och Stockholmshem ett gemensamt projekt med fokus på störningar, hot och våld i boendemiljön. Ett särskilt fokus lades på att öka kunskaperna om våld i hemmet och om hur man som anställd hos fastighetsägaren eller som hyresgäst kan agera i sådana situationer.



Projektet genomfördes i Rågsved i samverkan med fastighetsägarföreningen, stadsdelsförvaltningen, polisen, Störningsjouren samt initiativtagarna till ”Huskurage” och Alla Kvinnors Hus. Under 2017 ska liknande utbildningar genomföras i våra övriga bostadsområden.

Den stora ombyggnationen och omdaning av Husby Centrum är i full gång, samtidigt som renovering av befintliga byggnader pågår sker även projektering och detaljplanearbete för övergripande förändringar. År 2020 förväntas ett fint och ändamålsenligt, tryggt och hemtrevligt närförortscentrum stå klart. I detta projekt ingår även tillskapande av nya lägenheter för att förstärka centrumet. Torget i Husby centrum är först ut i Stockholm med att få en feministisk stadsplanering.

I Rinkeby pågår parallellt med våra ombyggnadsprojekt ett intensivt detaljplanearbete i områdena runt Rinkebysvängen och Rinkeby allé. Gatorna ska omvandlas till trygga stadsgator med stor persontäthet. Breda trottoarer och cykelvägar. Svenska Bostäders fastigheter ska vändas mot gatorna med genomgående entréer. Nya hus med ett hundratal lägenheter, fem punkthus och ett längre lamellhus kommer byggas mot de ombyggda gatorna.

Första projektet av Stockholmshusen kommer genomföras på kvarteret Ledinge i Tensta. Detaljplan startas för ny och tillbyggnad på kvarteren mot Tensta allé.

Boendedialogen i Hässelby-Vällingby är en del av ytterstadssatsningen för att göra stadsdelen mer attraktiv för invånarna och de verksamma.

Ett flertal gårdsupprustningar samt fasad och fönsterrenoveringar görs i Vällingby och Hässelby. Åtgärder som skapar både en tryggare utomhusmiljö och energibesparing.

Inslag av kultur i ögonhöjd vävs in som en naturlig del vid nyproduktion och upprustning.

Prioritering av ytterstaden

Till stor del beskrivs arbetet under rubriken ytterstaden ovan.

Stadsutvecklingen av Järva 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. Vi kommer att utveckla metod för att göra socioekonomiska kalkyler efter större ombyggnader.

Ett omfattande upprustningsarbete pågår i Järvastadsdelarna. Större ombyggnadsprojekt kommer att vara i produktion i samtliga stadsdelar; Akalla, Husby, Rinkeby och Tensta, under 2017. Vidare börjar de mer långsiktiga stadsdelsutvecklingsprogrammen ta fastare form. Stadsdelsprogrammet för Rinkeby är fastställt och övriga stadsdelar står på tur.

Boendedialogen i Hässelby-Vällingby är en del av ytterstadssatsningen för att göra stadsdelen mer attraktiv för invånarna och de verksamma.

Skolplanering för ett växande Stockholm



I samband med framför allt nyproduktion tillsammans med stadens övriga förvaltningar samarbeta runt behovet av etablering av nya förskolor. Kvarteret Duggregnet i Björkhagen, kvarteret Björnlandet i Norra Djurgårdsstaden är exempel där bolaget i samband med nyproduktion bygger förskolor. I kvarteret Vallgossen på Kungsholmen utökas redan befintlig förskola med fler avdelningar också i kvarteret Persikan planeras för förskola.

Förbättra lokalutnyttjandet

På Stockholms lokalhyresmarknad är Svenska Bostäder en jämförelsevis liten aktör. Målet är först och främst att erbjuda ändamålsenliga lokaler, men ett annat viktigt mål är att skapa levande och attraktiva stadsdelar. Genom att ägna särskild uppmärksamhet åt förortscentrum

bidrar Svenska Bostäder till att de boende får ett bra basutbud av kommersiell och offentlig service i sin närmiljö, vilket påverkar värdet på kringliggande bostadsfastigheter positivt.

Vällingby C med ca 135 000 kvm har haft en positiv utveckling både vad det gäller antalet besökare och omsättning. De tidigare årens arbete med högsta fokus på butikslokaler med nyuthyrningar och omflyttningar för att stärka centrumets flöden är nu i sitt slutskede. Den sista större pusselbiten är att en ny stor restaurang- och nöjesaktör öppnar under hösten 2017 i f.d. Vällingehus. Därför har vi tagit fram tre nya fokusområden i Vällingbys kommande utvecklingsplan. Det första är att lösa de kvarvarande vakanserna där de flesta återfinns en trappa upp och utgörs av kontorslokaler. Samtidigt ska dock butiksutbudet förädlas på en mer detaljerad nivå. Det andra är att under 2017 kommer fokus även att ligga på att se över Vällingby Citys identitet. Det tredje fokusområdet utgörs av fortsatta satsningar inom trygghet i kombination med att intensifiera arbetet med att skapa en ren, inbjudande och välkomnande miljö både inne och ute i centrum.

En omfattande renovering av Husby Centrum är i gång och kommer pågå under 2017. Vi har nu etablerat en arbetsgrupp med Trafikkontoret och stadsdelsförvaltningen. Ett dialogarbete förs med allmänhet, alla boende i närområdet, inte bara svenskabostäders hyresgäster. Fokus kommer vara trygghet, säkerhet, konst och platsernas identitet.

Kärrtorp - här pågår ett aktivt arbete med att vidareutveckla/flytta om verksamheter i lokalerna för att möta de boende och övriga besökares önskemål. Exempel på detta är att vi tagit in ett nytt bageri som blivit väldigt populärt. En kiosk har bytts ut mot en cykelhandlare som även serverar cyklar vilket uppskattas av Kärrtorpsborna. Vi har också tillskapat nya ytor för Vår Teater för att stärka kulturklustret. Nyproduktion av bostäder planeras i centrum för att öka köpkraften. Denna organiska utveckling kommer att fortsätta under 2017.

Björkhagen - här jobbar vi kortsiktigt med att utveckla befintliga ytor. Nyproduktion av bostäder har tillkommit under 2016. Samarbete pågår med staden kring ytterligare nyproduktion vilket på sikt kan förändra Centrum.

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.

Stadsholmen har en betydande del lokaler i sitt bestånd och en inte ringa del av dessa är



upplåtna som förenings- och kulturlokaler. Av Stadsholmens totala intäkt utgör lokalintäkterna ca 53 %, vilket innebär att bolaget i hög utsträckning är beroende av utvecklingen på lokalhyresmarknaden. Även om lokalerna har attraktiva lägen är de svårare att hyra ut än bostäderna, även vid högkonjunktur, då de har lägre teknisk standard än lokaler i modernare fastigheter i motsvarande lägen.

Arbete pågår för att få en långsiktig och hållbar modell för hyressättning av dessa.

Lokala utvecklingsprogram

Bolaget ska inte leda men vara en del att det lokala utvecklingsprogrammet. Programmet utgår från ett medborgarperspektiv med stadsdelsnämnderna som nav och drivande i frågan. Alla stadsdelar ska utvecklas utifrån sina egna förutsättningar och unika kvaliteter. Resurser

ska styras till områden med störst behov och uppföljningen och samordningen av det lokala arbetet ska fördjupas. Här har ett samarbete etablerats med flertalet stadsdelsnämnder.

Bolaget ska vara en part till stadsdelsnämnderna i Enskede-Årsta-Vantör, Hässelby-Vällingby, Rinkeby-Kista, Skarpnäck, Skärholmen, Spånga-Tensta, Älvsjö. Arbetet har kommit igång under året och intensifieras under 2017. Bolaget är delaktigt i möten och aktiviteter som initieras av stadsdelsnämnderna.

Ett klimatsmart Stockholm

Svenska Bostäder har identifierat fyra områden (signifikanta miljöaspekter) inom vilka bolagets verksamhet har potentiellt stor påverkan på miljön. Dessa områden är

- Minimera klimatpåverkan
- Sund inomhusmiljö
- Fastigheter och material utan farliga ämnen
- Bra och miljöeffektiv avfallshantering

Energianvändningen är hållbar

Samtliga områden kopplar väl till Stockholms stads övergripande miljömål och miljöprogram. Förutom den påverkan som Svenska Bostäders egen verksamhet medför, påverkar våra hyresgäster miljön genom sitt beteende. Genom att bidra till att göra det enkelt att välja en miljöanpassad livsstil kan Svenska Bostäder bidra till en minskad miljöpåverkan kopplad till hyresgästernas beteende.

För det befintliga beståndet fortsätter bolaget att arbeta med en företagsövergripande energiplan som sträcker sig 5 år framåt i tiden. Denna bygger på tidigare utvecklat energiverktyg, där planerade ombyggnadsåtgärder med energieffektiviserande effekt läggs in.

Svenska Bostäder har som inriktning att nyproduktion minst ska uppnå motsvarande prestandakrav som Miljöbyggnad silver. Arbetsätten för att implementera Miljöbyggnads olika parametrar på ett effektivt sätt kommer att fortsätta utvecklas. I markanvisningar från och med 2012 och vid byggnation av Stockholms Husen är energiprestandakravet ännu tuffare med 55 kWh/kvm A-temp. För att klara detta och samtidigt klara kostnadskraven kommer samarbete och erfarenhetsöverföring internt och från externa aktörer att vara



nödvändigt. Arbetet med att följa upp energiprestandan efter genomförda byggprojekt fortsätter och vidareutvecklas för att kunna vidta åtgärder vid behov.

För att minska klimatpåverkan och övrig miljöpåverkan från resor i tjänsten kommer arbetet med att implementera den resepolicy som antogs under 2015 att fortsätta. Under 2017 ska videokonferensutrustning installeras på bolagets olika kontor för att underlätta digitala möten.

Under 2017 kommer en strategi för att bidra till stadens mål och delmål om ett fossilbränslefritt Stockholm 2040 arbetas fram tillsammans med systerbolagen.

Transporter i Stockholm är miljöanpassade

Bolaget har en gällande resepolicy och arbetar med frågan hur bolaget kan underlätta för våra hyresgäster att agera på ett miljöanpassat sätt i sitt val av transportmedel.

Stockholm har en hållbar mark- och vattenanvändning

I den mån vi kan påverka följer vi stadens miljömål och miljöprogram.

Stockholms kretslopp är resurseffektiva

Svenska Bostäder har ett väl utbyggt system för fastighetsnära källsortering. Samarbetet med extern part för att även erbjuda textilinsamling där så är möjligt och lämpligt fortsätter. För att uppnå stadens mål för matavfallsinsamling fortsätter bolaget att ha fokus på detta i ny- och ombyggnadsprojekt och implementeringen av system för matavfallsinsamling i det befintliga beståndet fortsätter.

I samband med rivning och ombyggnationer genomförs materialinventeringar för att upptäcka skadliga ämnen och säkerställa att det hanteras på korrekt sätt. Arbetssätten för hantering och uppföljning av avfall som uppstår i samband med entreprenader ska vidareutvecklas.

Svenska Bostäder arbetar med att erbjuda hyresgästerna bra möjligheter att leva miljöanpassat (exempelvis system för avfallssortering och energieffektiva installationer). Hyresgästernas beteende, om de väljer att sortera sitt avfall, spara vatten och energi blir allt viktigare att arbeta med för att åstadkomma en minskad miljöpåverkan. Svenska Bostäder arbetar med information till hyresgästerna för att motivera och påverka beteenden i önskad riktning.

Inomhusmiljön i Stockholm är sund

För att säkerställa en sund inomhusmiljö arbetar Svenska Bostäder aktivt med fuktskyddsarbete i ny- och ombyggnadsprojekt. Implementering av Miljöbyggnadssystemet bidrar också till ett utvecklat arbetssätt vad gäller andra parametrar som ingår i en sund inomhusmiljö, bl.a. termiskt klimat och dagsljusfaktor. Arbetet med periodisk uppföljning av ventilationskontroller och radon i inomhusluft fortsätter. Åtgärder vidtas vid behov.

Stockholms miljö är giftfri

Svenska Bostäder använder Byggvarubedömningen för granskning och dokumentation av material och byggvaror som byggs in i fastigheterna i samband med ny- och ombyggnadsprojekt. Även i samband med upphandling av ramavtalsleverantörer ställs krav



på att de produkter och förbrukningskemikalier som används ska granskas av Byggvarubedömningen.

Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

Fler jobbar, har trygga anställningar och försörjer sig själva

Bolaget arbetar aktivt med att erbjuda unga praktikplatser i bolaget. I samband med upphandlingar ställs krav på leverantörer att anställa personer som står långt från ordinarie arbetsmarknad. rekryteringen sker i allt väsentligt i egen regi.

Feriejobb/sommarjobb

Ett 60-tal ungdomar erbjuds sommarjobb. Antalet kommer att under perioden utvecklas ytterligare. I allt väsentligt ungdomar som är boende i våra bostadsområden.

Företag väljer att etablera sig i Stockholm

Bolaget har liten möjlighet att påverka etableringar men i den mån vi kan vara delaktiga i t.ex. upplåtelse av lokaler är vi givetvis en given aktör.

Administrativa projekt

Vera: Ett projekt som drivs tillsammans med Svenska Bostäder, Stockholmshem, Familjebostäder samt Micasa för upphandling av gemensamt fastighetssystem. Under mars 2016 tecknades avtal med vald leverantör Fast2 och nu börjar införande fasen. Systemet ska i allt väsentligt vara ett standardsystem med så få anpassningar som möjligt och bolagen ser goda synergieffekter.

Verksam: syftar till att skapa en struktur eller ett ”skelett” i ett kvalitetsledningssystem för systematiskt förbättringsarbete inom Svenska Bostäder. Upprinnelsen till projektet var ett uttryckt behov från företagsledningen att förbättra samarbetet i organisationen och få till en mer processororienterad organisation. Projektet ska skapa en grundstruktur som ger en samsyn inom organisationen samt förtydliga processer och samband mellan processer. På så sätt uppnås en mer ”tvärfunktionell” processinriktning, mot de upplevda ”stuprör” som processerna tidigare åstadkommit. Målet är att skapa tydligare roller för ledning och medarbetare, och en högre kvalitet på vad bolaget erbjuder våra hyresgäster till en lägre kostnad.

Projekt RiktIT: Projektet kommer under 2016 att färdigställas för bolagets fastighetsbestånd och planeras under de närmaste två till tre åren även att genomföras i Stadsholmens fastigheter. Hitintills har effekten av projektet resulterat i en genomsnittlig energibesparing på 4-5% per år. Projektet installerar referensgivare i 10 % av lägenheterna i fastighetsbeståndet. Givarna samlar in den faktiska inomhustemperatur i lägenheterna som sedan används för att beräkna, styra och reglera värmeförseln med hjälp av fastigheternas datoriserade värmeundercentraler. Uppnådda effektmål är bättre värmekomfort för hyresgästen, lägre uppvärmningskostnader och mindre miljöpåverkan.

Projekt Digitala möten: Svenska Bostäders styrelse antog under 2015 en ny resepolicy. Syftet med policyn är att minska miljöpåverkan från tjänsteresor. En viktig del i implementeringen



av policyn är att öka möjligheten till och användningen av digitala mötesformer. Projektet kommer att skapa förutsättningar för digitala möten och utbilda företagets personal i hur snabbt och enkelt det är att genomföra enklare möten utan att alla behöver resa och mötas på samma fysiska plats.

Webb 2016: Samhället går idag mot en generell förväntan på ökad tillgänglighet och service dygnets alla timmar. Det ändrar kraven på bolagets affärsverksamhet då våra hyresgäster i större omfattning önskar använda e-tjänster och digital teknik i sin dialog med oss som hyresvärd. För att kunna åstadkomma detta, kommer företagets webbplats och e-tjänster att vidareutvecklas så att dessa enkelt blir tillgängliga via alla terminaltyper, såväl fasta som mobila. Ambitionen är att inom ett par år ska majoriteten av de vanligaste ärendena och kontakterna kunna administreras och hanteras via en digital kanal.

Swebb/Intranät: Nuvarande version av Swebben/Intranät lanserades 2010. Sedan lanseringen har informationsstrukturen växt, tekniken moderniserats och behoven från anställda förändrats. Här pågår ett utvecklingsprojekt för att få ett intranät som stödjer verksamheten utifrån kartlagt behov.

Teamportalen: Projektet omfattar bl. a ny funktionalitet som kopplar till projekt Webb 2016 vilken syftar till att förbättra servicen för våra hyresgäster. Genom att möjliggöra självbetjäning för hyresgästerna där de snabbt och enkelt när som helst under dygnet kan boka in tider för tjänster och besök ökar servicen och tillgängligheten.

Fiberutbyggnad i Stadsholmens fastigheter: Svenska Bostäder har sedan tidigt 2000-tal arbetat med att tillgängliggöra fiber och moderna bredbandstjänster till våra hyresgäster. Målsättningen har varit att skapa en framtidssäker kommunikationslösning med hög kapacitet och brett tjänsteutbud till konkurrenskraftiga priser. Den individuella valfriheten och konkurrens har varit grundbultar i visionen. Vi har därför aktivt verkat för att bryta infrastruktur- och tjänstemonopolet hos de stora aktörerna Comhem(UPC) och Telia. Vi var därför initiativtagare och den drivande kraften i skapandet av den öppna nät modellen tillsammans med aktörer som Birka Energi (Fortum), Ericsson, Opennet (Telenor), Zitius (Telia) och Stokab. Den öppna modellen har idag blivit ett begrepp i hela bredbands-Sverige. Sista delen i infrastrukturutbyggnad med fiber kommer att färdigställas mars 2016 i o m att fiberutbyggnaden i Stadsholmens kulturfastigheter färdigställs. Alla våra hyresgäster kommer då ha möjlighet att nyttja moderna Gigabitttjänster.

Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Stockholm är en jämställd stad där makt och resurser fördelas lika.

Bolaget arbetar aktivt med frågan gällande likabehandling och mångfald. Inom ramen för hur vi kan påverka en jämställdare stad väger vi in möjliga åtgärder, kan t ex vara att beakta feministiska frågor i stadsplaneringen i syfte att jämställa möjligheten att nyttja bolagets lokaler och allmänna ytor. Skapa tryggare miljöer för alla i våra bostadsområden.



En stad som lever upp till mänskliga rättigheter och är fritt från diskriminering

Bolaget arbetar aktivt med att förebygga diskriminering, dels av anställda men också i relationen med våra hyresgäster och leverantörer. Förekomst av diskriminering visar sig bl.a. i våra medarbetar- och kundundersökningar som ett bra underlag för åtgärdsplaner. Inom bolaget lyfter vi frågan i olika forum för att den alltid ska vara levande. Hur vi förhåller oss tillvarandra.

Staden ska vara en bra arbetsgivare genom bra anställningsvillkor

Bolagets mål ”Att vara en av Sveriges bästa arbetsplatser” kräver att vi hela tiden arbetar med utveckling. Utifrån resultatet av såväl stadens medarbetarundersökning som resultatet av samarbetet med Great Place to Work (GPW) har Svenska Bostäder identifierat några fokusområden, inom vilka bolaget har påbörjat ett förbättringsarbete. Vårt varumärkesarbetet inkluderar bolagets arbetsgivarvarumärke, vilket kommer att vara i fokus för perioden.

För att kunna attrahera, utveckla och behålla rätt kompetens måste Svenska Bostäder arbeta

kontinuerligt 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.

Stockholm ska vara en tillgänglig stad för alla

I syfte att öka möjligheterna till förlängt kvarboende, förbättra information om tillgänglighet till våra lägenheter samt bättre kunna matcha bostäder till personer med funktionsnedsättning, har bolaget genomfört en tillgänglighetsinventering av beståndet. Inventeringen ligger även 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. Inventeringsdatabasen sätts nu i förvaltning och diskussioner med Bostadsförmedlingen om tillgänglighetsmärkning fortskrider.

Stockholm är en demokratisk stad där invånarna har inflytande

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. Avtalet har förnyats inför 2015 och löper nu på. Boendedialoger genomförs i alla våra områden inför t ex upprustningar.

Stadsövergripande arbete med social hållbarhet

I ägardirektiven har Svenska bostäder fått i uppdrag att ta fram ett socialt bokslut för 2016. Arbetet är påbörjat och kommer utvecklas under 2017.

Utgångspunkten för CSR-strategin (Corporate Social Responsibility) som är antagen av styrelsen är bolaget som ett verktyg för att realisera politiska beslut och medverka till stadens utveckling. Strategin utgår från nuläget i bolagen och riktas mot den målbild för stadens utveckling som anges i bl.a. Stockholm stads budget. Ambitionen är att strategin ska fungera



som vägledning i bolagets dagliga arbete och utveckling av verksamheten, men är inte så detaljerad att den behöver uppdateras regelbundet.

Utifrån dessa förutsättningar har *åtta fokusområden*, inom *tre perspektiv* identifierats; *Bolaget och staden*, *Bolaget och hyresgästen* samt *Bolaget och medarbetaren*.

Fokusområdena syftar till att ge tydlighet och riktning för bolagens fortsatta arbete för en socialt hållbar utveckling av Stockholm. Fokusområdena har medvetet hållits på en övergripande nivå, för att dessa sedan ska kunna konkretiseras av bolaget genom aktiviteter och åtaganden på kort och lång sikt i bolagets affärsplan. Uppföljning av strategin kommer att ske bl.a. genom ett socialt bokslut. Strategin ska gälla under perioden 2016-2019 eller tills annat fastslås.

Från och med 2017 finns lagkrav för större bolag att lämna en hållbarhetsredovisning. Ambitionen är att oberoende av lagkrav på sikt presentera uppföljningen i form av en hållbarhetsredovisning enligt GRI (Global Reporting Initiative).

Bolaget har tillsatt en hållbarhetsgrupp och syftet är att skapa ett strategiskt samarbete för att driva och följa upp Svenska Bostäders hållbarhetsarbete. Vad det gäller ekonomi, miljö och CSR. Gruppen kommer att arbeta utifrån GRI:s ramverk, vilket innebär att hållbarhetsarbetet ska fokusera på de frågor som är väsentliga för verksamheten och verksamhetens intressenter. Samarbete kommer att ske mellan fastighetsbolagen inom Stadshus AB.

Svenska Bostäder arbetar redan i nuläget med hållbarhetsfrågor på många olika sätt. En grundläggande del i GRI är att säkerställa att arbetet fokuserar på de hållbarhetsfrågor som är mest relevanta. En av gruppens första uppgifter kommer därför att vara att genomföra en så kallad väsentlighetsanalys. Syftet med väsentlighetsanalysen är att förstå inom vilka områden

som företaget har sin mest betydande ekonomiska, miljömässiga och sociala påverkan, och som i väsentlig grad kan påverka intressenters bedömningar och beslut i relation till företaget.

I Husby har inletts ett mer långsiktigt arbete tillsammans med Rädda Barnen. Rädda Barnens nationella arbete för social hållbarhet och barns rätt till trygga uppväxtvillkor i socioekonomiskt utsatta bostadsområden i Sverige.

Offentlig upphandling utvecklar staden i hållbar riktning

Bolaget följer det av staden framtagna programmet för upphandling och inköp, vilket också är taget av vår styrelse under 2016.

Bolagets upphandling ska därmed bidra till mål om:

- Ett Stockholm som håller samman
- Ett klimatsmart Stockholm
- Ett ekonomiskt hållbart Stockholm
- Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Avvägningar mellan inriktningsmålen beror på vilken vara, tjänst eller entreprenad som upphandlas. Krav som ställs inom respektive målområde ska också noggrant analyseras



utifrån eventuella konsekvenser avseende ekonomisk hållbarhet.

Bolaget kommer i framtida strategi jobba med bör och ska krav vid upphandling med sociala krav.

AB FAMILJEBOSTÄDER

Sammanfattning av kommunfullmäktiges inriktningsmål

Välkomnande och smarta boendemiljöer för dagens och morgondagens stockholmare!
Familjebostäders uppdrag att bygga och förvalta goda bostäder betyder mer än bara ett tak över huvudet. Familjebostäder ska fortsätta bidra till en långsiktig hållbar utveckling av Stockholm, med demokrati, miljö, ekonomi och social hållbarhet i fokus.

Ökad bostadsproduktion är fortsatt det högst prioriterade målet. Totalt arbetar bolaget idag med 33 konkreta projekt till ett värde om ca 12 miljarder kronor. Under 2017 färdigställs ca 170 lägenheter och ca 780 byggstartas. Målet att byggstarta 1 000 nya lägenheter per år kan troligtvis hos Familje-bostäder uppnås redan 2018. Fortsatt i fokus är produktionskostnaderna och att effektivisera produktion för att nå rimliga hyror i nyproduktion. För befintligt bestånd fortgår det viktiga arbetet att skapa ett accepterat och förutsägbart system för hyressättning tillsammans med Hyresgästföreningen.

Under 2017 kommer Familjebostäder att arbeta för att bidra till att ökade flyttkedjor. Familjebostäder fortsätter och förstärker arbetet mot oriktiga hyresförhållanden, t ex olaga andrahandsuthyrningar. Antal lägenheter som friställs vid strukturerat arbete mot oriktiga hyresförhållanden är betydande sett till antalet omsatta lägenheter totalt i bolaget.

Arbetet med stadsutveckling och nyproduktionsprojekt ska ske utifrån ett integrerande och feministiskt perspektiv med inkludering som grund. Bolaget kommer aktivt att samarbeta med stadsdelsförvaltningarna och bidra till de lokala handlingsplanerna. Ett särskilt fokus på Rågsved är inarbetat i bolagets plan för 2017 samtidigt som bolaget fortsätter arbete med att utveckla Rinkeby. Inom Farsta stadsdel kommer Familjebostäder göra särskilda satsningar på Fagersjö och planerar att förstärka den medborgardialog som stadsdelen för med de boende i syfte att bidra till ett tryggare och en mer levande stadsdel. Att utveckla dialogen med hyresgästerna är ett viktigt mål för 2017, med ökad delaktighet och inflytande i fokus.

Ett ansvarstagande företag med tillväxt och expansion som uppdrag måste särskilt fokusera på klimat och miljö. Bolaget fortsätter att effektivisera den egna energianvändningen och bidrar också till hållbar energiproduktion genom samverkan med Fortum och installation av solceller. Ekosystemtjänster, uppmuntra till återbruk och underlätta användandet av miljövänliga färdmedel är några områden bolaget kommer att arbeta med. Ett viktigt verktyg i utvecklingen mot minskade klimatutsläpp är att se till byggnadens hela livslängd utifrån ett miljöpåverkansperspektiv, då byggprocessen blir allt viktigare för att minska klimatpåverkan. Familjebostäder kommer att delta tillsammans med bl a KTH och IVA i framtagande av en modell för livscykelanalys. Målet är hållbara investeringar där den ekonomiska livskostnadsanalysen tillsammans med ekologisk livscykelanalys utgör beslutsunderlag.

Den digitala utvecklingen följs noggrant av bolaget genom bland annat omvärldsbevakning och nätverkande. Flera administrativa utvecklingsprojekt pågår, bl a implementering av ett nytt fastighetssystem inom projekt Vera. Nya, utvecklade och moderna systemen är en del i att möjliggöra effektivare och bättre tjänster mot våra kunder.



Kultur ska få ta större plats än idag, och genom samverkan med Stockholm konst ska konsten i nyproduktionen utvecklas. Det arbete som *Kommissionen för ett socialt hållbart Stockholm* gör ska tas till vara och användas som stöd och inspiration inom bolagets sociala uppdrag.

För att säkerställa utrymme till investeringar har bolaget fortsatt fokus på effektivitet i kärnverksamheten. Medarbetarna är bolagets viktigaste resurs och utveckling av HR-funktionen pågår. Målet är ökad delaktighet och engagemang. Att uppmuntra och ta till vara idéer kommer att ge bättre arbetssätt, effektivare processer och högre driftnetton.

Sammanfattning av marknadsläge och verksamhetsförändringar

Den svenska ekonomin utvecklas fortsatt något starkare än världsekonomin där utvecklingen går fortsatt långsamt. Det finns faktorer som kan påverka ekonomin på sikt, såsom Brexit och utgången av valet i USA. Utifrån en ekonomisk riskanalys är en ränteuppgång det som på kort sikt bedöms påverka Familjebostäder mest.

Den svenska, och då särskilt Stockholms, bostadsmarknad har fortfarande ett stort utbudsunderskott i förhållande till efterfrågan. Prisnivån på ägda bostäder ökar fortfarande, om än i lägre takt, och ligger på nivåer som många inte kan efterfråga. För hyresbostäder finns inte någon marknadsrelaterad vakansgrad och omflyttningen är förhållandevis låg. Stimulanser till ökad omflyttning diskuteras på statlig nivå, t ex slopat tak för uppskjuten reavinstskatt. Även stimulanser för produktion av hyresrätter diskuteras och har delvis införts, dock inte av sådan karaktär att det påverkar Familjebostäder.

Kostnadsutvecklingen för nyproducerade bostäder har inte avstannat, Sverige har EU:s högsta byggpriser skriver Dagens Industri den 14 november. Det innebär att bolaget fortsätter att arbeta med att t ex hitta nya upphandlingsformer och att öka konkurrensen inom bl a upphandling för att hålla kostnader nere, detta utan att äventyra kvalitet och hållbarhet.

Enligt konjunkturbarometern i januari 2016 ansåg två av tre företag inom bygg och anläggning att bristen på arbetskraft är det största hotet mot ökad bostadsproduktion. Det finns inte tillräckligt med resurser att utföra arbetet, och de resurser som finns är till hög kostnad. För fastighetsbranschen är det också påtagligt eftersom man delvis konkurrerar om samma kompetens. Familjebostäder är i ett expansionskede samtidigt som ett generationsskifte pågår.

Familjebostäder är ett bolag i förändring. Ledstjärnan för förändringsarbetet är *Redo för fler kunder och fler kvadratmeter*. Under hösten 2016 har bl a två viktiga verktyg implementerats. En ny styrmodell för intern verksamhetsplanering, med uppdragskort i fokus, har tagits fram med utgångspunkt från bolagets ägardirektiv. Den nya modellen förenklar resultatstyrningen och skapar större tydlighet i organisationen och kommer att vidareutvecklas under 2017. Därutöver har ett nytt samverkansavtal tagits fram tillsammans med de fackliga representanterna, med målsättning att öka medarbetarnas delaktighet och inflytande.

Under 2017 kommer bolaget att stärka och utveckla HR-frågorna. HR förstärks och bildar en mer strategisk funktion vilket ligger i linje med bolagets långsiktiga mål att stärka och



utveckla medarbetarskap, ledarskap och vårt arbetsgivarvarumärke. Rekrytering av en avdelningschef pågår.

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Familjebostäder kommer under 2017 fortsätta att öka nyproduktionen av bostäder i enlighet med kommunfullmäktiges inriktningsmål. Under 2017 planeras byggstartar för 780 nya bostäder och antalet färdigställda bostäder beräknas uppgå till drygt 170. Under året planeras även för fyra större ombyggnationer i befintligt bestånd. Bolagets budgeterade investeringar för 2017 uppgår till 2,2 mdr varav 1,5 mdr utgör investeringar i nyproduktion och 0,7 mdr i ombyggnation och aktiverat underhåll. Den samlade investeringsvolymen är mer än dubbelt så hög som prognosen för 2016.

Efterfrågan på bostäder är fortsatt hög i Stockholmsområdet vilket gör att bolaget framåt inte ser några risker idag för marknadsmässiga vakanser i bostadsbeståndet. Vakansgraden är också en effekt av att hyrorna för hyresrätter generellt är rimliga. Då hyror för nyproduktion baseras på produktionskostnaden är det mycket viktigt att fortsatt ha fokus på att hålla byggkostnaderna nere så att inte nyproduktionen riskerar att drabbas av höga vakanser i samband med en lågkonjunktur. Även på lokaler bedöms den marknadsmässiga vakansgraden vara fortsatt låg med målsättning om maximalt 4 %.

Bolagets målsättning är som den beskrevs i treårsplanen att fastighetsvärdena ska öka i paritet med branschen i övrigt vilket kräver ett resultatorienterat och effektivt arbetssätt med fokus på ett förbättrat driftresultat samtidigt som fastigheternas goda standard bibehålls. Under 2017 fortsätter det pågående arbetet med att effektivisera verksamheten för att öka kundorientering, produktivitet och lönsamheten samt säkerställa bolagets förmåga att ta hand om det utökade bostadsbeståndet. Ur ett planerings- och uppföljningsperspektiv innebär det ett ökat fokus på intäkter, driftnetto och genomförandekraft av investeringsprojekt. Det ställer krav på en förbättrad ekonomistyrning som ska ge bolaget möjlighet att operativt mäta effektivitet och kvalitet både ur ett kundperspektiv och utifrån hur väl våra interna arbetsprocesser fungerar.

Systemutveckling pågår kontinuerligt i bolaget. Tyngdpunkt 2017 är ett nytt fastighetssystem inom ramen för projektet Vera. Arbetet med implementeringen kommer att pågå under hela 2017 inför en planerad driftstart i mars 2018. Projektkostnaderna för Vera belastar bolagets resultat löpande och uppgår i budgeten för 2017 till 12 mkr. Kontinuerlig utveckling sker även i övriga verksamhetssystem med fokus 2017 på beslutsstödssystemet Kompassen tillsammans med projektstyrningsverktyget Antura.

Den ekonomiska utvecklingen för 2017 är stabil trots att intäktsutvecklingen i befintligt bestånd är låg med en förhandlad hyreshöjning för 2017 på 0,73 % samtidigt som bolaget har ökade driftskostnader främst till följd av prisökningar. Det pågående effektiviseringsarbetet med ett ökat fokus på intäktsutveckling och driftskostnader tillsammans med bidrag från våra nyproducerade och färdigställda bostäder ger dock en ökad omsättning och ett förbättrat driftnetto jämfört med prognoser för 2016.

Soliditeten är fortsatt hög och stabil och bedöms i budgeten till 58 % per 31 december 2017 vilket ger bolaget väldigt goda förutsättningar till fortsatt expansion.

Budgeterat resultatutveckling

Familjebostäders budgeterade resultat bedöms uppgå till 310 mkr. Resultatet är 5 mkr bättre än resultatkrav i ägardirektiv men lägre jämfört med prognosen för 2016. Det lägre resultatet jämfört med 2016 hänförs främst till den kostnadsökning vi ser avseende våra driftskostnader, högre avskrivningar till följd av ett utökat bestånd samt en bedömd nedskrivning hänförlig till ombyggnadsprojekt.

Budgeterade intäkter

Hysesintäkterna bedöms i budgeten för 2017 öka med knappt 2 % till 1 799 mdr. Tillkommande driftnetton för färdigställda lägenheter under perioden bidrar till den positiva utvecklingen tillsammans med bedömd hyresutveckling.

Budgeterade kostnader

Budgeterade driftskostnader för 2017 ökar med 2,5 % jämfört med prognosen för 2016. Taxebundna mediakostnader för värme, el, vatten och avfallshantering ökar med 1,7 % främst till följd av prishöjningar. I de administrativa kostnaderna ingår kostnader för projekt Vera med 12 mkr. Övriga förvaltningskostnader avseende underhåll ligger i nivå med prognos 2 medan tomträttsavgälder ökar till följd av ökat bestånd. Totalt uppgår budgeterade förvaltningskostnader (media, administration, underhåll, tomträttsavgälder och fastighetsskatt) till 962 mkr vilket är en ökning med 2,6 % jämfört med prognosen för 2016.

Budgeterade kostnader för av- och nedskrivningar uppgår till 414 mkr vilket är en ökning med nästan 17 % jämfört med prognos 2016 och 20 % jämfört med 2015. I budgeten för 2017 ingår dock en bedömd nedskrivning hänförlig till två ombyggnadsprojekt vilket förklarar en stor del av ökningen utöver ökade avskrivningar för tillkommande bestånd. Ett av projekten reserverades för i treårsplanen och ytterligare ett projekt har tillkommit under hösten 2016. Pågående utredningar indikerar på betydande kostnadsökningar till följd av brister i utförda entreprenader. En bedömning har gjorts i budgeten för 2017 men kostnadsökningen är fortsatt mycket svårbedömd både till belopp och i tid.

Budgeten för central administration ligger i nivå med tidigare år och uppgår till 85 mkr. I budgeten ingår kostnader för Stockholmsjobb.

Budgeterade finansiella kostnader

Det låga ränteläget innebär lägre finansiella kostnader i budgeten för 2017 trots en ökad belåning till följd av en hög investeringstakt. Bolaget har ett bra kassaflöde, rörelsekapitalet finansierar allt underhåll, ersättningsinvesteringar och ombyggnationer. Den ökade belåningen är uteslutande hänförlig till investeringar i nyproduktion med direktavkastningskrav som överstiger låneräntan. Jämfört med prognosen 2016 bedöms de finansiella kostnaderna minska med drygt 20 % till 52 mkr och jämfört med 2015 är minskningen nästan 40 %. Den budgeterade räntenivån följer stadens underlag för ränteberäkning och uppgår till 0,9 % år 2017.

Begränsningar avdrag för koncerninterna räntor



Riksdagen beslutade i slutet av år 2012 om ytterligare begränsningar för avdrag för koncerninterna räntor i huvudsyfte att förhindra kapitalflykt till utlandet med skatteplanering. Skatteverket har därefter kommit ut med skriftliga ställningstaganden med sina bedömningar av

hur begränsningarna ska tolkas. Stockholms stad och bolagskoncernen har sedan beslutet togs år 2012 sökt besked hur stadens bolag ska förhålla sig till Skatteverkets tolkningar. Skatteverket har i mars 2015 inkommit med svar gällande avdrag på koncerninterna lån inkomstår 2014 för två av koncernens bolag. Av svaret framgår att Skatteverket anser att stadens bolag inte har rätt till avdrag för ränteutgifter på lån från ägaren Stockholms stad.

I bolagskoncernens bokslut för 2014 och 2015 har räntekostnaderna bedömts vara fullt avdragsgilla. Stadens bolag har i likhet med tidigare år yrkat för räntekostnaderna i lämnade deklarationer som avser inkomståret 2014 och 2015. Ett slutligt ställningstagande från Skatteverket förväntas inom kort.

En reservering av medel kan komma att aktualiseras i samband med bokslut 2016 och när Skatteverket fattat beslut.

Stadsledningskontorets finansavdelning och Stockholms Stadshus AB har börjat analysera konsekvenserna av Skatteverkets ställningstagande och hur staden och bolagen ska hantera den uppkomna situationen. I avvaktan på Skatteverkets beslut och nämnda analys förutsätts räntekostnaderna vara avdragsgilla även i budget 2017.

Särskilda uppdrag och fokusområden kopplat till Stockholms stads inriktningsmål

Ett Stockholm som håller samman

Nya bostäder när Stockholm växer

Familjebostäder ökar produktionstakten och kommer år 2017 att påbörja ca 780 lägenheter i enlighet med stadens definition om gjuten bottenplatta. Med den takten bolaget har i sin projekt-utveckling kan det finnas möjlighet att redan 2018 nå målet om 1 000 påbörjade lägenheter per år!

Familjebostäder deltar aktivt i satsningen Stockholmshusen. Genom snabbare processer och standardisering kommer lägre kostnader att uppnås utan att försämra kvalitet, arkitektoniskt uttryck och krav på hållbarhet. För att motverka förseningar på grund av överklaganden ser bolaget att väl förankrade underlag, där hänsyn tas till närboendes idéer och synpunkter, är en framgångsfaktor. För närvarande finns ca 450 lägenheter med inriktningsbeslut inom Stockholmshusen i bolagets projektportfölj, merparten med byggstart under 2018. Ytterligare projekt om ca 400 lägenheter förväntas tas till styrelsen för beslut i närtid.

Snart blir också ett nytt kollektivhus verklighet! Projektering pågår, där kollektivhusföreningen Kombo är engagerade i arbetet tillsammans med Familjebostäder. Projektet omfattar 30 lägenheter inom projekt Banken i Hägerstensåsen. Byggstart beräknas till kvartal 4 år 2017. Intresseanmälning till dessa lägenheter sker via kollektivhusföreningen.

För att säkra fortsatt nyproduktion behöver bolaget fortsätta utveckla sin starka ackvisionsförmåga. För att långsiktigt påbörja 1000 lägenheter per år behövs projektidéer för betydligt fler byggrätter, minst 2000 lägenheter per år.

Nya bostäder för grupper med svag ställning på bostadsmarknaden

Studentbostäder är en angelägen bostadsform, inte minst för att Stockholm ska kunna fortsätta att attrahera och behålla högteknologisk och kunskapsintensiv verksamhet. Det finns idag knappt 1 000 studentlägenheter i projektportföljen och av de lägenheter som påbörjas 2017 är drygt 350 studentlägenheter, belägna i Farsta och Älvsjö. Alla Familjebostäders studentlägenheter har eget kök och badrum och är därmed flexibla om behov ändras på längre sikt. En för Familjebostäder viktig fråga är uthyrningen av de nya studentbostäderna. Bolaget hoppas att Bostadsförmedlingen kan ta ett samlat ansvar, och utöver uthyrning även bistå med uppföljande kontroller gentemot CSN.

När en lokal blir tomställd prövas möjligheten till omvandling till bostäder, både på kort och på lång sikt. Det kan röra sig om t ex tillfälliga bostäder för flyktingar eller permanenta gruppboenden. Inom nyproduktion planeras för närvarande för 3 nya gruppboenden i bl a Hagastaden och Nockebyhov.

Bostadsförmedlingen är en viktig samarbetspart. Till dem lämnas bolaget lägenheter för uthyrning. Det innebär både förturer och försöks- och träningslägenheter (FOT) hanteras av Bostadsförmedlingen. Under 2017 planerar vi att avsätta 135 lägenheter lämpliga som FOT-lägenheter. Stadsdelsförvaltningarna erbjuder lägenheter med förtur via Bostadsförmedlingen vid särskilda behov, men bolaget har inte vetskap om skäl till förtur, t ex boende för personer som utsatts för våld i nära relationer. Till Bostadsförmedlingen lämnas även lägenheter lämpliga för kompiskontrakt. Bolaget planerar att lämna totalt tjugo lägenheter för detta under 2017, tio vardera för ungdomar och +65.

Nyanlända

Från och med hösten 2016 erbjuds SHIS att hyra samtliga lägenheter som tomställs med korttidskontrakt, t ex inför förestående renovering eller ombyggnation. Bolaget kommer därutöver att bistå med lägenheter till prioriterade grupper för att bistå till tak-över-huvudet garantin, både vid akuta behov och vid mer långsiktiga behov.

På lång sikt är en ökad nyproduktionstakt, med hållbara hyresrätter till rimliga hyror, den viktigaste åtgärden för att säkerställa trygga och långsiktig boende för nyanlända.

Stockholm är en stad med levande och trygga stadsdelar

Trygghet är starkt kopplat till närområdets yttre miljö, men också till allmänna utrymmen såsom trapphus. Bolaget kommer att fortsätta satsa på att göra gårdarna tryggare och vackrare, bl a genom att se över grönytor inkl. buskar och träd. I Farsta har Familjebostäder tagit tillbaka visst trädgårds-arbete som varit utlagt på entreprenad och istället anställt egen trädgårdsmästare med bra resultat och detta arbetssätt kommer att utvärdera för att eventuellt implementeras i andra stadsdelar. Trygghetsvandringar kommer att genomföras i fler områden, tillsammans med t ex stadsdels-förvaltningen, markentreprenörer och hyresgäster.



Att göra upplevelsen av trapphus, källare, miljöstugor och cykelrum mm tryggare är också ett prioriterat område.

Familjebostäder äger och utvecklar centrum i Årsta, Gubbängen och i Rinkeby. Bolaget äger också lokaler i Älvsjö Centrum. Inom Fokus Rågsved pågår ett samarbete med fastighetsägar

föreningen i området och utveckling av Rågsveds centrum är en viktig del för hela områdets utveckling. Familje-bostäder äger också stor del av bostadsbeståndet i Fagersjö och är där mycket aktiv i utvecklingen av området, som idag inte bara saknar spårbunden kollektivtrafik utan också service i form av t ex apotek, bankomat och postservice. *Se även vidare under lokala utvecklingsprogram nedan.*

Prioritering av ytterstaden, till exempel rörande idrott, kultur, skola, arbete och bostäder

Familjebostäder kommer att fortsätta bidra och delta aktivt i de lokala utvecklingsplanerna för ytterstaden. Samverkan med stadsdelsförvaltningarna ska öka ytterligare, särskilt i bolagets fokusområden. *Se även vidare under lokala utvecklingsprogram nedan.*

Skolplanering för ett växande Stockholm

Inom ramen för skolplanering så bidrar Familjebostäder idag med lokaler för drygt 40 skolor och förskolor, till en yta om drygt 19 000 m². Vid planering av nya bostäder prövas alltid behovet av pedagogiska lokaler genom avstämning med stadsdelen. Förskolor planeras för närvarande bl a inom projekt i Farsta Strand och Hagastaden.

Förbättra lokalutnyttjandet

Många lokalhyresgäster har inte behov av sina lokaler efter arbetstid. Om hyresgäster kommer in med förfrågningar om att hyra ut sina lokaler till t ex föreningsliv eller lokala eldsjälarna kommer Familjebostäder med en positiv inställning pröva ärendet. Bolagets egna lokaler är också under översyn. Sedan tidigare delar Familjebostäder och Kulturförvaltningen på vissa lokaler i Rinkeby, såsom konferensrum och lunchrum. Det finns behov av nya lokaler för bolagets Farstakontor i Perstorp då befintliga lokaler ska rivas och ge plats åt bostäder, vilket medför möjlighet till nya effektiva lösningar. Ett förslag till beslut om ny lokalisering av det nuvarande kontoret i Perstorp kommer att tas fram 2017.

Lokala utvecklingsprogram

Familjebostäder har bostäder, och därmed engagemang, i alla de av staden prioriterade stadsdelsområdena utom Skarpnäck. Idag är Familjebostäder särskilt aktiva i Rinkeby-Kista, i Rågsved inom Enskede-Årsta-Vantör och i Farsta, vilket även omfattar Fagersjö. Inom ramen för Fokus Rågsved kommer extra satsningar att göras i området. Familjebostäder planerar nya bostäder, både vanliga hyresrätter och studentbostäder, vilka tillför inte bara hem utan också befolkningsunderlag till butiker och annan service. I Rågsved kommer också satsningar att göras på trygghet i närområdet.

I Rinkeby går Rinkebystråket in i en ny fas efter invigning och det är viktigt att fortsatt stödja de etablerade butikerna och restaurangerna. Projekteringen fortgår vad gäller det nya polishuset i Rinkeby som blir ett mycket bra tillskott inte bara med tanke på arbetsplatser utan också för ökad trygghet. Därutöver arbetar Familjebostäder vidare med Fastighetskontoret för ett eventuellt övertagande av Folkets hus i Rinkeby. Med Familjebostäders redan i dag



etablerade närvaro i, och kunskap om, området finns möjligheter till att utveckla fastigheten och göra den, i samarbete med stadsdelsförvaltningen, till en mer attraktiv och central plats i Rinkeby. Familjebostäder främjar även satsningar på unga genom stöd i olika former, för närvarande exempelvis till idrottsföreningar och läxhjälp i Rinkeby.

Fagersjö är för närvarande bolagets fokusområde inom stadsdelen Farsta, även om bolaget har utvecklingsprojekt i övriga stadsdelen. I Fagersjö genomfördes för några år sedan en medborgardialog som utmynnade i ett antal föreslagna satsningar. I och med framtagandet av Farstas lokala utvecklingsprogram så har även ytterligare dialoger genomförts av stadsdelen. Det framgår tydligt att de boende ser tillskott av nya bostäder som positivt och en del av utvecklingen mot ett bättre och mer sammanhållet område. Ett konkret förslag till utveckling som omfattar både bostäder, lokaler och service planeras tas fram under 2017. Förhoppningen är att kunna presentera ett förslag som innehåller 1 000 nya bostäder till Fagersjö, i blandade upplåtelseformer.

Ett klimatsmart Stockholm

Familjebostäder är certifierade enligt ISO 14001 och övergår under 2017 till den nya, uppdaterade, standarden. Det innebär t ex att intressent- och väsentlighetsanalys blir obligatoriskt, vilket stödjer den hållbarhetsredovisning enligt GRI som bolaget kommer att upprätta med start år 2017. Inom ekologisk hållbarhet har bolaget satt målet ”Familjebostäder är klimatneutralt 2021”. Under 2017 kommer en strategisk plan att utarbetas för att säkerställa detta mål.

Energianvändningen är hållbar

Under hösten 2016 har ett samarbete inletts med Fortum Värme i syfte att bidra till minskade toppar i fjärrvärmenätet vilket innebär att Fortum kan minska användandet av fossila bränslen. Genom att utnyttja den värme som lagras i husens byggnadsmassa kan energiproduktionen minskas vid köldknäppar utan att komforten i lägenheten påverkas i märkbar omfattning. Under 2017, efter vintern, kommer detta att utvärderas.

I enlighet med Stockholms stads miljöprogram ska energianvändningen fortsätta effektiviseras. Målet för 2017 är att ytterligare minska energibehovet med 4 kWh per ytenhet till ett genomsnitt om 152 kWh/m²/år köpt värmeenergi. Varje fastighet följs upp separat för att tidigt se eventuella avvikelser. Energieffektiviseringar vid ombyggnationer och fortsatta satsningar på egenproducerad förnybar el, t ex solceller är några medel för att nå målet. Höga kostnader för byggnadsentreprenader samt ett lågt el-pris i kombination med solelskatten som infördes i juli 2016 gör att lönsamheten för investeringar i solcellsprojekt har minskat.

I och med att bostäder som produceras idag har förhållandevis låg energianvändning under driftskedet så har produktionsskedet kommit i fokus vid bedömning av miljöpåverkan. Rapporter har under 2016 påvisat skillnader vid Livscykelanalyser (LCA) på hus av olika material som inte är av försumbar karaktär. Familjebostäder har traditionellt uppfört byggnader i betong, men kommer de närmaste åren också uppföra hus i trä, vilka ur ett ekologiskt perspektiv ser ut att belasta miljön betydligt mindre.



Under 2016 har ett utvecklingsprojekt startats av KTH tillsammans med IVL med finansiering av Energimyndigheten för att ta fram ett verktyg för att beräkna den totala miljöpåverkan av en byggnads livscykel. Familjebostäder deltar i referensgruppen för projektet och kommer att tillämpa och utvärdera verktyget som testpiloter i utvalda nybyggnadsprojekt. Ambitionen är att ca 80 % av byggnadens klimatavtryck ska kunna beräknas. Slutmålet är att ta fram en öppen branschstandard för klimatdeklaration av ett byggnadsverk ur ett livscykelperspektiv.

Transporter i Stockholm är miljöanpassade

Familjebostäders styrelse antog 2014 en resepolicy för bolagets personal som har ett tydligt miljöfokus.

Hållbara transporter ska underlättas. I fastigheten Framkallningen 2 genomförs ett projekt avseende upprustning av gård där det även planeras för säkra cykelparkeringar i syfte att främja cykel som färdmedel. Bolaget planerar även för att öka möjligheten till laddning av elbilar. Vid nyproduktion utvärderas

möjligheten till bilpooler i anslutning till fastigheterna. Lådcyklar har inte Familjebostäder arbetat med tidigare, men kommer att utreda möjligheten och intresset för detta bland annat i ett miljöspetsprojekt i Nockeby, vilket kommer att certifieras enligt miljöbyggnad guld.

Stockholm har en hållbar mark- och vattenanvändning

Grönytor är viktigt inte bara för luftkvalitet utan också för att ta hand om nederbörd vid extrema väder. Familjebostäder har genomfört en inventering utifrån perspektivet att vattennivån höjs och kommer under 2017 att göra en inventering utifrån risker vid extremväder såsom orkanvindar och kraftig nederbörd i form av regn eller snö. Utifrån inventeringen kommer riskminimerande åtgärder att vidtas.

För en hållbar markanvändning krävs att bebyggelse planeras på bästa möjliga sätt så att gröna ytor bevaras. Familjebostäders standard för utemiljö är under utveckling och grönytefaktor utgör ett viktigt verktyg för att vi ska få trivsamma och hållbara utemiljöer som gynnar biologisk mångfald. Bolaget söker aktivt efter att tillföra ekosystemtjänster i projekt.

Stockholms kretslopp är resurseffektiva

För att det ska vara enkelt att vara en miljömedveten hyresgäst hos Familjebostäder planeras det alltid för källsortering i nyproduktion. Även i befintligt bestånd erbjuds i princip alla hyresgäster källsortering, med undantag för vissa innerstadsfastigheter där platsbrist begränsar.

Av Familjebostäders hushåll är idag 60 % anslutna till separat matavfallsinsamling, vanligtvis via nedgrävda behållare, s k djupbehållare. Familjebostäders vidare utbyggnadsplan för separat matavfallsinsamling, genom djupbehållarsystem eller motsvarande, innebär att ytterligare 15 % av hushållen ansluts. Av utrymmesskäl är det inte alltid möjligt att få plats med separat matavfallsinsamling, t ex i innerstaden p g a tät bebyggelse. Där är optisk sortering en möjlig lösning varför Familjebostäder ser positivt på Stockholm Vattens projekt avseende ny optisk avfallsanläggning i Högdalen.



Av de 60 % anslutna hushåll som har möjlighet till att lämna sitt matavfall till separat insamling så är det dock mindre än 10 % som faktiskt gör det. Här behövs stora insatser, inte minst för att påverka attityder och kunskap i frågan. Under 2016 har bolaget bl a samarbetat med Stockholm Vatten för att samordna kommunikationsinsatser. Ett målmedvetet arbete för att öka andelen insamlat matavfall kommer att fortsätt under 2017.

Återbruk är en trend med tydligt ekologiskt inslag som växt starkare. Hur Familjebostäder kan bidra till ökat återbruk kommer att utredas under det kommande året.

Inomhusmiljön i Stockholm är sund

Familjebostäder har satsat stora resurser på förbättrat inomhusklimatet i flera fastigheter, inte minst genom satsningar på ny ventilation. Investeringarna har även gett energieffektiviseringar och medfört minskade radonvärden. Bolaget arbetar aktivt med att både mäta och åtgärda radon för att nå miljöprogrammets mål.

Stockholms miljö är giftfri

Familjebostäder bedömer alla byggvaror som används enligt Byggsvarubedömningen (BVB). Syfte är att fasa ut ämnen med farliga egenskaper ur byggprodukter. Med byggprodukter avses både byggvaror och kemiska produkter. Produkter som är godkända i BVB får inte innehålla ämnen med egenskaper enligt vissa kriterier som baseras på den europeiska kemikalielagstiftningen.

För att säkerställa att kraven efterlevs görs miljöronder på alla byggarbetsplatser, revisioner av ramavtalade leverantörer och eventuella avvikelser rapporteras med krav på åtgärd.

Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

Fler jobbar, har trygga anställningar och försörjer sig själva

Bolaget planerar att erbjuda sex personer visstidsanställning (Stockholmsjobb) och minst fyra personer praktikplatser vilka tillsätts tillsammans med Arbetsmarknadsförvaltningen/Jobbtorg Stockholm. Därutöver kommer bolaget att välkomna ytterligare minst ett tiotal praktikanter och praoelever från andra samarbetspartners med fokus på bygg- och fastighetsbranschen, exempelvis praktikplatser för yrkesskolors utbildningar inom förvaltning, upphandling och fastighetsskötsel. Även grundskoleelever kan beredas prao-plats någon eller några dagar.

Ett målmedvetet arbete med att inkludera hållbarhetskrav i upphandlingar pågår. Ett exempel på socialt krav är att leverantören ska säkerställa att utförarna har kollektivavtalsliknande villkor. Ett annat krav är att leverantören ska bereda personer som står långt ifrån arbetsmarknaden möjlighet till sysselsättning. Lämpliga upphandlingar för att bidra med sysselsättning är upphandlingar av städtjänster i Rinkeby och Bandhagen som kommer att genomföra 2017.

Familjebostäder har anställt en trainee som biträdande projektledare på Projektutvecklingsavdelningen inom ramen för stadens traineeprogram 2017.

Feriejobb/sommarjobb



Under sommaren 2017 kommer 80 ungdomar mellan 16-19 år att erbjudas sommarjobb hos Familjebostäder. Dessa rekryteras och anställs via staden. Arbetet avser markskötsel och ungdomarna rekryteras i från, och arbetar i, områdena Tensta, Rinkeby, Farsta och Rågsved/Högdalen. Bolaget strävar efter att ha en jämn fördelning mellan flickor och pojkar. För ledning anställs 4 äldre ungdomar som arbetsledare. Därutöver rekryteras normalt ett antal ungdomar i egen regi av Familjebostäder, t ex från högskola eller universitet för mer kvalificerade administrativa uppdrag eller utredningar.

Företag väljer att etablera sig i Stockholm

Ett levande område innehåller inte bara bostäder utan även en bra mix av arbetsplatser och service. Vid alla nya bostadsprojekt görs en studie av närområdet och dess behov. En självklar intressent är stadsdelsförvaltningen, som har kunskap om området och behov. Även boende

ges möjlighet till inflytande. Det enskilt största arbetsplatsprojektet inom ramen för Familjebostäders projekt är, som tidigare nämnts, en ny polisstation i Rinkeby. Inom ramen för detta projekt planeras för ca 2-300 nya arbetsplatser. Även i Söderort arbetar bolaget långsiktigt för att möjliggöra fler arbetsplatser i samband med utvecklingsprojekt.

Administrativa projekt

Bostadsbolagen Familjebostäder, Stockholmshem, Svenska Bostäder och Micasa har idag ett gemensamt egenutvecklat fastighetssystem, Fasad, som driftas av Fasads förvaltningsgrupp (FFG). Inom ramen för projekt Vera har ett nytt standardsystem, Fast2, handlats upp under 2015-2016. Det nya systemet kommer att ha en bredare och utökad funktionalitet som skapar nya möjligheter till digitala tjänster, effektivare arbetssätt och samordning av processer och information mellan bolagen. Implementering sker under 2017-2018 i tre omgångar, med Stockholmshem först ut hösten 2017. För Familjebostäders del pågår för närvarande arbete med mallbolaget och förberedelser för den egna övergången under våren 2018. Projektet involverar många resurser. Fasad kommer enligt plan att avvecklas under 2019, då avslut och arkivering av data sker. Inga uppsägningar planeras, utan egen personal inom FFG förväntas kunna beredas nya arbetsuppgifter.

Familjebostäder är en av tre pilotorganisationer i staden som år 2017 inför eDok, ett nytt stadsgemensamt dokumenthanteringssystem. Förutom ett förbättrat och förenklat diarium kommer ärendeprocesser såsom störningsärenden och olaga andra hand samt alla styrelseärenden och remisser att hanteras via systemet.

I syfte att effektivisera bolagets inköpsrutin pågår en förstudie avseende implementering av Agressos inköpsmodul. Studien fokuserar på kartläggning av alla delar inom inköpsprocessen. Ett underlag för beslut kommer att överlämnas till företagsledningen under 2017.

Digitalisering är en del av både nutid och framtid och en viktig förutsättning för Familjebostäders utveckling. Flera projekt pågår, allt från förbättrad mobilitet med stöd av projektstyrningsverktyget Antura, till att säkerställa ett brett tjänsteutbud via stabila fiberanslutningar för bolagets hyresgäster. Kundkontakten blir allt mer digitaliserad varför



bolagets e-tjänster är under ständig utveckling. Under 2017 planeras införande av digitala signeringar för vissa kontrakt, t ex smålokaler. Stadens projekt *ny gemensam IT-service* (tidigare GSIT 2.0) förväntas också vara en möjliggörare för fortsatt digital tjänsteutveckling.

Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Stockholm är en jämställd stad där makt och resurser fördelas lika.

Familjebostäder arbetar aktivt med att tillgängliggöra sitt utbud av bostäder, insatser och service för Stockholms behov. Utifrån begreppet feministisk stadsplanering kommer en modell

tas fram för att säkerställa en för alla inkluderande stadsplanering. Rinkebystråken är ett projekt som har haft ett feministiskt perspektiv på utformningen av stadsmiljön. Bolaget söker aktivt samarbeten som skapar möjlighet utveckla kvinnligt företagande i fokusområdena.

Satsningarna på sommarlovsaktiviteter år 2016 har varit positivt efter en medveten strävan att erbjuda aktiviteter riktat sig till båda könen. Totalt sett deltog fler pojkar än flickor, 55 % mot

45 %, men uppfattningen är att det är en förbättring, även om inte mätning tidigare genomförts av bolagets samarbetspartners. Målsättningen är att få en ännu jämnare fördelning 2017.

Allt stöd till samarbetspartners, t ex idrottsföreningar, har krav på jämlikhetsperspektiv i avtalet. Där stöd utgår per deltagare rapporteras oftast deltagarna uppdelade i kön. Vid större arrangemang utan anmälningslistor, såsom Rågsvedsdagen eller invigningar, sätts programmet utifrån ett jämställdhetsintegrerat arbetssätt.

En stad som lever upp till mänskliga rättigheter och är fritt från diskriminering

Inga former av diskriminering ska få förekomma hos bolaget. Mänskliga rättigheter ska beaktas. Internt kommer det genomföras utbildningsinsatser under 2017. En plan för uppföljning och kontroll av att vår värdegrund respekteras kommer upprättas.

Familjebostäder strävar starkt efter inkludering. En könsuppdelning kan riskera att vara diskriminerade i sig eftersom det kan exkludera t ex transsexuella personer eller personer som uppfattar sig som varken kvinna eller man. Interna dialoger behöver genomföras för att säkerställa att alla bemötanden och statistikinsamlingar sker på ett icke-diskriminerat sätt.

Familjebostäder kommer att arbeta med hållbarhetsredovisning från och med år 2017, i vilken mänskliga rättigheter särskilt fokuseras. Etiska krav finns redan idag med i bolagets upphandlingar. Plan för djupare uppföljning och kontroll kommer att tas fram, som inkluderar ett bredare perspektiv.

Familjebostäder har över 19 000 lägenheter. Bland en liten del av hyresgästerna förekommer diskriminering och brott mot mänskliga rättigheter. I kundmöten kan medarbetare som arbetar direkt mot kund möta personer som uttrycker sig nedlåtande och rasistiskt om t ex grannar. Det förekommer våld i vissa hem. Bolaget arbetar förebyggande för att anställda som arbetar

direkt mot kund ska kunna hantera uppkomna situationer, stöd och utbildning ges också. Socialtjänsten ska kontaktas vid misstanke om brott såsom t ex kvinnomisshandel.

Staden ska vara en bra arbetsgivare genom bra anställningsvillkor

Engagemang och arbetsglädje ska prägla alla Familjebostäders medarbetare. Att ytterligare stärka bolagets arbetsgivarvarumärke är en strategisk framgångsfaktor för att klara de rekryteringar som bolaget står inför. Av bolagets personal är nästan 20 % födda 1955 eller tidigare, och kan gå i pension under 2017. Bolaget är således mitt inne i ett generationsskifte samtidigt som den kraftigt ökade tillväxten i nyproduktion medför ytterligare rekryteringsbehov. Bolaget strävar efter att ha egen personal för utförandet där det är effektivast med hänsyn till ekonomi och kvalitet.

Både ledarskapet och medarbetarskapet är under utveckling. Ett ledarskapsprogram har startats och kommer att fortsätt under 2017. Den viktiga HR-enheten kommer förstärkas och bilda en egen avdelning med chef placerad i bolagets ledningsgrupp.

Familjebostäder har totalt sett fler kvinnliga chefer än manliga. Bolaget strävar efter en jämn fördelning, men rekrytering sker i slutändan alltid utifrån kompetens. I ledarskapsutbildningen

kommer rekrytering vara ett delmoment, med fokus på kompetensbaserad, icke-diskriminerande, rekrytering.

Arbetsvärdering av bolagets befattningar kommer att genomföras i början av 2017 och därefter sker en marknadsjämförelse av lönerna som inkluderar en jämställdhetsanalys. Sjuktalet har ökat under 2016 och analys av bakomliggande orsaker och att ta fram åtgärder pågår i syfte att säkerställa ett hållbart arbetsliv så långt som möjligt.

Sedan oktober 2016 har ett nytt fackligt samverkansavtal implementerats. Målsättningen med det nya avtalet är att skapa större delaktighet och möjlighet att påverka. Förväntad effekt är ökad trivsel, förbättrade arbetsätt och ökad innovationskraft. Bolagets APT-möten har därför utvecklats. Det nya samverkansavtalet ligger i linje med stadens nya personalpolicy. Utvärdering av det nya avtalet kommer att ske hösten 2017. Bolaget och de fackliga företrädarna kommer att samarbeta inom fler områden i syfte att tillsammans göra Familjebostäder till en modernare och ännu mer attraktiv arbetsplats.

Stockholm ska vara en tillgänglig stad för alla

Familjebostäder har sedan många år ett målmedvetet och strukturerat arbete för ökad tillgänglighet. Vid nyproduktion finns en tydlig standard som ska följas, vilken också följs så långt som möjligt vid ombyggnader. Bolagets strategigrupp för tillgänglighet upprättar varje år en plan för bolagets tillgänglighetsarbete utifrån stadens program för delaktighet. Utbildningsinsatser har genomförts under 2014-2016, och dessa kommer att fortsätta 2017. Ett skyltprogram för nyproduktion ska tas fram som en del av god tillgänglighet. Bolaget fortsätter att systematiskt gå igenom alla fastigheterna med fokus på entré och gemensamma utrymmen för att kartlägga de åtgärder som inte kräver större ombyggnad, såsom färgsättning etc. En checklista är under framtagande för att säkerställa att tillgänglighet alltid beaktas och

åtgärder genomförs när det är möjligt och rimligt med hänsyn till fastigheternas olika förutsättningar. Barnperspektivet utifrån tillgänglighetsaspekter ska särskilt beaktas.

Familjebostäders egna verksamhetslokaler och arrangemang, såsom informationsträffar, kommer under 2017 att genomlysas för att säkerställa god tillgänglighet.

Stockholm är en demokratisk stad där invånarna har inflytande

Engagemang på lokal nivå utvecklar Familjebostäder till att bli ännu bättre. Därför är hyresgästerna en av våra viktigaste intressenter. Ett projekt pågår avseende förnyat arbetssätt inom boendeinflytande. Ökad digitalisering kan vara ett medel för att höja de boendes inflytande och därmed stärka demokratin, varför bolaget särskilt ska titta på digitaliseringens möjligheter. Målsättningen är att öka hyresgästernas delaktighet vad gäller sitt eget boende och närom-

råde, även de som inte representeras av hyresgästföreningen. Arbetssättet ska också bidra till ökad lyhördhet från Familjebostäders sida om behov och önskemål. Grad av standardhöjning ska där det är möjligt kunna väljas i samband med upprustningar. Önskemål om stadsodling ska utredas och förslag tas fram där förutsättningar finns.

Stadsövergripande arbete med social hållbarhet

Familjebostäder har fastigheter i hela Stockholm, men med en större relativ andel i ytterstadsområdena Rinkeby, Högdalen-Rågsved och Farsta/Fagersjö, i dessa områden bedrivs ett aktivt arbete med sociala hållbarhetsfrågor. Bolaget har tagit del av för bolaget relevanta rapporter från hållbarhetskommisionen under året och delar i stort kommissionens uppfattning om fakta och behov. Inom ramen för delrapporten *Medborgare och mandat* konstateras att det är viktigt att de grupper som vanligen inte hörs behöver identifieras och ges utrymme till dialog för att inte förstärka utanförskapet. Familjebostäders arbete med att utveckla boendeinflytandet utgår ifrån bland annat detta.

Utbildning, arbete, bostad och ett socialt sammanhang är några av grundstenarna för bra livsvillkor. Att bidra till bostadsförsörjningen är ett för Familjebostäder tydligt uppdrag, och kommissionen pekar också på att bostadsbyggandet ska bidra till minskad boendesegregation genom att innovativa boendelösningar prövas. Detta kommer Familjebostäder titta närmare på och utveckla, inte minst ur en feministiskt och inkluderande perspektiv. I flera av kommissionens delrapporter diskuteras behovet av fysiska mötesplatser. Det offentliga rummet behöver ges mer utrymme, inte bara genom samlingslokaler för t ex kultur och idrott utan även för väl gestaltade trygga offentliga platser där människor kan mötas, t ex gator och torg. Familjebostäder kan göra en del inom ramen för sitt uppdrag, men det är viktigt att Stadsbyggnadskontoret håller ihop helheten vid varje stadsutvecklingsprojekt så att förutsättningar för integration, kultur och delaktighet byggs in i den fysiska strukturen.

Offentlig upphandling utvecklar staden i hållbar riktning

Familjebostäder upphandlar varor och tjänster för miljardbelopp varje år, inte minst byggentreprenader för nyproduktion. Upphandling är viktigt, inte bara för kostnadseffektiviteten, utan också för att främja konkurrensen. Ett balanserat kravställande är därför angeläget, så att många seriösa aktörer har möjlighet att lämna anbud och bolaget



skulle önska att fler entreprenörer lämnade anbud än idag. Byggproduktion i Stockholm är i en högkonjunktur med underskott av entreprenörer. Många väljer därför att inte lämna anbud vid offentliga upphandlingar då det anses krångligt och tidsödande. Parallellt med att utveckla förfrågningsunderlagen och göra de så enkla som möjligt utan att frågå LOU pågår en studie. Familjebostäder har gett en student i uppdrag att utreda anledningen till varför potentiella anbudsgivare som initialt visat intresse för annonserade upphandlingar valt att inte lämna anbud. Detta sker genom en kartläggning av upphandlingar där tre eller färre anbud inkommit. Frågor kommer att ställas till de företag som tagit hem förfrågningsunderlaget men valt att inte lämna anbud.

Därutöver fortsätter arbetet med att få utländska aktörer intresserade av att lämna anbud, bland annat genom samverkan med Stockholm Business Region (SBR) och SABO.

Stadens program för inköp och upphandling med tillämpningsanvisningar är under implementering i bolaget. Utöver uppdraget att fortsätta identifiera alternativa former för genomförande och upphandling så kommer en modell för hur kartläggning av leverantörskedjor ska kunna genomföras att tas fram. Målsättningen är bland annat att utveckla ett arbetssätt för att göra analys av vilka hållbarhetsfrågor som har högst riskvärde i kedjan, för att sedan göra systematiska uppföljningar. Samverkan med leverantörer är en viktig del, där vi kan stödja med information och revisioner. Uppföljningen kommer att vidgas från att idag bland annat fokusera på motverkandet av svart arbetskraft (krav på ID06) och giftfria produkter (genomför miljörevisioner) till att säkerställa mänskliga rättigheter i ett vidare perspektiv. De leverantörer som inte redan har ett väl utarbetat och dokumenterat kvalitets- och hållbarhetsarbete enligt en standard som t ex GRI ska ges extra stöd och fokus. Ett arbete med att inom upphandlingsenheten utveckla den egna kompetensen inom mänskliga rättigheter har inletts.



AB STOCKHOLMSHEM

Sammanfattning av genomförandet av kommunfullmäktiges inriktningsmål

Med sikte på att uppnå Vision 2040 får alla bolag årliga ägardirektiv i kommunfullmäktiges budget utifrån fyra övergripande inriktningsmål:

- *ett Stockholm som håller samman*
- *ett klimatsmart Stockholm*
- *ett ekonomiskt hållbart Stockholm*
- *ett demokratiskt hållbart Stockholm*

Ett Stockholm som håller samman

Stockholmshem kommer under 2017 byggstarta ca 600 lägenheter, med fortsatt mål att skapa ett brett utbud av bostäder för alla Stockholmare. Bolaget fortsätter att arbeta med att utöka antalet bostäder i bolagets projektportfölj för nyproduktion och utvecklar Stockholmshusen tillsammans med systerbolagen, entreprenörer och förvaltningar. Vidare är målet att kunna byggstarta ytterligare ca 1000 lägenheter, fast med tillfälliga bygglov som en flexibel, snabb och kostnadseffektiv bostadslösning tillsammans med SHIS.

Arbetet med boinflytande kommer fortsatt utvecklas i vardagen där fokus kommer ligga på att få till ett bredare engagemang i våra områden för alla boende. Bolaget har även tecknat ett inflytandeavtal med Hyresgästföreningen som innebär att vi utvecklar strukturen på arbetet vid upprustningar vilket kommer bidra till bättre och mer hyresgästpassade samrådsprocesser. Inför kommande upprustningsprojekt kommer bolaget se över om de kan genomföras med större omfattning av kvarboende vilket även ska bidra till att evakueringarna framöver minskar. Inför varje projekt görs en särskild socioekonomisk analys för att bättre förstå de unika förutsättningarna hos de boende och ta hänsyn till dessa vid upprustningen.

Tillsammans med lokala aktörer och Stadsdelsförvaltningarna utvecklar bolaget samarbetet för att få en bättre effekt av de åtgärder som genomförs. I Bagarmossen Smart Up tas de positiva erfarenheterna man förvärvat tillsammans med kunskapen från hållbara Hökarängen tillvara när bolaget nu kommer lägga fokus på Skärholmen inom ramen för projektet Fokus Skärholmen. Där kommer bolaget ha tre ben med sig in; nyproduktion, upprustning av miljonprogram och flytt av huvudkontor. Tillsammans ger dessa delar mycket bra förutsättningar att delta i ett gemensamt stadsutvecklingsprojekt med förvaltningar och andra intressenter som föreningar, medborgare och företag. Bolaget kommer också planera för kulturella satsningar i bostadsområden där bolaget har större bestånd samt öka antalet upphandlingar som skapar arbetstillfällen för arbetslösa.

Stockholmshem har aldrig haft så nöjda kunder men bolaget vill mer. För att förbättra hyresgästernas nöjdhet kommer en rad åtgärder att vidtas under 2017, där utgångspunkten varit en analys av kundmätningarna. Ökad fokus på rondering vid avfallsstationerna och olika enskilda insatser kommer ske i områden där visar sig kunna ge goda effekter. Kunddialogen ska utvecklas även med lokalhyresgäster.



Stockholmshem ska ha välskötta fastigheter. En förutsättning för det är en proaktiv skötsel och drift, men också att bolaget agerar som en bra beställare gentemot leverantörer. Under 2017 ska bolaget fortsätta att utveckla Stockholmshems projekteringsanvisningar vilket är grunden för att vi genomför våra projekt med rätt kvalitet.

Ett klimatsmart Stockholm

Stockholmshem kommer aktivt att arbeta för energieffektiviseringar och klimatsmarta bostäder, minska fossilutsläppen och göra det lättare att leva miljövänligt i bolagets bostadsområden. Det ska bland annat göras genom erbjudande om matavfallsinsamling, stadsodling och pryl-, lådcykel- och bilpooler samt underlättande av miljövänliga transporter genom cykelparkeringar och laddplatser för elbilar. Utbyggnad av drift- och övervakningssystem fortsätter i syfte att arbeta mer proaktivt och minska energiförbrukning.

Bolagets miljöpåverkan i hela byggkedjan i samband med nyproduktion kommer att få ökat fokus under 2017. Utifrån stadens miljöprogram kommer bolaget även att utveckla de interna styrdokumenterna inom miljöområdet, för att skapa bättre förutsättningar för prioriteringar för bolagets förvaltande del att fatta beslut som både är klimatsmarta och ekonomiskt hållbara.

Inom ramen för EU-projektet GrowSmarter ska Valla Torg i Årsta utvecklas till en europeisk förebild för hållbara stadsdelar. Stockholmshem bygger om – byter stammar, fönster, fasader och tak – i sex hus. I samband med ombyggnaden görs även moderniseringar i form av ett antal smarta tekniklösningar som ska minska husens energiförbrukning och utsläppen av växthusgaser i området. Projektet bidrar till ökad kunskap inom smart upprustning både internt och externt.

Bolaget kan inte bara jobba med teknik och ”smarta” miljölösningar för att nå resultat i hållbarhetsarbetet. Det är också viktigt hur bolagets medarbetare och hyresgäster agerar. I Hökarängen har hyresgästerna möjlighet att sortera matavfall, men inledningsvis nyttjade bara en liten andel den möjligheten. Då utökade Stockholmshem informationen och incitamentet att sortera genom att redovisa hur många hushåll som sorterar per gatan, vilket har gett effekt.

Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

Bolaget kommer fortsätta att effektivisera verksamheten. Långsiktigt ska bolagets resultat motsvara liknande bostadsförvaltande aktörer. Samtidigt uppdras bolaget att hålla en hög investeringstakt i nyproduktion. Resultatet för 2017 ska uppgå till lägst 370 mkr, varefter resultatet minskar något under påföljande år. Anledningen till detta är att de investeringar som görs i befintligt bestånd och i nyproduktion leder till ökade avskrivningar.

Genom lönsamma investeringar, kostnadseffektiv verksamhet och ökade intäkter ska Stockholmshem bibehålla en hållbar ekonomi. Det är av vikt att kassaflödet i den löpande förvaltningen fortsätter öka under 2017 och åren framöver. Starka kassaflöden är nödvändiga för att både hantera kommande underhållsprojekt, men det ger också utrymme för stadsdelssatsningar och handlingsfrihet för bolaget. Bolaget kommer under året fortsätta förbättra beslutsunderlag för underhållsåtgärder och ha ännu noggrannare uppföljning och utvärdering av både underhållsprojekt och förvaltning.



Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Bolaget ska vara en aktiv samarbetspart i lokalsamhället och verka för en positiv områdesutveckling.

För att nå demokratisk och social hållbarhet arbetar Stockholmshem aktivt för att vara en positiv kraft. Extra stor påverkan kan bolaget ha i områden där det har ett omfattande bostadsbestånd. Därför planeras särskilda områdesutvecklingsåtgärder för dessa områden. Dessa görs genom egna initiativ och i samverkan med lokala aktörer, stadsdelar och det civila samhället samt genom deltagande i arbetet med lokala utvecklingsplaner. Bolaget kommer också aktivt delta i stadens satsning Fokus Skärholmen.

Sammanfattning av marknadsläge och verksamhetsförändringar

Efterfrågan på hyresrätter inom Stockholms stad fortsätter att vara mycket hög med en kraftigt ökande befolkning. Ett stort och ökande antal personer står i bostadskön. Antalet personer i bostadskön har passerat en halv miljon, men bara en av sju är aktivt bostadssökande (ca 72 000). Under 2016 fram till sista oktober hade 8 311 bostäder förmedlats genom Stockholms stads bostadsförmedling.

Stockholms stad bedöms passera en befolkning på 1 miljon år 2020. Inflyttningen är fortsatt hög, även om inflyttningen till länet ökar ännu mer. Största gruppen nyinflyttade i Stockholms stad är personer mellan 25-44 år. De efterfrågar i stor uträkning hyresrätter och många flyttar in i nyproducerade bostäder.

Under 2016 och 2017 beräknas Stockholms stad ta emot över 6 000 personer som fått uppehållstillstånd och behöver boende. Behovet av både tillfälliga och mer långsiktiga bostäder ökar också till följd av detta.

Bostadsbyggandet i Stockholmsregionen har ökat jämfört med tidigare år. På grund av hög inflyttning till regionen spås bostadsbristen, trots byggande av många nya bostäder, finnas kvar under många år. Det gör att marknadsläget för hyresrätter är mycket positivt.

Fortfarande kvarstår det osäkerheter kring hyressättningen och det pågår en rad initiativ som kan komma att påverka förutsättningarna för byggande och förvaltning framöver. Bolaget utreder tillsammans med systerbolagen och Hyresgästföreningen förutsättningarna för att införa en mer transparent och systematiserad hyressättning i Stockholm. De samtal som pågår kommer att avslutas under 2017. Ambitionen är att nå en överenskommelse och att inleda infasningen av en systematisk hyressättning under 2018.

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Bolaget budgeterar ett resultat om 370 mnkr för 2017. Resultatet motsvarar ägarens uppsatta resultatkrav. Jämfört med 2016 (380 mnkr) är det en minskning med 10 mnkr.

Hyresintäkterna budgeteras till 2 244 mnkr för 2017. Det är 87 mnkr högre än det prognostiserade utfallet för 2016. Ökningen beror huvudsakligen på ökade hyresintäkter som en följd av färdigställd nyproduktion och förbättringsarbeten på befintligt fastighetsbestånd. Hyresförhandlingarna med Hyresgästföreningen avseende 2017 års hyror gav en generell hyreshöjning om 0,68 procent från och med 1 januari 2017.

Personalkostnader är högre som en följd av något fler anställda och en årlig löneökning. Flertalet nyanställningar är kopplade till projektledning inom nyproduktion samt



ombyggnation av bolagets äldre fastigheter där större upprustningar är nödvändiga. Vidare ökar bolagets avskrivningar från för 2016 prognosticerade 452 mnkr till 483 mnkr avseende 2017. Detta som en följd av att flera nyproduktionsprojekt av bostadsfastigheter färdigställts. Vad gäller övriga driftkostnader budgeteras dessa utifrån kända prishöjningar och en förbrukning av "normalårskaraktär". I absoluta tal ökar även driftkostnaderna som en följd av det utökade fastighetsbeståndet.

Trots den höga investeringsnivån och den stora upplåningen minskar de budgeterade finansiella nettokostnaderna från 2016 års prognos om 156 mnkr till 104 mnkr för 2017. Orsaken är den allt lägre räntenivån. Den budgeterade räntenivån för 2017 bedöms uppgå till 0,9 procent vilket är betydligt lägre än tidigare (1,5 procent 2016).

Budgeterad investeringsvolym uppgår till 1 902 (1 852) mnkr. Investeringarna avser nyproduktion 1 140 (1 090) mnkr, strategiska om- och tillbyggnader 480 (449) mnkr ersättningsinvesteringar 277 (300) mnkr samt övrigt 10 (13) mnkr.

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

Strategiska om- och tillbyggnader 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.

Ersättningsinvesteringar avser investeringar som ger en uppgradering av anläggningar och byggnader till minst den tidigare fastställda tekniska nivån eller nya miljöbetingelser.

Begränsningar avdrag för koncerninterna räntor

Riksdagen beslutade i slutet av år 2012 om ytterligare begränsningar för avdrag för koncerninterna räntor i huvudsyfte att förhindra kapitalflykt till utlandet med skatteplanering. Skatteverket kom därefter med skriftliga ställningstaganden med sin bedömning av hur begränsningarna ska tolkas. Stockholms stad och bolagskoncernen efterfrågade då besked om hur stadens bolag ska förhålla sig till Skatteverkets tolkningar. Skatteverket svarade i mars 2015 gällande avdrag på koncerninterna lån inkomstår 2014 för två av koncernens bolag. Av svaret framgår att Skatteverket anser att stadens bolag inte har rätt till avdrag för ränteutgifter på lån från ägaren Stockholms stad.

I bolagskoncernens bokslut för 2014 och 2015 har räntekostnaderna bedömts vara fullt avdragsgilla. Stadens bolag har i likhet med tidigare år yrkat på avdrag för räntekostnaderna i lämnade deklarerationer som avser inkomståret 2014 och 2015. Ett slutligt ställningstagande från Skatteverket förväntas inom kort. En reservering av medel kan komma att aktualiseras i samband med bokslut 2016 och när Skatteverket fattat beslut.

Stadsledningskontorets finansavdelning och Stockholms Stadshus AB har börjat analysera konsekvenserna av Skatteverkets ställningstagande och hur staden och bolagen ska hantera den uppkomna situationen. I avvaktan på Skatteverkets beslut och nämnda analys förutsätts räntekostnaderna vara avdragsgilla även i bolagets verksamhetsplan och budget för 2017.

Särskilda uppdrag och fokusområden

Ett Stockholm som håller samman

Nya bostäder när Stockholm växer

Stockholmshems prognos för byggstarter avseende 2017 är cirka 600 lägenheter. Stockholmshem arbetar aktivt med att söka markanvisningar, inventera egna fastigheter utifrån möjlighet till förtätning och leta projektfastigheter att förvärva för att uppfylla målet att från och med 2019 årligen byggstarta 1000 lägenheter.

Arbetet med Stockholmshusen fortsätter enligt plan och Stockholmshem planerar att byggstarta sitt första Stockholmshus under slutet av 2017. Samarbetet med Svenska Bostäder samt Familjebostäder med syfte att intensifiera och samordna ackvisitionsarbetet för att få till stånd nya projekt fortsätter.

Nya bostäder för grupper med svag ställning på bostadsmarknaden

Mot bakgrund av behovet av bostäder för personer med svag ställning på bostadsmarknaden kommer Stockholmshem under året att fortsatt överlämna ett stort antal bostäder till SHIS. Under första halvåret 2017 kommer 204 lägenheter i en ombyggd fastighet (Vårdhemmet i Råcksta samt 93 lägenheter i projektet Sjöbotten, Älvsjö) att överlämnas. För studenter planeras färdigställandet av 172 stycken lägenheter vid årsskiftet 2017/2018. Stockholmshem planerar att byggstarta cirka 180 studentlägenheter samt drygt 40 lägenheter åt SHIS Bostäder.

För att möta det utökade behovet av bostäder mot bakgrund av det ökade antalet nyanlända flyktingar har Stockholmshem sökt bygglov för att flertal projekt med tillfälliga bygglov och förhoppningen är att kunna byggstarta knappt 1000 lägenheter i bostadsmoduler, under förutsättning att byggloven godkänns i samtliga instanser. Bolaget arbetar intensivt med att skapa förutsättningar för att ytterligare bostäder ska kunna så snart som möjligt.

Nyanlända

Stockholmshem inventerade fastighetsbeståndet hösten 2015 utifrån vilka lokaler som skulle kunna göras tillgängliga för akutboende. När behovet av att hitta lokaler för korttidsboenden åter blev aktuell hösten 2016 har listan uppdaterats och överlämnats till Socialförvaltningen som besiktigat de lokaler som de varit intresserade av. För närvarande är tre objekt aktuella för att tas i bruk för korttidsboende, men arbete pågår med att säkerställa och anpassa objekten för att uppfylla brand- och ventilationskrav. De aktuella objekten är bostadspaviljonger i Gröndal som kan tas i bruk inom kort, kontor i Midsommarkransen samt ett tidigare akutboende i Årsta där brand- och ventilationskrav först ska säkerställas.

I samarbete med SHIS Bostäder har Stockholmshem under året uppfört modulbostäder i Fagersjö och avsikten är att gå vidare med ytterligare projekt där modulbostäder uppförs på mark som anvisas av staden. I vilken takt detta kan ske råder viss osäkerhet kring till följd av överklaganden samt frågan om tillfälligt bygglov för dessa moduler.



Stockholm är en stad med levande och trygga stadsdelar

Stockholmshem bedriver ett omfattande arbete för att öka tryggheten i bolagets bostadsområden, vilket också märks i resultaten för bolagets årliga kundundersökning. Trygghetsåtgärder-

na innefattar såväl hantering av akuta situationer som förebyggande insatser och inbegriper ofta samverkan med andra aktörer. Bolaget arbetar löpande med att skapa och bibehålla trygga och välskötta fastigheter och utemiljöer. Det sker bland annat genom installation av trygghetspaket som innefattar rörelsestyrd belysning och transparanta förrådslösningar med galler och bricksystem till portar och allmänna utrymmen. Utöver detta har Stockholmshem samarbete med vaktbolag som genomför bevakning och rondering samt lokala aktörer som genomför trygghetsvandringar.

Ett viktigt syfte med bolagets arbete med områdesutveckling är att skapa levande bostadsområden. Det görs bland annat genom strategisk lokaluthyrning.

Prioritering av ytterstaden, till exempel rörande idrott, kultur, skola, arbete och bostäder

Områdesutvecklingsprojektet Bagarmossen SmartUp går 2017 in på sitt sista år. Fokus för projektet kommer under året att vara att skapa en smidig övergång till ordinarie förvaltning och att bibehålla de värden som projektet har skapat. Konkreta förändringar som kommer att synas under 2017 är bland annat att skyltningen i centrum kommer att förnyas och centrum förväntas även få en ny restaurang under våren 2017.

Ett nytt projekt att starta inom ramen för Stockholms stads satsning Fokus Skärholmen. Inom ramen för projektet ska bolaget verka för en positiv utveckling av stadsdelen genom att renovera befintliga bostäder, sannolikt nyproducera bostäder och flytta bolagets huvudkontor.

I Rinkeby har bolaget startat en köksutrustning som fått mycket positiva kommentarer från den boende. De tycker att processen går snabbt och att valen med lösningar är tilltalande. Tillsammans med de boende startas lokala ekoprojekt för att skapa bättre samhörighet mellan gårdarna och få fler hyresgäster att bry sig om sin närmiljö

I flera av bolagets förvaltningsområden finns även samarbeten med lokala idrottsföreningar och läxhjälpverksamheter.

Skolplanering för ett växande Stockholm

Behov och antal förskolor bestäms i samråd under planarbetet. Förskolor med planerad byggstart från och med 2017 finns i Rosenlundsparken (Södermalm), Lugnet 3 (Hammarby sjöstad), Sävlången/Idlången (Årsta), Stadshagsklippan (Kungsholmen) och Persikan (Södermalm).

Förbättra lokalutnyttjandet

Stockholmshem eftersträvar att hyra ut sina lokaler till långsiktigt hyresgäster med verksamheter som ger mervärden för bostadshyresgästerna, ökar områdenas attraktivitet och fastigheternas värde över tid. Verksamheterna ska bidra till ett bekvämt boende och en



närmiljö som känns både välkomnande och trygg. Valet av verksamheter utgår från lokala behov och med hänsyn till vilken kringliggande service som erbjuds. Verksamheterna ska på ett positivt sätt bidra till liv och rörelse samt skapa lokala mötesplatser. Genom ljuskällor från skyltar och

skyltfönster, positiva ljudbilder och rörelser från exempelvis caféer och gym kan trygghet och trivsel öka.

Lokala utvecklingsprogram

Stockholmshem vill bidra till gott liv i bolagets bostadsområden. Bolaget är redo att vara en aktiv part i arbetet med lokala utvecklingsprogram i de stadsdelar där bolaget bjuds in till detta. Vidare ser bolaget över hur man ytterligare kan bidra i dessa områden på ett positivt sätt genom samarbeten med föreningar och andra aktörer.

Ett klimatsmart Stockholm

Energianvändningen är hållbar

Stockholmshem avser att minska energianvändningen i nivå med målet om 10 procent som anges i stadens miljöprogram. I stora ombyggnadsprojekt planeras för en trettioprocentig reduktion av värmeenergianvändningen. Vid samtliga nybyggnadsprojekt för normal bostadsuthyrning planeras för en energianvändning om 55 kWh/m² A-temp per år. Produktionen av solex fortsätter samtidigt att öka i beståndet. All energi, utom fjärrvärme, utgörs av produktion från förnyelsebara energikällor med låg klimatpåverkan. Nyproduktionsprojektet Backåkra (tid Brofästet) startar nu och projektet ska särskilt följas upp för att öka kunskapen i bolaget för hur både byggnation och förvaltning kan utvecklas i klimatsmart inriktning.

Stockholmshem testar också nya tekniska lösningar för att minska energiförbrukningen. Genom EU-projektet GrowSmarter energieffektiviseras drygt 300 bostäder vid Valla Torg i Årsta med hjälp av 12 smarta lösningar. Målsättningen är att bostäderna ska minska sin energianvändning med 60 procent. Projektet pågår under 2015-2019.

Transporter i Stockholm är miljöanpassade

Stockholmshem har enbart miljöbilar bland driftorganisationens fordon. Sedan 2016 finns även ett antal elcyklar att använda för medarbetarnas transporter i tjänsten. Företaget erbjuder hyresgäster laddstolpar för elbilar där det är tekniskt och ekonomiskt möjligt. I projektet Bagarmossen SmartUp har en lådcykelpool etablerats för bolagets hyresgäster. Under 2017 kommer bolaget att försöka göra lådcykelpooler möjliga i fler av bolagets bostadsområden. Parallellt pågår arbete med att underlätta för cykel- och bilpoolsanvändning för bolagets hyresgäster.



Stockholm har en hållbar mark- och vattenanvändning

Inom områdesutveckling planeras för ett mer strukturerat arbete för att tillvarata och utveckla ekosystemtjänster i anslutning till bolagets fastigheter för att minska fastigheternas miljöbelastning.

Stockholms kretslopp är resurseffektiva

Cirka 25 procent av företagets bostadshyresgäster har idag möjlighet att lämna matavfall för insamling. Osäkerheten kring de framtida förutsättningarna för ”gröna påsen” gör att bolaget

under kommande år kommer att utveckla sina strategier och planering för alternativa kostnadseffektiva insamlingsmetoder. Förbättringen av miljörummens källsorteringsmöjligheter fortsätter i beståndet.

Inomhusmiljön i Stockholm är sund

Bolagets största utmaningar för att säkra en sund inomhusmiljö är radon, ventilation och skadedjur. Bolaget har bedrivit ett ambitiöst utvecklingsarbete avseende radon- och skadedjurshantering de senaste åren. Idag kan varje skadedjursärende följas steg för steg av både berörd hyresgäst och bolaget. Arbetet med att utveckla arbetssättet kommer fortsätta under 2017. Även bolagets strukturerade arbetssätt för att sanera byggnader med förhöjda halter av radon fortsätter under kommande år. Miljöprogrammets mål om att 95 procent av byggnaderna ska underskrida gränsvärdet om 200 Bq/m³luft förväntas nås år 2020. Det har inte funnits några större behov av att utveckla bolagets arbetssätt med ventilation i bolagets fastigheter. Däremot följer bolaget noga utvecklingen så att nya energibesparande åtgärder inte påverkar fastigheternas ventilation och inomhusmiljö på ett negativt sätt.

Stockholms miljö är giftfri

Alla produkter och varor som byggs in vid ny- och ombyggnationer granskas enligt Byggvarubedömningens kriterier och ska vara rekommenderade eller accepterade. Fuktkontrollers finns vid alla nybyggnadsprojekt och bullernivåer mäts för att fastställa att tillåtna gränsvärden inte överskrids i bostäderna.

Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

Fler jobbar, har trygga anställningar och försörjer sig själva

Som beställare ska bolaget följa stadens nya tillämpningsanvisningar för upphandling avseende socialt ansvar. Arbeta har påbörjats för att identifiera vilka upphandlingar som kan vara relevanta för kravställningar avseende att anlita långtidsarbetslösa.

Feriejobb/sommarjobb

Stockholmshems målsättning är att successivt öka antalet tillhandahållna feriejobb från 80 tjänster 2017 till 90 tjänster 2019.



Företag väljer att etablera sig i Stockholm

Stockholmshem kan i viss mån erbjuda lokalmöjligheter för småföretagare. Det är en av målsättningarna inom projektet Bagarmossen SmartUp. För att skapa attraktiva och levande bostadsområden är bolaget positivt till att i ökad utträckning hyra ut lokaler till företag.

Administrativa projekt

Bolaget tecknade tillsammans med Familjebostäder, Svenska Bostäder och Micasa under 2016 avtal med Fast 2 om nytt fastighetssystem. Eftersom arbetet med införande är komplext och innefattar fyra olika bolag finns stor risk för tidsförskjutning av projektet. Därför ska frågor som rör projektet beredas med högsta prioritet inom bolaget.

Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Stockholm är en jämställd stad där makt och resurser fördelas lika

Stockholmshem gör under hösten 2016 en lönekartläggning med fokus på att identifiera eventuella oskäligen lönskillnader. Skulle oskäligen lönskillnader förekomma kommer Stockholmshem givetvis vidta åtgärder för att rätta till felaktigheterna under kommande år.

Stockholmshem är mån om att i arbetet med hyresgästinflytande och områdesutveckling ge alla hyresgäster lika möjlighet till inflytande. Detta kommer särskilt att specificeras i bolagets strategi för områdesutveckling. Särskilda satsningar kommer göras för att nå grupper som mer sällan kommer till tals. Till exempel kommer kommunikation med barn utvecklas inför gårdsupprustningar.

En stad som lever upp till mänskliga rättigheter och är fritt från diskriminering

Stockholmshem tillämpar en särskild behandling av de enkätsvar i bolagets årliga kundenkät som anger att hyresgästen känner sig diskriminerad. Detta för att så långt det går bringa klarhet i om och när diskriminering skett.

Bolaget tillämpar också sedan länge kompetensbaserad rekrytering.

Staden ska vara en bra arbetsgivare genom bra anställningsvillkor

För att göra Stockholmshem till en ännu bättre arbetsgivare fokuserar bolaget under 2017 på att utveckla bolagets chefer i aktivt och kommunikativt ledarskap. Bolaget ser också över villkoren för att fortsatt erbjuda attraktiva anställningsvillkor.

Stockholm ska vara en tillgänglig stad för alla

Stockholmshem har en tillgänglighetsstrategi som ska genomsyra hela bolagets verksamhet men som är särskild relevant för bolagets ombyggnationer. Sammanfattningsvis fastställer den att Stockholmshem ska ta ett större ansvar för tillgänglighet än vad lagar och regler kräver och öka tillgängligheten i bolagets fastigheter vid ny-, ombyggnads- och renoveringsprojekt. För att påminna om vikten av att utveckla tillgängligheten i samband med ombyggnationer har bolaget en särskild indikator för detta. Under 2017 kommer en standard för tillgänglighet skrivas in i bolagets projekteringsanvisningar.

Stockholm är en demokratisk stad där invånarna har inflytande

Under 2017 ska kommunikationen med bolagets hyresgäster fortsätta att utvecklas. Den framtagna samrådsprocessen ska följas och bolaget ska utveckla dialogen och kommunikationen i tidiga skeden. Genomförda ombyggnationer ska utvärderas med utgångspunkt från hyresgästernas synpunkter. En särskild satsning ska riktas mot större/kritiska lokalhyresgäster för att utveckla en god löpande dialog med dessa.

Stadsövergripande arbete med social hållbarhet

För att nå demokratisk och social hållbarhet arbetar Stockholmshem aktivt för att vara en positiv kraft i bolagets bostadsområden. Extra stor påverkan kan bolaget ha i områden där det har ett omfattande bostadsbestånd. Därför planeras särskilda områdesutvecklingsåtgärder för dessa områden, bland annat genom satsningar att involvera barn vid ombyggnation av gårdar. Detta görs genom egna initiativ och i samvekan med lokala aktörer och utvecklingsplaner.

Offentlig upphandling utvecklar staden i hållbar riktning

Som beställare ska bolaget följa stadens nya tillämpningsanvisningar för upphandling avseende socialt ansvar, miljöhänsyn, innovationsupphandling och e-handel. För att säkerställa detta har arbetet inletts hösten 2016 med en workshop för att analysera vilka kommande upphandlingar som är relevanta för särskilda krav.

Internkontrollplan

Stockholmshem tar årligen fram en intern kontrollplan för att säkerställa att bolagets processer och arbetssätt uppfyller såväl ägarens intentioner och lagkrav som andra fattade beslut för att bedriva en effektiv verksamhet. Under det innevarande året belyses följande områden särskilt:

- Kontroll av upphandling – genomgång av leverantörers kreditstatus
- Kontroll av bolagets ärendehanteringssystem avseende felanmälan
- Uppföljning av övervakningssystem av tekniska driftinstallationer i Stockholmshem
- Uthyrning av studentlägenheter, och hur bolaget hanterar de villkor som ska tillämpas
- Övergripande kontroll av boendemiljö

BOSTADSFÖRMEDLINGEN I STOCKHOLM AB

Bostadsförmedlingens huvuduppgift är att svara för reguljär bostadsförmedling, men svarar också för förmedling av förturslägenheter inklusive försöks- och träningslägenheter, av lägenheter till stadens bostadsbolags internköer samt av kategoribostäder såsom exempelvis student- och trygghetsboenden. Bolaget ska vara ett verktyg i den sociala bostadspolitiken bland annat genom att integrera förmedlingen med stadens bostadspolitiska ambitioner att minska segregation, och bidra till nollvisionen för hemlöshet inom fem år.

Med utgångspunkt i bolagets uppdrag och ägardirektiv har bolaget fastlagt följande övergripande mål för verksamheten – att öka antalet förmedlade lägenheter, att ha ett högt anseende med nöjda kunder, att vara en attraktiv och hälsosam arbetsplats med kompetenta och medskapande medarbetare, samt att bedriva en kostnadseffektiv verksamhet. I arbetet mot stadens inriktningsmål och för att nå de övergripande målen arbetar bolaget utifrån sex huvudstrategier, och enligt följande.

1. Utveckla relationen med befintliga och nya fastighetsägarkunder

Bostadsförmedlingen har de senaste åren attraherat allt fler fastighetsägare och byggande bolag att lämna ett ökat antal lägenheter. En viktig del av vår framgång har varit att utveckla relationer med ett ömsesidigt förtroende. För ett fortsatt ökande inflöde av nya kunder och lägenheter fokusera vi också på de behov som följer av regionens utveckling, digitaliseringens möjligheter och att utveckla och kommunicera den kundnytta vi levererar.

2. Bredda marknaden genom tydlig regional närvaro

Stockholmsregionen utgör i allt större utsträckning en gemensam bostads- och arbetsmarknad. I den utvecklingen förenklar vi för bostadssökande genom att erbjuda förmedling av så många hyresrätter som möjligt på ett och samma ställe. Genom en tydlig regional närvaro kan vi också tillvarata en potential till ökat inflöde av lägenheter från nya och befintliga fastighetskunder. För närvarande förmedlar vi lägenheter i 21 av länets kommuner.

3. Stärka kundnyttan för befintliga och nya kunder i bostadskön

Bostadskön består av flera kundgrupper, som av olika anledningar ställt sig i kön. Det är vår ambition att nya kunder ska ställa sig i kön med rätt förväntningar och att befintliga kunder ska uppleva förväntad kundnytta. Vår utmaning är att initialt och löpande ge varje kund rätt förväntningar och samtidigt arbeta för att höja kundupplevelsen. Vi fokuserar därför på att bättre förstå och agera på våra kunders behov, drivkrafter och upplevda hinder, och att utveckla och kommunicera våra processer, tjänster och service.

4. Stärka varumärket och verka för rätt kunskap och god kännedom om vårt uppdrag och vår verksamhet

Bostadsmarknaden är under hårt tryck och bostadskonsumenten möts av budskap som signalerar att det är näst intill omöjligt att få en hyresrätt. På en svår bostadsmarknad är det vår uppgift att göra det enkelt att både lämna och hitta hyresrätter. Det är vårt budskap och kundlöfte. För att ge kunskap och skapa rätt förväntningar arbetar vi med att kommunicera vår uppgift, hur vi utför den och den kundnytta det innebär.



5. Stärka den interna kulturen

En intern kultur som går hand i hand med våra mål och strategier är en förutsättning för vår verksamhetsutveckling. Därför är också vårt värdegrundsarbete en del av vår strategiska plattform och vår verksamhetsplan. Med gemensamt fokus på uppdraget, mål och strategier och vårt varumärkeslöfte, stimulerar vi en intern kultur genom ett värdedrivet och visionärt ledar- och medarbetarskap.

6. Proaktivt utveckla kompetens, tjänster och verktyg

Samhällets utveckling påverkar konstant människors och organisationers behov och beteenden. Bostadsförmedlingen ska därför alltid gå i takt med tiden och effektivt leverera rätt kundnytta. Vi behöver kontinuerligt lyssna, analysera och värdera utvecklingen för att anpassa våra arbetssätt, kompetens, organisation och verktyg på ett, för vår verksamhet, relevant sätt.

Marknadsläge och verksamhetsförutsättningar 2017

Stockholm fortsätter att växa i snabb takt. En stor befolkningsökning innebär ett fortsatt stort tryck på regionens bostadsmarknad vilket yttrar sig i stigande priser på ägande- och bostadsrätter. Även kötiderna hos Bostadsförmedlingen ökar såväl för successionslägenheter som för nyproduktion. Per sista oktober 2016 är den genomsnittliga kötiden 9,0 år att jämföra med 8,2 år för helåret 2015. Trots starkt ökande nyproduktion av bostäder i länet bedöms det ta lång tid innan det kan råda balans mellan utbud och efterfrågan på bostäder och minskande kötider.

Vid slutet av 2016 bedöms antalet personer i kön uppgå till drygt 560 000 personer. Under nästa år väntas folkmängden i länet fortsätta öka i än högre takt, vilket torde innebära ett fortsatt starkt inflöde till kön. Bostadsförmedlingen har också ökat den externa kommunikationen och informationen, vilket också kan påverka inflödet till kön. Något som kan verka i dämpande riktning är dock sjunkande ungdomskullar under ytterligare något år. Också det faktum att Uppsala har startat en egen bostadsförmedling kan dämpa inflödet något. Sammantaget bedömer vi köns ökning fortsätta i ungefär samma takt som under senare år och gör i detta sammanhang en försiktig bedömning av köutvecklingen till en ökning med 39 000 personer under nästa år. Utifrån prognosen för detta år innebär det cirka 600 000 personer vid utgången av 2017.

Den långsiktiga trenden är att antalet inlämnade bostäder ökar. Sett till perioden januari-september 2016 ligger inflödet något högre än motsvarande period förra året (+97 bostäder). Detta trots en minskning i år av antalet inlämnade successionslägenheter, både från privata fastighetsägare och från stadens kommunala bolag. Anledningen till minskningen är att flera aktörer i Uppsala har börjat lämna bostäder till den nystartade Bostadsförmedlingen i Uppsala istället för till Bostadsförmedlingen i Stockholm. Det handlar också om stora beståndsrenoveringar hos flera bolag vilket tillfälligt minskar inlämningen. Till följd av en stark ökning av inlämning av nybyggda bostäder, ökar ändå det totala inflödet av lediga hyresrätter till förmedling. Störst ökning av inlämnad nyproduktion ses från Stockholms stads bostadsbolag, med drygt tredubblad inlämning av nyproduktion jämfört med föregående år.



Utvecklingsfokus internt är fortsatt modernisering av IT-stödet, och då främst utvecklingen av nytt verksamhetssystem som går in i en produktions- och testningsfas. Implementering sker

successivt med start under andra halvan av 2017. Därutöver fortsätter utveckling av webb och digitala tjänster för våra kunder. Organisationen kompetensförstärks för att möta den digitala utvecklingen.

Bostadsförmedlingen ska vara en hälsosam och inkluderande arbetsplats, fri från diskriminering och kränkande behandling. Särskilda insatser sker inom rehabilitering och friskvård, samt för att fortsätta utvecklingen av en stark intern värdedriven kultur. För att utveckla ledar- och medarbetarskap planeras utbildning av alla chefer i kommunikativt ledarskap.

Ekonomisk utveckling

Enligt ägardirektiven ska verksamheten 2017 generera ett nollresultat.

De totala intäkterna inklusive finansnetto uppgår i budget 2017 till 104 800 tkr (P2 2016: 102 000 tkr). Köavgifterna för 2017 beräknas utifrån en kötillväxt med 39 000 personer netto. Intäkten är beräknad utifrån att en avgiftssänkning med 10 kr till 200 kr inkl. moms genomförs från 1 maj 2017.

De totala kostnaderna budgeteras till 105 100 tkr för 2017 (P2 2016: 99 500 tkr). Personalkostnaderna 2017 beräknas öka till totalt 64 900 tkr. Ökningen beror framförallt på tillsättning av ny tjänst som kvalitetsansvarig för bolagets tjänster till bostadssökande samt kompetensförstärkning på IT-avdelningen som beredskap inför byten av både outsourcingleverantör (GSIT 2.0) och verksamhetssystem. Budgeten bygger på en fortsatt växling från konsulter till egen personal. Medelantal årsarbeten beräknas för 2017 till 98 (P2 2016: 97). Bolaget fortsätter jobba i en hög utvecklingstakt, framför allt vad gäller utvecklingen av nytt verksamhetssystem.

Särskilda uppdrag och fokusområden kopplat till Stockholms stads inriktningsmål

Energianvändningen är hållbar

Bolaget har under 2016 installerat central tändning/släckning samt rörelsedetektorer för belysning och gått över till led-/lågenergibelysning.

Transporter i Stockholm är miljöanpassade

Vid transporter ska bolagets medarbetare välja miljövänliga färdalternativ- företrädesvis kollektivtrafik. Vid taxiresor ska samåkning ske där det är möjligt.

Stockholms kretslopp är resurseffektiva

Bolaget återanvänder alltid det som finns inköpt före det att vi köper nytt. Vid utrangering säljer vi eller skänker för återbruk.

Inomhusmiljön är sund

Farligt avfall ska inte förekomma i hushållssoporna hos Bostadsförmedlingen.

Stockholms miljö är giftfri

Miljövänliga metoder och produkter används vid rengöring av t ex textilier på kontoret.

Fler jobbar, har trygga anställningar och försörjer sig själva



Bolaget arbetar aktivt för att stödja ungdomar att få arbete och arbetslivserfarenhet, genom sommarjobb och extrajobb vid sidan av studier. Bolaget planerar år 2017 att ta emot 1 praktikant via Jobbtorg och 1 aspirant för Stockholmsjobb vilket är samma målsättning som för 2016.

Feriejobb/sommarjobb

Bolaget har som målsättning att för 2017 ta emot 1 sommarjobbande ungdom enligt stadens definition. Verksamhetens karaktär och behov gör att vi kan hitta sysslor för fler i den kategorin utan istället därutöver kommer att anställa ett femtontal ungdomar som är äldre än 16-19 år att utföra ordinarie arbetsuppgifter till avtalsenlig lön under ordinarie personals sommarledighet.

Stockholm är en jämställd stad där makt och resurser fördelas lika

Genomförd lönekartläggning visar att det inte fanns några löneskillnader bland bolagets anställda utifrån ett genusperspektiv. Bolaget har tillgång till könsuppdelad verksamhetsstatistik inom kö- och förmedlingsprocessen.

En stad som lever upp till mänskliga rättigheter och är fritt från diskriminering

Bostadsförmedlingens uppdrag är att förmedla lägenheter i ett öppet och transparent system efter kötid, det vill säga till den kund som har längst kötid och uppfyller fastighetsägarens krav. Transparenta krav och ett ökat inflöde av lägenheter i så många olika områden som möjligt är bolagets ”verktyg” för att underlätta på bostadsmarknaden.

Staden ska vara en bra arbetsgivare genom bra anställningsvillkor

Bostadsförmedlingen tillämpar tillsvidareanställning, men har också timanställda som förstärkning. Bostadsförmedlingen har en positiv syn på föräldraskap och föräldraledighet liksom deltidsarbetande föräldrar. Bolaget har också generösa friskvårdsförmåner i form av till exempel friskvårdstimme och friskvårdsbidrag.

Stockholm ska vara en tillgänglig stad för alla

Bostadsförmedlingen arbetar bland annat med att öka tillgängligheten i alla våra informationskanaler genom att använda lättläst och begriplig svenska samt att öka webbens tillgänglighet med fokus på hjälp till användaren att navigera och hitta innehåll. Vi säkerställer också att arbetsplatser på bolaget är anpassade till de enskilda medarbetarnas särskilda behov.

Stadsövergripande arbete med social hållbarhet

Bostadsförmedlingens verksamhet är ett verktyg för att stödja en väl fungerande bostadsförsörjning. På en gemensam bostads- och arbetsmarknad förmedlar Bostadsförmedlingen hyresbostäder i Stockholmsregionen, till nytta för både fastighetsägare och bostadssökande. Boende i Stockholms stad som har särskilda behov har möjlighet att ansöka om förtur till bostad. Bostadsförmedlingen förmedlar även försöks- och träningslägenheter utifrån beslut inom socialtjänsten vilket ger möjlighet för enskilda att förverkliga sina liv.

Offentlig upphandling utvecklar staden i hållbar riktning

I största möjliga mån tillgodaser vi vårt behov via upphandlingar via staden eller SKL Kommentus. I dessa upphandlingar har vi förtroende för att detta tillgodoses.

Internkontrollplan

En internkontrollplan för 2017 har tagits fram för beslut i styrelsen 2016-11-23.

SKOLFASTIGHETER I STOCKHOLM AB (SISAB)

Sammanfattning av kommunfullmäktiges inriktningsmål

SISAB ska tillhandahålla ändamålsenliga, flexibla och kostnadseffektiva lokaler för stadens skol- och förskoleverksamhet. Enligt ramavtalet mellan staden och SISAB ska verksamheten bedrivas på självkostnadsbasis. Under 2017 och kommande år är bolagets viktigaste mål att tillskapa fler elevplatser.

Stockholm växer kraftigt och behovet av ytterligare platser inom förskola och skola är stort. För att möta detta behov är SISAB:s mål att tillskapa 5000 platser för förskola och skola under 2017. Under 2017 kommer bolaget skapa en ny avdelning som ska fokusera på fastighetsutveckling och förvärv. För att hantera behovet av ytterligare platser har även indikatorn antal inskickade ansökningar av markanvisningar samt antal uppdaterade fastighetsplaner tagits fram. Dessa ska bidra till att tillskapa ytterligare platser under kommande år. SISAB:s projektavdelning kommer under 2017 att förstärkas och parallellt kommer det pågå ett utvecklingsarbete för att förbättra styrningen i bolagets projekt.

Under 2017 kommer arbetet med energieffektivisering att fortsätta. SISAB:s energimål avser total energianvändning, det vill säga uppvärmning och all elanvändning (inklusive verksamhetsel). Målet till år 2020 är 180 kWh/m² och för 2017 är målet att minska energianvändningen med 2 procent. Arbetet kommer att fokusera på de insatser som är fastslagna i SISAB:s energiplan. Till energiplanen finns en åtgärdslista som innefattar ett 10-tal olika slags åtgärder. I alla ny- och ombyggnadsprojekt görs också en analys av möjligheten till energioptimering. Sannolikheten att målet till 2020 överträffas ses som goda.

Under 2017 kommer bolaget fortsätta arbetet med att tillgängliggöra idrottshallar för föreningslivet. Målet för 2017 är att tillgängliggöra ytterligare fem nya skolidrottshallar. För att nå målet krävs att passerkortssystem installeras och att bolaget kommer överens med hyresgästen om hur de lokaler som de förfogar över ska tillgängliggöras. Samarbetet med idrottsförvaltningen är upparbetat och det finns kandidater kring vilka hallar/salar som är lämpliga och vilka som inte är det. Gällande uppdraget att tillgängliggöra en skollokal för civilsamhället i varje stadsdelsnämndsområde har det för 2017 tagits fram en ny indikator. Arbetet kräver ett gott samarbete med flera av stadens nämnder. Målet för 2017 är att tillgängliggöra 14 skolor för användning som möteslokaler, föreningslokaler och kulturlokaler.

SISAB kommer fortsätta sitt omfattande trygghetsarbete, vilket hittills har bidragit till att kontinuerligt minska såväl bränder som skadegörelse på SISAB:s fastigheter. Fokus är på förebyggande insatser och genom bland annat uppsökande verksamhet på bolagets mest skadedrabbade fastigheter ska skadegörelse förhindras. Det ska samtidigt finnas en god beredskap för extraordinära händelser som kan trigga utbrott av skadegörelse. Målet är att minska antalet skadehändelser med minst 3 procent under 2017.



SISAB kommer under året fortsätta arbetet med att verka för giftfria skolmiljöer. För att förhindra att nya gifter tillförs fastigheterna ska samtliga entreprenörer, konsulter och egen personal använda material som uppfyller kriterierna i BVB (system för miljöbedömning av

byggvaror). En viktig del av skolornas inomhusmiljö är luftkvaliteten. Ambitionen är att upprätthålla en hög nivå godkänd OVK (Obligatorisk Ventilations Kontroll). Målet är att minst 94 % av ventilationssystemen ska ha godkänd OVK 2017. Det långsiktiga målet är att alla anläggningar ska ha godkänd OVK.

Sammanfattning av marknadsläge och verksamhetsförändringar

Staden och regionen fortsätter att växa. Efterfrågan på lokaler för såväl skola som förskola är idag stor och förväntas öka under kommande år. Detta medför en fortsatt hög nivå på ny- och tillbyggnation de kommande åren. Under 2017 har flera stadsdelar behov av ytterligare förskoleplatser, samtidigt som utbildningsnämnden har ett ökat behov av skollokaler.

Tillväxten av nya förskolor och skolor begränsas bland annat utav tillgången på lämplig mark. Obebyggd och tillgänglig mark utgör främst i stadens centrala delar en synnerligen begränsad resurs. Där nya förskole- och skollokaler behövs kommer SISAB även att undersöka alternativ som innebär förvärv samt omställning av lokaler som tidigare haft annan användning. Befolkningsökningen går hand i hand med exploatering av nya bostadsområden. Samtidigt kommer stora kullar av barn upp i skolålder runt år 2020. Detta ställer krav på en utbyggnad av grundskolor och förskolor.

SISAB ska öka produktionstakten för att tillgodose stadens invånare med nya skolplatser i den takt som det efterfrågas. För att möjliggöra detta behöver bolagets arbetsätt och organisation förändras. För att SISAB ska hålla fokus instiftas ett tydligt mål som hela bolaget styr mot – ökat antal elevplatser. Såväl operativa som stödjande avdelningar sätter i sin tur upp delmål och aktiviteter som möjliggör uppfyllandet av det övergripande målet.

I den nya organisationen rustar SISAB för den tillväxt som det utökade uppdraget innebär. Antalet medarbetare kommer under de närmaste åren att öka och den nya organisationen ska ha beredskap för detta.

En ny fastighetsutvecklingsavdelning skapas för att SISAB ska säkerställa utbildningsplatsernas roll i stadens utveckling. Genom att bli mer aktiv i tidiga skeden kan SISAB dels få fler och bättre markanvisningar, dels få möjligheten att genomföra fler förvärv. Felanmälan döps om till Kundtjänst och flyttas till Driftavdelningen tillsammans med Serviceenheten. Tillsammans utgör Kundtjänst, Serviceenheten och Driftcentralen en hubb som säkerställer fastigheternas dagliga drift.

Den växande personalstyrkan innebär att bolagets nuvarande kontor redan i dagsläget är i minsta laget. Samtidigt är det stadens uttalade strategi att stadens verksamheter i första hand bör inrymmas i egna lokaler. En möjlighet som undersöks är flytta kontoret till Palmfelt Center vid Globen. En sådan flytt skulle i så fall kunna ske efter sommaren 2018.

Gällande kostnadssidan förväntas en konjunkturförstärkning under kommande år. Byggkonjunkturen är för tillfället stark och förväntas fortsätta vara stark under 2017.



Konjunkturen leds av en stor efterfrågan på bostäder, vilket hålls uppe genom befolkningstillväxten samt genom historiskt låga räntor. Sammantaget bedöms byggkostnaderna stiga under 2017.

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Resultat efter finansnetto budgeteras till 0 mnkr, vilket är en försämring med 10 mnkr jämfört med utfallet 2015. Exklusive reaförluster är resultatet efter finansiella poster en försämring med 23 mnkr. Avkastningen på totalt kapital beräknas till 1 procent.

Hyses- och arrendeintäkter uppgår till 2060 mnkr, vilket är en ökning med 10 mnkr jämfört med utfall 2015. Jämfört med prognos 2 2016 är det en minskning med 52 mnkr.

Personalkostnaderna ökar med 46 mnkr i budget 2017, jämfört med utfallet 2015. Det är också en ökning jämfört med prognosen 2016 med 32 mnkr. SISAB kommer att anställa flera nya medarbetare under 2017. Detta krävs för att hantera alla beställningar som inkommit och för att kunna möta de stora investeringarna som bolaget har framför sig.

Avskrivningarna förväntas uppgå till 574 mnkr, vilket är en ökning med 60 mnkr jämfört med utfallet 2015. Denna kostnadsökning beror främst på den ökade investeringstakten. De finansiella kostnaderna minskar med 77 mnkr jämfört med utfall 2015 till 130 mnkr, vilket beror på den låga räntesatsen där prognosen för 2017 är så låg som 0,9 procent.

Investeringstakten förväntas stiga ytterligare jämfört med de senaste åren på grund av ökade beställningar från utbildningsnämnden och från stadsdelsnämnderna. För 2017 förväntas investeringsvolymen för första gången överstiga 2-miljarderstrecket och investeringsnivån förväntas bli 2204 mnkr. Det är en ökning med 804 mnkr jämfört med utfallet 2015 och en ökning med 300 mnkr jämfört med prognosen för 2016. Investeringarna är dock 96 mnkr lägre än den fleråriga budgeten. Förändringen beror främst på att förväntade beställningar försenats. Eftersom bolaget är beroende av beställningar för att genomföra projekt är investeringsnivåerna svåra att exakt förutse. Avvikelse på 4 % är mot denna bakgrund relativt låg.

I denna budget har räntekostnaderna bedömts fullt ut avdragsgilla. Ifall nuvarande bedömning ändras kommer detta få stora konsekvenser för SISAB:s ekonomi.

Särskilda uppdrag och fokusområden kopplat till Stockholms stads inriktningsmål.

Ett Stockholm som håller samman

Nyanlända

SISAB har under vissa omständigheter möjligheter att bidra med lokaler till akutboenden för nyanlända. Sammantaget har bolaget dock en låg vakansgrad på cirka 1 %. En del av vakanserna innefattar lokaler som ligger i direkt eller nära anslutning till lokaler där utbildningsverksamhet bedrivs och är därför i normalfallet inte lämpliga som akutboende. Under 2015 när behoven av akutboende var som störst lyckades SISAB på kort tid



tillhandahålla Frans Schartaus handelsinstitut samt Kämpetorskolan. Tomställda lokaler som inväntar renovering är ett exempel på lokaler som kan vara aktuella som akutboende. Utifrån stadens akuta behov av 6000 platser har en inventering av fastighetsbeståndet genomförts. I inventeringen har Kämpingeskolan funnits lämplig i avvaktan på en framtida renovering.

Stockholm är en stad med levande och trygga stadsdelar

SISAB kommer under året att fortsätta det ambitiösa arbete som genomförs för att öka tryggheten och minska skadegörelsen. SISAB:s fastighetsvärdar ska vid besök på skolor och förskolor uppmärksamma och identifiera mörka, otrygga platser samt upptäcka potentiella skadeförebyggande åtgärder.

Arbetet med ungdomsteamet kommer att fortsätta. Ungdomsteamet består av väktare från vårt bevakningsbolag som är speciellt utvalda och har relevant bakgrund. Deras uppgift är bland annat att besöka SISAB:s mest skadedrabbade skolor och förskolor. Syftet är både att skapa kontakt med ungdomar men samtidigt att förebygga och förhindra skadegörelse.

SISAB har tagit fram ett informationsbrev för ungdomar respektive föräldrar och lärare med information om bland annat hur alla kan hjälpa till med att minska skadegörelsen. Informationen ska finnas på flera språk. SISAB kommer fortsatt att arbeta proaktivt med det skadeförebyggande arbetet för att öka tryggheten, minska skadegörelsen samt minimera effekterna av den skadegörelse som trots allt uppstår.

Prioritering av ytterstaden, till exempel rörande idrott, kultur, skola, arbete och bostäder

I samarbete med utbildningsnämnden planeras för några konstgräsplaner för fotboll i anslutning till befintliga skolor i ytterstaden. Exakt var dessa konstgräsplaner kommer att anläggas är inte beslutat. Konstgräsplanerna kommer i huvudsak att vara 5-manna- eller 7-mannaplaner. Vid ett par skolor i ytterstaden planeras målningsprojekt i samarbete med andra aktörer. I exempelvis Skärholmen kommer en stor muralmålning att uppföras på en av SISAB:s ytterväggar.

Skolplanering för ett växande Stockholm.

Under rubriken ”Stora investeringar 2017” beskrivs SISAB:s investeringar med de största investeringsutgifterna under 2017. Under rubriken Stora projekt och investeringar beskrivs de skolbyggnationer som har ett totalt prognostiserat investeringsutfall om minst 300 mnkr under hela projekttiden.

Gällande byggnationer som färdigställs under 2017 och som innebär tillkommande platser, är det fem skolor och sex förskolor som beräknas bli klara under året. För skolorna handlar det dels om omfattande nybyggnation dels om ombyggnation som möjliggör skolverksamhet. Se rubriken Prognos tillkomna platser 2017 nedan.

Förbättra lokalutnyttjandet

SISAB har i uppdrag att bidra till att stadens lokalutnyttjande effektiviseras. Uthyrning i andra hand är idag möjlig och sker i många av våra fastigheter. Tillgängligheten för kultur, idrott och föreningsliv är en fråga som avgörs av förstahandshyresgästen. SISAB har dock en viktig roll att inventera och finna lokaler som är lämpliga för tillfällig andrahandsuthyrning.

I de fall som fastigheten behöver anpassas handlar tillgängliggörande ofta om att avgränsa skolans olika delar ifrån varandra. Exempelvis att den som får tillgång till gymnastiksalen därmed inte samtidigt ges tillgång skolans övriga lokaler. I den mån det blir frågan om

investeringar handlar det främst om installation av nya grindar eller dörrar men även passersystem samt larm.

SISAB ingår i flera olika arbetsgrupper tillsammans med bland annat utbildningsnämnden och idrottsnämnden. I dessa grupper verkar SISAB för att tillgängliggöra, idrottshallar, idrottsytor och skolor för föreningsliv utanför skoltid.

Under 2017 bedöms ytterligare fem gymnastiksalar tillgängliggöras samt 14 skolor för användning som möteslokaler, föreningslokaler och kulturlokaler. Beslut och beställningar på detta område ska enligt ramavtalet komma från hyresgästen.

Lokala utvecklingsprogram

SISAB nämns i några av stadsdelnämndernas utvecklingsplaner i koppling till trygghetsarbete. SISAB kommer under året att samarbeta med stadsdelarna för att öka tryggheten och att minska skadegörelsen. Bland annat kommer mörka eller otrygga platser på våra fastigheter att åtgärdas. Bolaget kommer att arbeta med ett ungdomsteam som bland annat har till uppgift att besöka SISAB:s mest skadedrabbade skolor och förskolor. SISAB har tagit fram ett informationsbrev för ungdomar respektive föräldrar och lärare med information om bland annat hur de alla kan hjälpa till med att minska skadegörelsen. Därutöver kommer bolaget samarbeta med samtliga stadsdelnämnder med utvecklingen av befintliga och tilltänkta förskolor. Det är av särskild vikt att se över det framtida behovet av förskoleplatser.

Ett klimatsmart Stockholm

Energianvändningen är hållbar

SISAB bedriver ett omfattande arbete i enlighet med en fastslagen energiplan. Sammantaget genomför SISAB under året cirka 1200 energiåtgärder. Åtgärderna består bland annat av; driftoptimering, utbyten av fjärrvärmecentraler, konvertering av elvärme till bergvärme samt installation av cirka 2000 inomhustemperaturgivare för optimerad styrning och installation av värmeåtervinning i ventilationssystem. Prognosen är en minskad energiförbrukning med 2 % procent.

SISAB driver under året också ett utvecklingsprojekt för att utreda möjligheter att investera i solcellsanläggningar på skoltak. Två solcellsanläggningar togs i drift under 2016, på Kvickentorpsskolan samt på Thorildplans gymnasium. Under 2017 ska detta utvärderas såväl ekonomiskt som miljömässigt.

Transporter i Stockholm är miljöanpassade

Utifrån strävan att åstadkomma ett effektivt och miljöanpassat resande har SISAB antagit en resepolicy. För att uppmuntra till kollektivt resande erbjuds 2017 samtliga anställda ett



subventionerat årskort på SL genom löneavdrag. För att minimera koldioxidutsläppen vid bilresor är samtliga poolbilar miljöbilar och samtliga företagsbilar dessutom elhybrider. För att uppmuntra till resefria möten finns videoutrustning till konferensrummen. Under 2017 kommer uppföljningen av koldioxidutsläpp för tjänsteresor att inkludera samtliga transportmedel det vill säga även flyg, tåg och buss.

Stockholm har en hållbar mark- och vattenanvändning

Växtlighet har en viktig funktion när det gäller hantering av dagvatten. Uppvuxen, etablerad vegetation är också ytterst ekologiskt värdefull och svår att ersätta. I SISAB:s projekteringsanvisning för mark klargörs bland annat att träd och större buskage i största möjliga mån ska bevaras. Träd ger dessutom en naturlig skuggning under soliga sommardagar och plantering av nya ska tas med hänsyn till hur trädbeståndet i omgivningen ser ut. SISAB har svårt att anlägga öppna dammar för att fördröja dagvatten bland annat på grund av säkerhetsrisken. Bolaget samverkar med staden för att tillämpa möjliga åtgärder för en effektiv bortledning av större dagvattenmängder i enlighet med Stockholms dagvattenstrategi. Slutsatser från SISAB:s utvecklingsprojekt om gröna tak visar att det i nuläget saknas beprövat säkra metoder för utveckling av gröna tak. Risken för skador på fastigheterna bedöms i nuläget som stora, vilket i sin tur riskerar att leda till skadlig inomhusmiljö.

Stockholms kretslopp är resurseffektiva

SISAB ska fortsätta erbjuda genomtänkta system för källsortering i skolor och förskolor. Praktiska råd och exempel på utformning av avfallsutrymmen och avfallssystem ges i den rådgivande referensen ”Avfallshantering” som SISAB ger ut. SISAB avser förbättra hanteringen av avfall vid ny- och ombyggnation. Ett led i detta är att se över möjligheten att implementera ett nytt certifieringssystem för byggskedet, ”Miljöbyggnad för byggskedet”. Detta certifieringssystem är under utveckling inom SGBC (Sweden Green Building Council) och avser att skapa en bättre styrning i byggskedet och avfallshantering.

Inomhusmiljön i Stockholm är sund

Det är en självklarhet för SISAB att aktivt arbeta med att förbättra inomhusmiljön samt förebygga att potentiella problem uppstår. Genom regelbunden OVK (Obligatorisk Ventilationskontroll) kontrolleras ventilationssystemen och att inomhusklimatet är bra. Ambitionen är att upprätthålla en hög nivå godkänd OVK och målet för 2017 är att 94 % ska vara godkända. Vissa äldre grundkonstruktioner kan bidra till dålig inomhusmiljö. Genom samverkan med kunden kommer SISAB fortsätta att åtgärda dessa och målet för 2017 är att fem riskkonstruktioner ska saneras. Samtliga nybyggnadsprojekt ska miljöcertifieras enligt Miljöbyggnad, nivå Silver, vilket ställer höga krav på inomhusmiljön.

Stockholms miljö är giftfri

SISAB fortsätter arbetet med att verka för giftfria skolmiljöer. För att förhindra att farliga kemikalier tillförs fastigheterna ska samtliga entreprenörer, konsulter och egen personal använda byggprodukter som uppfyller bedömningskriterierna i Byggvarubedömningen (BVB). BVB är ett system för miljöbedömning av byggvaror och kemiska produkter.

Under 2015-2016 har Kemikaliecentrum, stadens resurscentrum för specialkompetens inom kemi, och IVL (Svenska Miljöinstitutet) genomfört utredningar om gamla PVC-golv i förskolor i samarbete med SISAB. Under 2017 kommer SISAB genomföra en



golvinventering i alla våra förskolor med hjälp av Kemikaliecentrum samt ta fram en handlingsplan för eventuella golvbyten.

Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

Fler jobbar, har trygga anställningar och försörjer sig själva

SISAB kommer under 2017 att fokusera på att tillhandahålla Stockholmsjobb från Jobbtorg Stockholm. Bolaget bedömer att två platser kan besättas under 2017.

Feriejobb/sommarjobb

SISAB erbjuder feriejobb till ungdomar i åldern 16-19 år. Under 2017 planerar bolaget att tillhandahålla 10 platser till feriejobbande ungdomar. Bolaget planerar även för ytterligare fyra semestervikarierande unga vuxna där speciella kompetenskrav ställs. Under 2017 planeras även för fortsatt medverkan i stadens traineeprogram.

Administrativa projekt

Staden håller genom projekt SUNE på att införa ett gemensamt ekonomisystem. SISAB kommer att anslutas i maj 2017. För SISAB:s del innebär SUNE att flera andra verksamhetssystem också kommer att ersättas. Målet med projektet är att skapa effektiva system som är väl integrerade med varandra och som bygger på standardlösningar. Parallellt med SUNE påbörjas införandet av GSIT 2.0.

Under 2017 kommer SISAB att fortsätta arbetet med ByggnadsInformationsModeller (BIM). Målet med BIM är att skapa en obruten informationskedja genom fastigheternas hela livscykel. BIM förväntas leda till en effektivisering av hanteringen av fastighetsritningarna i vid bemärkelse samt övrig fastighetsinformation.

Under 2016 har en förstudie och kravspecifikation av ett intelligent låssystem för bolagets driftutrymmen tagits fram. Under 2017 går projektet in i ett upphandlingsskede. Målet med ett intelligent låssystem för driftutrymmen är att: säkerställa vem som har vilken nyckel; minska sårbarhet vid nyckelförlust; minska bilkörning; minska kostnaderna samt att säkerställa spårbarhet i rörelsemönster.

Under 2017 går SISAB fastighetsövervakningssystem, SISAB Online, SOL, in i förvaltningsskede. SOL visualiserar fastighetens status avseende energi, drift och klimat. Systemet analyserar direkt och påvisar avvikelser som genererar ökad energianvändning och det mäter momentant inomhustemperaturer och energianvändning i våra skolor. Plattformen finns på plats och under 2017 kommer bolaget att arbeta med att informationen från samtliga komponenter på fältnivå blir digitaliserade och därmed ersätter alla analoga komponenter.

Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Stockholm är en jämställd stad där makt och resurser fördelas lika.



Under våren 2017 kommer SISAB fastställa en ny jämställdhets- och mångfaldsplan som kommer att ligga till grund för företagets insatser de närmaste åren. Den nya jämställdhetsplanen kommer att stå i samklang med bolagets CSR-arbete.

I och med en omfattande omorganisation ska SISAB rekrytera många nya personer under 2017. SISAB arbetar sedan några år tillbaka med kompetensbaserad rekrytering. Syftet är att objektivt bedöma alla kandidater utifrån samma process och är ett aktivt led i att främja mångfald. Vid rekrytering har SISAB en ambition att öka andelen tillsvidareanställda med olika etnisk bakgrund.

En stad som lever upp till mänskliga rättigheter och är fritt från diskriminering

På SISAB är det en självklarhet att främja människors lika rättigheter och möjligheter vilket också särskilt betonas i företagets introduktionsprogram. I medarbetarenkäten tas frågor om diskriminering, kränkande särbehandling och trakasserier upp som en frågeställning. SISAB som företag har nolltolerans avseende diskriminering. SISAB har valt att ha egna tillägsfrågor bland annat huruvida man upplever sig sexuellt trakasserad i medarbetarenkäter för att få en bild om detta förekommer och i så fall vidta insatser och samt i förekommande fall upprätta handlingsplaner.

Staden ska vara en bra arbetsgivare genom bra anställningsvillkor

Den tillväxtmarknad som SISAB och staden befinner sig i kommer att leda till resursbrist vilket gör det än viktigare att vara en bra arbetsgivare på flera sätt. Att behålla medarbetare är nyckeln till att kunna leverera det uppdrag som staden förväntar sig av SISAB. Hälso- och friskvårdsinsatser, kompetensutveckling, ett nära ledarskap och tidiga insatser vid sjukskrivning och rehabilitering är några prioriterade områden under året.

Stockholm ska vara en tillgänglig stad för alla

SISAB bedriver under åren 2015-2018 ett projekt för att öka tillgängligheten i skolor hyrda av utbildningsnämnden. Grunden är att åtgärda ”Enkelt avhjälpna hinder” enligt Boverkets definition. Men även hissar och toaletter åtgärdas i anslutning till publika lokaler. Bland de vanligaste åtgärderna i projektet ingår; ramper till entréer; förlängda ledstänger; sänkta trösklar; hörslinor i aula/matsal; installation av dörrautomatik; uppföra rullstolstoaletter samt att tillgänglighetsanpassa äldre hissar. Under 2017 ska en ny upphandling för kommande insatser genomföras. På Farsta Grundskola kommer tillgänglighetsanpassningar att göras under 2017 i samband med ombyggnationen av byggnaden.

Stockholm är en demokratisk stad där invånarna har inflytande

Genom demokratiska beslut har kommunen en skyldighet att tillhandahålla skolverksamhet för kommuninvånarna. Vidare har skolverksamheten en skyldighet enligt skollagen att förmedla en demokratisk värdegrund till eleverna. SISAB:s viktigaste bidrag för ett demokratiskt Stockholm är att tillhandahålla ett tillräckligt antal elevplatser så att dessa demokratiska värden och skyldigheter kan upprätthållas.

Stadsövergripande arbete med social hållbarhet

SISAB:s har antagit en CSR-strategi. CSR-strategin utgår från de tre perspektiven: *kunden, samhället och medarbetaren*. Utifrån SISAB:s uppdrag och kärnverksamhet har ett antal



prioriterade fokusområden identifierats. Fokusområdena syftar till att ge en tydlig inriktning för bolagets fortsatta arbete för en socialt hållbar utveckling av Stockholm. Från 2017 kommer nya krav i årsredovisningslagen. Detta innebär att större bolag i sin årsredovisning för 2017 måste redovisa vissa icke-finansiella upplysningar om bland annat frågor som berör miljö, sociala förhållanden, mänskliga rättigheter och antikorruption. SISAB avser att uppfylla kraven genom att tillämpa GRI:s riktlinjer (Global Reporting Initiative). GRI ger en tydlig

koppling mellan bolagsstyrning, mål, risker samt till vilka värden som skapas genom bolagets verksamhet. För att ge en grund för arbetet har en intressentdialog och väsentlighetsanalys genomförts.

Offentlig upphandling utvecklar staden i hållbar riktning

SISAB:s styrelse har under 2016 antagit Stockholms stads program för upphandling och inköp. Från staden centralt har tillämpningsanvisningar till programmet tagits fram. Under 2017 avser SISAB delta i de utbildningsaktiviteter som planeras för programmet. Under 2017 kommer bolaget att implementera programmet fullt ut i form av riktlinjer, policys och rutiner. I SISAB:s samtliga ramavtal finns i de administrativa föreskrifterna en beskrivning av hur SISAB och leverantören tillsammans ska genomföra uppföljningen av avtalet. Vid uppföljningsmöten med leverantörerna ska bland annat erfarenhetsåterföring, förbättringsförslag, miljöarbete och beställningsvolym följas upp.

Begränsningar avdrag för koncerninterna räntor

Riksdagen beslutade i slutet av år 2012 om ytterligare begränsningar för avdrag för koncerninterna räntor i huvudsyfte att förhindra kapitalflykt till utlandet med skatteplanering. Skatteverket har därefter kommit ut med skriftliga ställningstaganden med sina bedömningar av hur begränsningarna ska tolkas. Stockholms stad och bolagskoncernen har sedan beslutet togs år 2012 sökt besked hur stadens bolag ska förhålla sig till Skatteverkets tolkningar. Skatteverket har i mars 2015 inkommit med svar gällande avdrag på koncerninterna lån inkomstår 2014 för två av koncernens bolag. Av svaret framgår att Skatteverket anser att stadens bolag inte har rätt till avdrag för ränteutgifter på lån från ägaren Stockholms stad.

I bolagskoncernens bokslut för 2014 och 2015 har räntekostnaderna bedömts vara fullt avdragsgilla. Stadens bolag har i likhet med tidigare år yrkat för räntekostnaderna i lämnade deklARATIONER som avser inkomståret 2014 och 2015.

Ett slutligt ställningstagande från Skatteverket förväntas inom kort.

En reservering av medel kan komma att aktualiseras i samband med bokslut 2016 och när Skatteverket fattat beslut.

Stadsledningskontorets finansavdelning och Stockholms Stadshus AB har börjat analysera konsekvenserna av Skatteverkets ställningstagande och hur staden och bolagen ska hantera den uppkomna situationen. I avvaktan på Skatteverkets beslut och nämnda analys förutsätts räntekostnaderna vara avdragsgilla även i bolagens VP/ Budget 2017.



MICASA FASTIGHETER I STOCKHOLM AB

Sammanfattning av kommunfullmäktiges inriktningsmål

Micasa Fastigheter, som är ett allmännyttigt bolag, ska skötas affärsmässigt med fokus på att tillhandahålla, utveckla och nyproducera fastigheter för bolagets målgrupper.

Micasa Fastigheters huvudsakliga uppgift är att tillhandahålla ett gott och anpassat boende med rimliga hyror till människor i behov av särskilt stöd. Bolaget äger och förvaltar servicehus, vård och omsorgsboenden, trygghets- och seniorbostäder, LSS-bostäder, samt temporära studentbostäder och bostäder för grupper med svag ställning på bostadsmarknaden. Fastigheterna och utemiljöerna ska vara välskötta trygga och tillgängliga.

Bolaget strävar efter att förvalta fastigheterna med ökad kundnöjdhet och delaktighet i kombination med att fokusera på fastigheternas funktion och ekonomi. Detta uppnås genom tydliga rutiner och en väl genomarbetad och långsiktig plan där hållbarhet, tillgänglighet och trygghet är naturliga delar.

Under 2017 fortsätter bolaget att etablera arbetsformer och rekrytera medarbetare för nyproduktion av äldreboenden i enlighet med stadens kommande behov. Vägledande för Micasa Fastigheter är att i dialog med stadsdelarna och stadens övriga organisationer, skapa framtidens bostäder som fungerar för jämlik gemenskap, tillgänglighet och trygghet samtidigt som de är miljövänliga och ger rimliga kostnader både för hyresgäster och för bolaget. Särskild hänsyn tas till utemiljön som har stor betydelse för Micasa Fastigheters hyresgäster.

Micasa Fastigheter har ett fortsatt fokus på arbetet med energieffektivisering, matavfallsinsamling, minskning av koldioxidutsläppen och ett giftfritt byggande. För att uppnå bolagets hållbarhetsmål fortsätter arbetet med att minska bolagets miljöpåverkan. En viktig prioritering är att ställa krav på och följa upp leverantörers arbete både vad gäller miljöpåverkan och deras ansvar för att följa de regler för jämlikhet, jämställdhet och antidiskriminering vilka är grundläggande för Stockholms stads arbets sätt.

För att uppnå social hållbarhet arbetar bolaget med att vidareutveckla dialogen med de boende samt med kulturprojekt och tillgängliggörande av konst och kultur i fastigheterna. Micasa Fastigheter tillgängliggör gemensamhetsutrymmen vilka ger möjlighet till dialog och gemenskap.

Sammanfattning av marknadsläge och verksamhetsförändringar

Befolkningsutvecklingen i Stockholms kommun ligger till grund för bedömningen av behov av bostäder för äldre. Det bedömda behovet utgör grund för bolagets planering. Micasa Fastigheter följer befolkningsutvecklingen och deltar i stadens samlade planering. Micasa Fastigheter strävar efter effektiv resursanvändning för att möta framtida utmaningar. Det befintliga fastighetsbeståndet ska förvaltas och utvecklas på ett långsiktigt hållbart sätt. Behovsprognos visar att Micasa Fastigheters befintliga fastighetsbestånd behöver kompletteras med nyproduktion av vård och omsorgsboenden och bostäder med fokus på



trygghet och tillgänglighet

för äldre.

Stadens förvaltnings- och bolagsgemensamma strategi och arbetsformer säkerställer nyproduktionsprocessen från verksamhetens beställning till fastighetens färdigställande. Micasa fastigheter samarbetar med stadsdelsförvaltningar i planeringen av framtida användning av bolagets fastigheter i syfte att tillskapa trygghetsboende med aktivitetscenter vilket är en delvis ny boendeform. Syftet med dessa nya trygghetsbostäder är att förstärka möjligheter till social gemenskap och trygghet genom att berörd stadsdelsnämnd i samarbete med Micasa etablerar ett aktivitetscenter. Micasa Fastigheter kommer även att utreda förutsättningar för nyproduktion av trygghetsboende med aktivitetscenter.

Flyktingsituationen i världen gör att människor söker sig till Sverige. Stockholms stad tar emot ett stort antal nyanlända flyktingar. Här har Micasa en viktig uppgift att bistå Socialförvaltningen och SHIS med lokaler/bostäder för att tillskapa bostäder för nya stockholmare. För kortsiktiga och akuta behov har Micasa Fastigheter hyrt ut lokaler som för tillfället är tomställda och som kan iordningställas med kort varsel. Nu ökar behovet av fleråriga boendelösningar. Micasa Fastigheter bidrar till att skapa fler boenden för denna målgrupp samt övriga prioriterade grupper. Det förs en tät dialog med aktörer inom staden för att på ett optimalt sätt nyttja det befintliga fastighetsbeståndet.

Arbetet fortsätter med att förtydliga och definiera rutiner och processer i syfte att effektivisera det interna arbetet. Då verksamheten delvis tar en ny inriktning mot att innefatta nyproduktion kommer intern processutveckling att vara ett prioriterat område. Det förväntade resultatet är att skapa en effektiv produktionsprocess med resultat av hög kvalitet utifrån ökad tydlighet internt såväl som gentemot kund. Vidare är det viktigt att sträva efter att producera bostäder med rimliga kostnader utifrån bibehållna kvalitetskrav och att projekten håller tidplanen. Det innebär att standard och hyror hålls på rimliga nivåer. Bolaget har som uppgift att bidra till att sänka stadens totala kostnader.

Utifrån brist på utbildad personal har fastighetsbranschen svårt att rekrytera nya medarbetare. Därför är det extra viktigt att bolaget arbetar med kompetensförsörjning. Egen personal ges möjlighet till kompetensutveckling för att axla nya uppgifter inom bolaget. Bolaget kommer också att intensifiera sin marknadsföring gentemot arbetsmarknaden.

Hållbarhetsredovisning

I enlighet med den lag som gäller från 2018 för alla större bolag i Sverige ska bolagen i Stockholm stad 2018 lämna en hållbarhetsredovisning. Som förberedelse för det arbetet har Micasa Fastigheter under 2016 utarbetat en CSR-strategi (Corporate Social Responsibility). En hållbarhetsredovisning innehåller även miljö- och ekonomiska aspekter. Bolaget har därför börjat arbetet med att identifiera för Micasa relevanta hållbarhetsaspekter inom de tre områdena liksom att identifiera den styrning, uppföljning och de resurser som krävs liksom att sätta upp mål med tillhörande indikatorer.

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Micasa Fastigheter kommer att intensifiera arbetet med nyproduktion under året. Bolaget bygger upp intern kompetens för att säkerställa ett effektivt nyproduktionsarbete. Bolagets



långsiktiga ekonomiska plan ger utrymme för cirka två nyproduktionsprojekt i produktion per år i kombination med en lägre takt på ombyggnationer. Bolaget fortsätter arbetet med löpande uppföljning och uppdatering av fastigheternas planer för att säkerställa att ombyggnationer kan planeras och genomföras utifrån kartlagt behov.

Micasa Fastigheter arbetar för att minska driftkostnaderna. Energieffektiviseringarna som har genomförts har varit positiva såväl ur miljömässigt som ekonomiskt perspektiv varvid dessa fortsätter.

Vid omställning av fastigheter för att användas som bostäder till nyanlända har tidigare hyresgäster fått möjlighet att lämna delar av lokalerna i förtid för att göra uthyrning möjlig. När nu fler permanenta uthyrningar skapas bör ramavtal tas fram för att bland annat reglera ansvar och hyra avseende denna typ av förhyrning.

Micasa fastigheter har förvaltningsuppdrag avseende två fastigheter. Behovet av förvaltningsuppdragen finns inte kvar och dessa kommer att lämnas under året. Det påverkar bolagets intäkter och kostnader nedan.

Resultatet efter finansiella poster beräknas exklusive realisationsvinster uppgå till 88 mnkr vilket är något lägre än 2016 års prognostiserade resultat på 96 mnkr. Resultatet för 2015 var 85 mnkr exklusive realisationsvinster.

Bolagets omsättning beräknas uppgå till 1094 mnkr 2017, prognos för 2016 är 1082 mnkr. Utfall 2015 var 1039 mnkr. Inflyttningar i lokaler och bostäder efter ombyggnader förklarar den största delen av ökningen.

Kostnaderna för reparation och underhåll beräknas till 140 mnkr 2017, prognos för 2016 är 132 mnkr. Utfallet 2015 var 93 mnkr. Planerade reparationer (underhåll) beräknas uppgå till 75 mnkr. Det är en utökning av det planerade underhållet för att tillgodose kundernas önskemål. Bolagets lägre räntekostnader ger möjlighet att göra denna utökning.

Övriga externa kostnader beräknas uppgå till 367 mnkr 2017, prognossiffran för 2016 är 368 mnkr. Utfallet 2015 var 368 mnkr. Minskade kostnader för två fastigheter med förvaltningsuppdrag vilket gör att siffrorna inte förändras då det sker liten höjning på fastigheternas drift och skötselkostnader.

Personalkostnaderna budgeteras till 74 mnkr jämfört med prognossiffran på 67 mnkr för 2016. Utfall 2015 var 51 mnkr. Budgeten har påverkats av fler anställda och höjda pensionskostnader. Antalet tjänster budgeteras till 84 stycken vilket är en ökning mot budget 2015. Under 2016 har Kundtjänst återtagits i egen regi och inför 2017 kommer organisationen stärkas för att bygga upp kompetens för nyproduktion samt avveckla konsultberoende vad gäller driftoptimering och även inom detta område bygga upp egen kompetens inom bolaget.

De totala finansiella kostnaderna påverkas positivt av de låga marknadsräntorna och budgeteras till 66 mnkr 2017, prognos för 2016 är 96 mnkr. Utfall 2015 var 131 mnkr. Information om koncerninterna räntor och skatteavdrag i Bilaga 1.

Investeringarna i om- och nybyggnader beräknas uppgå till 400 mnkr under 2017, prognosen för 2016 är 315 mnkr. Utfall för 2015 var 476 mnkr. Det innefattar både nyproduktion och ombyggnation.

Särskilda uppdrag och fokusområden kopplat till Stockholms stads inriktningsmål

Ett Stockholm som håller samman

Nya bostäder när Stockholm växer

Utifrån Kommunstyrelsens beslut om Äldreboendeplan 2017 med utblick mot 2040 har bolaget påbörjat arbetet med den större utbyggnaden av vård- och omsorgsboenden i enlighet med behovsframskrivning i planen. I planen redovisas ett behov av utbyggnad av 28 vård- och omsorgsboenden fram till 2040 där varje boende omfattar mellan 54 och 90 lägenheter. Sju boenden ska enligt planen vara färdigställda 2024.

För det första boendet i Rinkeby finns en markanvisning och arbetet med en ny detaljplan påbörjades efter sommaren. För det andra boendet i Skarpnäck kommer beslut om markanvisning att fattas i december och arbetet med en ny detaljplan kommer att påbörjas i början av 2017. Arbetet med övriga boenden fram till och med 2024 är under uppstart.

Utifrån bolagets uppdrag att skapa fler bostäder med fokus på trygghet och tillgänglighet för äldre prövar bolaget i samtliga projekt kring nya vård- och omsorgsboenden om de kan kompletteras med trygghetsboenden. Äldreboendeplaneringen ska från och med 2017 belysa behovet av servicehus och trygghetsboende såväl som för vård och omsorgsboende.

Nya bostäder för grupper med svag ställning på bostadsmarknaden och nyanlända

Stadens behov av olika typer av boenden kan ändras med mycket kort varsel. Micasa Fastigheter har en beredskap vilken innebär att bolaget snabbt kan ställa om användningen av en del av sina fastigheter för att bistå staden i arbetet med att skapa bostäder för av staden prioriterade grupper. Kortsiktigt försöker Micasa Fastigheter lösa akuta problem i nära samarbete med SHIS, Socialförvaltningen och stadens samordnare.

Under 2016 tog Micasa Fastigheter fram ett koncept för paviljongboende och inväntar beställningar inför 2017.

Under 2017 kommer Micasa Fastigheter fortlöpande inventera fastighetsbeståndet och kartlägga tomställda ytor, liksom uppsagda ytor, för att avgöra om de kan användas/byggas om till bostäder. I inventeringen ingår också att bedöma inom vilket tidsintervall respektive yta kan färdigställas. Detta arbete sker i nära dialog med stadsdelsförvaltningar, socialförvaltning och SHIS.

Stockholm är en stad med levande och trygga stadsdelar

De flesta av Micasa Fastigheters hyresgäster är äldre eller har nedsatt funktionsförmåga. De kan därför ha svårt att röra sig längre eller kortare sträckor i utemiljö. Därför ska särskild omsorg läggas på tillgänglighetsaspekter och att ge goda upplevelsevärden i nära anslutning till byggnader och entréer. Utemiljön ska ge Micasa Fastigheters hyresgäster möjlighet till



vila och rekreation liksom till socialt samspel, rörelse och fysisk aktivitet. Trygghet skapas genom

att utemiljön är överblickbar och lättorienterad. Bolaget genomför kontinuerligt genomgripande trygghetsinventeringar i och omkring alla fastigheter och åtgärddar eventuella brister och genomför förbättringar etappvis.

Skolplanering för ett växande Stockholm

Bolaget har idag 27 förskolor och 4 skolor i beståndet. Dessa är till största delen belägna i fastigheter som även rymmer vård- och omsorgsboende. I samband med att ny- och ombyggnader sker kan det bli aktuellt med nya förskolor och skolor. I dessa frågor samarbetar bolaget med stadsdelar, förvaltningar och SISAB.

Förbättra lokalutnyttjandet

I enlighet med bolagets uppdrag arbetar Micasa Fastigheter för att tillgodose lokalbehov från stadens verksamheter. Micasa fastigheter hyr även ut lokaler till intressedrivna och idéburna organisationer och företag samt till andra externa aktörer. Det förs en tät dialog med aktörer inom staden för att på ett optimalt sätt nyttja det befintliga fastighetsbeståndet. Bolaget har byggt upp rutiner för att snabbt kunna ställa om fastigheternas användning för att möta förändrade behov inom stadens verksamheter. Utifrån detta arbete säkerställs att lokaler nyttjas maximalt.

Vad gäller bolagets kommande nyproduktion fästs stor vikt vid att fastigheternas utformning planeras för flexibelt användande avseende såväl vård och omsorgsboenden som hyresrätter för äldre. I dagsläget fokuserar planeringen på att utveckla bolagets lokaler för att stärka funktionaliteten för äldre såväl som för personer med funktionsnedsättning liksom för övriga av staden prioriterade grupper.

Micasa Fastigheter arbetar aktivt för att bryta social isolering bland stadens äldre och personer med funktionsnedsättning genom att skapa gemensamhetsutrymmen i bolagets lokaler där både hyresgäster och externa seniororganisationer kan mötas.

Lokala utvecklingsprogram

I områden där Micasa har fastigheter deltar bolaget i lokala utvecklingsprogram tillsammans med stadsdelsförvaltningar och övriga bolag.

Ett klimatsmart Stockholm

Micasa Fastigheter formulerade under 2015 övergripande miljömål för att sammanfatta ambitionen med företagets miljöarbete. Micasa Fastigheter bedriver en långsiktigt hållbar förvaltning i vilken drift och byggande leder till giftfria, koldioxidneutrala och resurseffektiva byggnader.

Ett företagsövergripande miljöprogram har tagits fram som beskriver hur Micasa Fastigheter arbetar för att nå miljömålen. Under året fortsätter arbetet med huvuddelarna i programmet som berör energianvändning, avfallshantering och materialval.



Micasa Fastigheter har idag ett certifierat miljö- och energiledningssystem vilket ger ett strukturerat arbete med ständiga förbättringar. Under året planeras en uppdatering av företagets

miljöutredning utifrån förändringar i omvärld, ägarkrav och standardkrav samt att systemet ska omcertifieras och anpassas till den nyaste versionen av ISO 14 001-standarden.

Energianvändningen är hållbar

För att minska energianvändningen ytterligare ska Micasa Fastigheter utföra dedikerade energisparprojekt i utvalda fastigheter med hög energianvändning. Vidare ska energieffektiviserande åtgärder utföras i bygg- och underhållsprojekt.

Micasa Fastigheter har ett långårigt driftoptimeringsarbete vilket lett till betydande energibesparingar. Under året ska en strategi tas fram för hur driftoptimeringsarbetet ska fortlöpa. För att öka mängden egenproducerad förnybar energi planeras installation av nya solcellsanläggningar under 2017.

I enlighet med den nya lagen om energikartläggningar i stora företag ska bolaget påbörja arbetet med dessa kartläggningar. Vidare ska energideklarationer utföras under året.

Transporter i Stockholm är miljöanpassade

Bolaget tillhandahåller SL-kort och miljövänliga bilar för medarbetarnas resor i tjänsten. I relevanta upphandlingar ställer bolaget krav på att leverantörerna i första hand ska använda miljövänliga transporter.

Stockholm har en hållbar mark- och vattenanvändning

Vid projektering av nybyggnader och relevanta ombyggnader ska Stockholms stads ”Dagvattenstrategi” och Stockholm Vattens ”Checklista för dagvattenutredningar” följas. Avseende markföreningar tillämpar bolaget de storstadsspecifika riktvärdena.

Stockholms kretslopp är resurseffektiva

För att nå stadens mål gällande matavfall fortsätter pågående projekt där bolaget ökar möjligheter till matavfallsinsamling i fastigheterna.

Inomhusmiljön i Stockholm är sund/Stockholms miljö är giftfri

För att säkerställa bra materialval och användningen av Byggvarubedömningen i samband med företagets ombyggnader kommer uppföljningen av projekt intensifieras. En utbildning i den nya byggprocessen inklusive miljörutiner och BVB kommer att genomföras för egna och externa projektledare under året. En arbetsordning för att hantera och dokumentera avvikelser avseende inbyggda material och förekomst av äldre fastighetsföreningar kommer att tas fram.

Under 2017 kommer Micasa Fastigheters första miljöklassade byggnad att bli färdigställd efter omfattande ombyggnad.

Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

Fler jobbar, har trygga anställningar och försörjer sig själva



Micasa Fastigheter samarbetar med Jobbtorg Stockholm samt projektet Open Eyes. Genom dessa tar Micasa Fastigheter emot praktikanter och personer med kommunal visstidsanställning, vilket bidrar till att fler får möjlighet till arbetslivserfarenhet.

Micasa Fastigheter ska genom kravställning i upphandlingar påverka marknaden att långsiktigt bidra till att minska arbetslösheten för grupper långt ifrån arbetsmarknaden.

Tillsammans med en markentreprenör kommer sommarjobb för ungdomar anordnas inom Micasa Fastigheters serviceområden.

Administrativa projekt

Micasa fastigheter går in i en intensiv period i införandet av ett nytt gemensamt fastighetssystem tillsammans med stadens bostadsbolag. En viktig del i arbetet är att ta fram en gemensam bas för systemet för att minimera antalet specialanpassningar. Micasa Fastigheter kommer att samordna införandet med Familjebostäder AB vilket sker 2018. Det kommer att innebära en gemensam projektorganisation.

Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Stockholm är en jämställd stad där makt och resurser fördelas lika.

Micasa Fastigheter har en något ojämn fördelning mellan könen. 58 % är kvinnor, vilket också gäller samtliga chefspositioner. Micasa Fastigheter tillhör dock en bransch som anses mansdominerad.

Micasa Fastigheter arbetar med kompetensbaserad rekrytering och har rutiner för att säkerställa att ingen diskriminering sker.

I samtliga om- och nybyggnadsprojekt ska jämställdhetshänsyn tas vid fördelning av gemensamma ytor, både inomhus och utomhus.

En stad som lever upp till mänskliga rättigheter och är fritt från diskriminering

Micasa Fastigheter mäter hur hyresgäster upplever sitt boende i fastigheterna. Undersökningarna innehåller också frågor om hur hyresgäster och kunder blir bemötta av Micasa Fastigheter och dess leverantörer. Resultaten analyseras och utgör grunden för arbetet kommande år.

Micasa Fastigheter fortsätter arbetet med boinflytande bland annat genom kontinuerliga husmöten och trivselråd. Möjlighet till dialog och kommunikation med hyresgäster och samarbetspartners ökar ständigt genom kanalerna Facebook och LinkedIn. Micasa Fastigheter har många hyresgäster som inte använder digitala media. För att få ett jämlikt kommunikationsflöde finns tryckt information i fastigheterna. Informationen, oavsett medium, ska vara tillgänglig, tydlig och enkel.

Jämställdhet och jämlikhet ska vara en naturlig del av det dagliga arbetet i syfte att stärka verksamheten. Frågorna och begreppen ska vara kända och aktuella för alla chefer och medarbetare. Arbetet skapar förutsättningar för en arbetsplats fri från diskriminering. Svaren i



medarbetarenkäten ger en god vägledning till fortsatt arbete med frågorna.

Staden ska vara en bra arbetsgivare genom bra anställningsvillkor

Micasa Fastigheter arbetar med processbeskrivningar på samtliga avdelningar för att skapa en mer effektiv organisation och öka samarbetet. Genom att arbeta med individuella handlings

planer och tydliga mål som är kopplade till de övergripande målen, följs bolagets värdegrund – engagemang, nytänkande, omtanke och kunskap. För att Micasa Fastigheter ska nå sina mål måste bolaget ha nöjda medarbetare och ett strukturerat, förtroendeskapande och beslutsmässigt ledarskap. Micasa Fastigheter kommer fortsätta att erbjuda friskvårdsbidrag och stadens simhallskort till personalpris.

Stockholm ska vara en tillgänglig stad för alla

Micasa Fastigheter genomför kontinuerligt inventering av tillgänglighet i byggnader och utemiljö. Inventeringen genomförs för att identifiera brister samt genomföra förbättrande åtgärder i byggnaderna och utemiljö. De större fastigheterna inventeras vartannat år, de mindre vart tredje år. Under 2016 genomfördes inventering av de större fastigheterna, under 2017 ska de mindre fastigheterna inventeras.

Micasa Fastigheters samtliga byggnaders tillgänglighet beskrivs på www.micasa.se så att besökare kan avgöra om byggnaden är tillgänglig eller ej. Micasa Fastigheter har upprättat en tillgänglighetsplan och en åtgärdsplan som baserar sig på inventeringen och sträcker sig över tre år.

Ett företagsövergripande tillgänglighetsprogram har antagits under 2016 och kommer implementeras under 2017. Tillgänglighetsprogrammet syftar till att ange riktningen på Micasa Fastigheters tillgänglighetsarbete.

Micasa Fastigheter fortsätta att medverka i bostadsbolagens funktionshindersråd under 2017.

Stockholm är en demokratisk stad där invånarna har inflytande

Micasa Fastigheters dialog och relation med hyresgäster och blivande hyresgäster är grundläggande. Hyresgäster och kunder ska kunna påverka sitt boende genom dialog med Micasa Fastigheter. Bolaget kommer under 2017 att fortsätta med husmöten (två ggr/år) där Micasa Fastigheter träffar stadsdelens representanter, verksamheterna och eventuella externa hyresgäster för att diskutera deras behov, framtida åtgärder och underhåll.

Motsvarande möten kommer under året att äga rum med samma tidsintervall och innehåll med direkthyresgäster i så kallade trivselråd.

Micasa Fastigheter genomför årligen en hyresgästundersökning som riktar sig till direkthyresgäster. Inför verksamhetsåret 2017 beaktas de synpunkter som kommit fram i 2016 års hyresgästundersökning och arbetas in i underhålls- och investeringsplaner.

Inom ramen för inriktningsmålet ett klimatsmart Stockholm kommer Micasa Fastigheter att skicka ut miljöbroschyrer till bolagets direkthyresgäster och uppmana till aktiv dialog och samarbete inom miljö- och energiområdet. Broschyerna blir också ett stöd för hyresgästerna



att agera klimatsmart.

Stadsövergripande arbete med social hållbarhet

Micasa Fastigheter planerar att söka samarbete med stadsdelar avseende konstprojekt. Dessa projekt är tänkta att vara kultur- och generationsöverskridande. I kombination med att söka

överbrygga klyftan mellan innerstad och ytterområde. Att arbeta kreativt skapar välbefinnande för individen och att arbeta i grupp skapar förståelse och vänskap. I dessa projekt möts och samarbetar grupper av personer som vanligtvis saknar beröringspunkter.

Offentlig upphandling utvecklar staden i hållbar riktning

I enlighet med Micasa Fastigheters CSR-strategi ska Micasa Fastigheter genom kravställning i upphandlingar påverka marknaden att långsiktigt bidra till att leverantörer respekterar mänskliga rättigheter och arbetar i enlighet med Stockholms stads inriktningsmål om ett demokratiskt och miljömässigt hållbart Stockholm. Utifrån Micasa Fastigheters förutsättningar och med hänsyn till respektive upphandlings art, ska Stockholms stads program för upphandling följas. Inför varje upphandling tar Micasa Fastigheter ställning till vilka krav utifrån programmet som ska ställas.

Internkontrollplan

En internkontrollplan som grundar sig på en väsentlighets- och riskanalys för att identifiera bolagets processer och arbetsätt som är väsentliga för att uppnå KF:s verksamhetsmål, föreläggs styrelsen.

Bilaga 1 -Begränsningar avdrag för koncerninterna räntor

Riksdagen beslutade i slutet av år 2012 om ytterligare begränsningar för avdrag för koncerninterna räntor i huvudsyfte att förhindra kapitalflykt till utlandet med skatteplanering. Skatteverket har därefter kommit ut med skriftliga ställningstaganden med sina bedömningar av hur begränsningarna ska tolkas. Stockholms stad och bolagskoncernen har sedan beslutet togs år 2012 sökt besked hur stadens bolag ska förhålla sig till Skatteverkets tolkningar. Skatteverket har i mars 2015 inkommit med svar gällande avdrag på koncerninterna lån inkomstår 2014 för två av koncernens bolag. Av svaret framgår att Skatteverket anser att stadens bolag inte har rätt till avdrag för ränteutgifter på lån från ägaren Stockholms stad.

I bolagskoncernens bokslut för 2014 och 2015 har räntekostnaderna bedömts vara fullt avdragsgilla. Stadens bolag har i likhet med tidigare år yrkat för räntekostnaderna i lämnade deklARATIONER som avser inkomståret 2014 och 2015.

Ett slutligt ställningstagande från Skatteverket förväntas inom kort.

En reservering av medel kan komma att aktualiseras i samband med bokslut 2016 och när Skatteverket fattat beslut.

Stadsledningskontorets finansavdelning och Stockholms Stadshus AB har börjat analysera konsekvenserna av Skatteverkets ställningstagande och hur staden och bolagen ska hantera



den uppkomna situationen. I avvaktan på Skatteverkets beslut och nämnda analys förutsätts räntekostnaderna vara avdragsgilla även i bolagens VP/ Budget 2017.



S:T ERIK MARKUTVECKLING

Sammanfattning av kommunfullmäktiges inriktningsmål

I syfte att uppnå kommunfullmäktiges inriktningsmål och bolagets specifika mål och inriktning, avser bolaget använda följande strategier:

1. Fokus på utveckling och projekt i Fastighets AB G-mästaren, Fastighets AB Runda Huset, Fastighets AB Palmfelt Center, Fastighets AB Godsfinkan och Fastighets AB Grosshandlarvägen.
2. God framförhållning inför framtida stadsutveckling, där uthyrning alltid sker med hänsyn till förestående stadsutveckling.
3. Aktiv roll i stadsutvecklingsprojekt i de områden där bolagets fastigheter är belägna.
4. Tillsammans med andra berörda aktörer och i arbetet med investeringsstrategi aktivt söka strategiska projekt för stadens långsiktiga utveckling.
5. Löpande se över möjligheter till studentbostäder.

Bolagets detaljerade mål och aktiviteter redovisas i ILS-rapport.

Sammanfattning av marknadsläge och verksamhetsförändringar

Sammanlagt har S:t Erik Markutvecklings dotterbolag ca 250 000 kvm uthyrningsbar yta i stadsutvecklingsområdena Ulvsunda, Slakthusområdet, Hammarby Sjöstad, Västberga, Norra Djurgårdsstaden och Årstafältet. S:t Erik Markutveckling med dotterbolag äger f n 21 tomträtter och en fastighet. Marknadsvärdet bedöms till ca 3 750 mnkr. Bolagets styrelse har under september 2016 beslutat om överlåtelse av 11 byggnader på tomträtter i Slakthusområdet, till stadens exploateringsnämnd. Denna överlåtelse är villkorad av beslut i fullmäktige, vilket beräknas ske under inledningen av 2017. Överlåtelsen av byggnaderna i Slakthusområdet är planerad till 31 mars 2017. Detta innebär att hyresintäkter och driftkostnader för dessa tomträtter endast budgeteras för första kvartalet.

För närvarande finns endast mindre vakanser i bolagets fastigheter, där uthyrningsarbete alltid sker med hänsyn till förestående stadsutveckling.

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Koncernen S:t Erik Markutvecklings resultat budgeteras till 28 480 tkr, vilket är i linje med det till kommunfullmäktige föreslagna resultatkravet om 28 mnkr. Under den period som S:t Erik Markutveckling ägt fastigheter/fastighetsbolag i stadsutvecklingsområden har budgeterat resultat innehållit stor osäkerhet, initialt pga Fastighets AB G-mästarens omvandling från bryggeri till handelsplats, men under senare år också osäkerheten i samband med förvärv av nya fastigheter och fastighetsbolag och utvecklingen av de områden där dessa fastigheter är belägna. Bolagets styrelse har under september 2016 beslutat om överlåtelse av 11 byggnader på tomträtter i Slakthusområdet, till stadens exploateringsnämnd. Denna överlåtelse är villkorad av beslut i fullmäktige, vilket beräknas ske under inledningen av 2017. Överlåtelsen av byggnaderna i Slakthusområdet är planerad till 31 mars 2017.

Budgeterat resultat 2017 är i linje med budget 2016 och treårsplan 2017. Viss justering har skett mellan intäkter/kostnader/avskrivningar/finansnetto, till följd av investeringar och andra förändringar i bolagets verksamhet.

Budgeterade intäkter baseras främst på befintliga hyresavtal. Rimlighetsbedömning har gjorts avseende tomma lokaler och möjligheterna att hyra ut dessa. De något lägre intäkterna under år 2017, relativt år 2016, är främst hänförligt till avflyttning i Palmfelt Center, samt planerad avyttring av byggnader i Slakthusområdet.

Budgeterade kostnader är i linje med tidigare utfall/prognos för det fastighetsbestånd som bolaget ägt över tid. Jämförelser mellan åren är inte helt relevanta för bolagets totala resultat, då omfattande investeringar/förvärv/avyttringar skett. Till följd av genomförda investeringar under senare år beräknas dock bolagets avskrivningar öka under kommande år.

Budgeterat finansnetto år 2017 uppgår till -37 mnkr och är beräknat i enlighet med prognos från staden under hösten 2016. Räntenettet 2017 påverkas positivt av lägre räntenivåer och planerade överlåtelse till stadens exploateringsnämnd.

Koncernens investeringar under 2017 budgeteras till 105,0 mnkr och består främst av hyresgäst Anpassningar och ventilationsåtgärder i Palmfelt Center. Samtliga föreslagna investeringar är nödvändiga för att säkerhetsställa uthyrningsgraden och därmed också bibehålla bolagets nettointäkter på längre sikt.

Sammanfattningsvis består investeringarna av:

Ventilationsåtg infrastruktur/hg Anpassning Palmfelt Center	80,6 mnkr
Övriga hyresgäst Anpassningar	19,9 mnkr
Ventilationsåtgärder	4,5 mnkr
Totalt:	105,0 mnkr

I bolagets tidigare treårsplan, upprättad i januari 2016 föreslogs investeringar om 74 mnkr. Avvikelsen mot nu föreslagen budget är hänförlig till Palmfelt Center (18,4 mnkr, främst pga att Bankgirot avflyttar och att nya hyresgäster ska flytta in), Vasslan 4 (6,9 mnkr pga mer omfattande investering än tidigare planerat), samt ventilationsåtgärdena

Ett Stockholm som håller samman

Nya bostäder för grupper med svag ställning på bostadsmarknaden

Bolaget prövar löpande möjligheterna till ombyggnad av tomma kommersiella lokaler till studentbostäder i de fastigheter bolaget äger.

Nyanlända

Bolaget prövar löpande möjligheterna till att i dialog med socialnämnden kunna erbjuda boenden/lokaler, där så är möjligt och lämpligt.

Ett klimatsmart Stockholm

Energianvändningen är hållbar

Bolaget kommer under året fortsätta arbetet med energieffektiviseringar vilket är gynnsamt såväl miljömässigt som ekonomiskt. Bolaget kommer fortsätta utbyte av tekniska installationer för att minska värmeförbrukning och elkostnader – vidare pågår projekt för att utreda huruvida överskottsenergi från hyresgästers verksamhet kan användas på ett effektivt sätt för uppvärmning i fastigheterna. Ytterligare exempel på åtgärder som genomförs är utbyte av belysning och radiatorer, vilket minskar energiförbrukningen och ger bättre effekt.

Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

Fler jobbar, har trygga anställningar och försörjer sig själva

En stor del av bolagets verksamhet bedrivs av externa förvaltare och entreprenörer. Med anledning har bolaget i samband med upphandlingar arbetat tillsammans med stadens arbetsmarknadsförvaltning i syfte att medverka till att skapa möjligheter för arbetslösa att få arbete. På detta sätt kan personer som idag står utanför arbetsmarknaden ges möjlighet att få sysselsättning och inkomst genom bolagets verksamhet. Detta sker främst genom dialog mellan arbetsmarknadsförvaltningen och bolagets entreprenörer.

Feriejobb/sommarjobb

Bolaget arbetar sedan tidigare aktivt med externa förvaltare för att kunna erbjuda sommarjobb inom vår verksamhet. Detta arbetssätt kommer bolaget att fortsätta med även under år 2017.

Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Stockholm är en jämställd stad där makt och resurser fördelas lika.

Jämställdhet och aktivt avståndstagande från alla former av diskriminering är självklart. Integritet och stolthet över vårt arbete är en del i vårt arbetssätt att behandla alla lika.

I det operativa arbetet under 2017 kommer bolaget, främst vid hyresgästkontakter och hyresgästundersökningar, sträva efter att medvetandegöra eventuella skillnader mellan hur kvinnor och män upplever bolagets lokaler, kontakter med kunder mm. Vidare kommer bolaget se över hur externa leverantörer kan påverkas i syfte att inkludera ett jämställdhetsperspektiv i upphandlad verksamhet. Detta sker genom utbildning, information och uppföljning av verksamheten.

En stad som lever upp till mänskliga rättigheter och är fri från diskriminering (NY)

Bolaget kommer under år 2017 fortsätta arbetet med utbildning, information till medarbetare och externa förvaltare. Bolaget har också möjlighet använda kundundersökningar som grund för analys och för att säkerställa att ingen diskriminering förekommer inom verksamheten.

Staden ska vara en bra arbetsgivare genom bra anställningsvillkor

Bolaget följer stadens personalpolicy. Dessutom bygger organisationen på samverkan mellan förtroendevalda, chefer och medarbetare. I denna samverkan är det nödvändigt med



uppriktighet och förmåga att lyssna, liksom saklighet, målmedvetenhet och lojalitet gentemot beslut.

Stockholm ska vara en tillgänglig stad för alla

Bolaget genomför i samband med all ombyggnation, markarbeten och hyresgästanpassningar åtgärder som syftar till öka tillgängligheten.

Stockholm är en demokratisk stad där invånarna har inflytande

Bolagets värdegrund utgår från att en fri och öppen diskussion är en förutsättning för vår demokratiska verksamhet. Våra uppdragsgivare har alltid rätt att veta hur vi utför vårt uppdrag. Vi ska informera om vad vi gör och förklara våra arbetssätt för medborgare och vår politiska ledning.

Bolaget verkar på olika sätt för att hyresgäster har god information om kommande stadsutveckling och att en dialog förs kontinuerligt. Detta sker såväl genom allmänna som enskilda möten.

Offentlig upphandling utvecklar staden i hållbar riktning (NY)

S:t Erik Markutveckling strävar efter att hela tiden utveckla verksamheten vid upphandlingar, i syfte att uppnå önskade effekter, både vad avser socialt, klimatmässigt och ekonomiskt hållbara lösningar. Detta sker bl a genom att anlita särskilda kompetenser, beroende på vilken vara eller tjänst en enskild upphandling avser.

STOCKHOLM GLOBE ARENA FASTIGHETER AB (SGA FASTIGHETER)

Sammanfattning av kommunfullmäktiges inriktningsmål

SGA Fastigheter är moderbolag i koncernen Stockholm Globe Arena Fastigheter AB där Arenan 9 Norra fastigheten AB och Stockholm Entertainment District AB samt dess dotterbolag Södra byggrätten Globen AB ingår. Dotterbolagen planeras inte att ha någon verksamhet under 2017. Bolaget äger, förvaltar och utvecklar stadens arenafastigheter i Globenområdet; Tele2 Arena, Ericsson Globe inklusive SkyView, Annexet och Hovet samt nöjesdestinationen Tolv Stockholm.

Det övergripande uppdraget är att säkerställa att Stockholm har moderna och efterfrågade arenor och kan erbjuda stora evenemang och därigenom bidra till att Stockholms roll som evenemangsstad stärks.

Under perioden kommer bolaget arbeta för ett förbättrat resultat på intäktssidan. Särskilt viktiga är intäkterna från arenaoperatören, Stockholm Globe Arena, namnändrat till Stockholm Live. Gemensamma avstämningsmöten hålls regelbundet för att bolaget ska ha god insikt i verksamheten. Bolaget kommer också att följa upp Stadens evenemangsstrategi samt följa upp evenemangsverksamheten i arenorna för att säkerställa att verksamheten bidrar till Stockholms turistintäkter.

Under 2016 har bolaget certifierats för både ett energi- och miljöledningssystem, SS-EN ISO 50001 och 14001. Certifieringen ger bolaget en tydlig energi- och miljöprofil vilken upprätthålls med hjälp av löpande revisioner och ständiga förbättringsåtgärder. Tele2 Arena byggdes med förutsättningen att klassas som miljöbyggnad Guld. Vid större modernisering av gamla byggnader så gäller miljöklassen brons.

SGA Fastigheter har fått i uppdrag att utreda en modernisering av Ericsson Globe och Annexet samt bygga nya träningsrinkar. Förutsättningen för en modernisering är att Hovet rivs. Utredningen ska vara klar i december 2016 och utgöra underlag för ett inriktningsbeslut i Stockholms kommunfullmäktige under 2017. SGA Fastigheter har samtidigt uppdragit åt Exploateringskontoret att handha och ansvara för försäljningen av den norra byggrätten inklusive Hovet-marken.

Sammanfattning av marknadsläge och verksamhetsförändringar

Ett fåtal hyreskontrakt utgör SGA Fastigheters intäkter. Den största hyresgästen är SGA, nu namnändrat till Stockholm Live med två huvudkontrakt samt Skyview-avtalet. Hyresintäkterna ökar i Tele2Arena.

Det är en positiv tillväxt i evenemangsmarknaden. Trots att fler arenor byggs och konkurrensen ökat, så har antalet besökare och beläggningen ökat i SGA Fastigheters arenor. Det som märks är att de tekniska kraven på arenorna har ökat i och med att nya arenor kommit till. Det innebär att Ericsson Globe, som snart är 30 år och har tydliga brister, inte efterfrågas på samma sätt. 2016 var ett lysande evenemangsår med Eurovision Song Contest



med flera evenemang. 2017 bedöms bli ett mer normalt år. Bokningshorisonten är cirka sex månader, varför det kan vara svårt att förutsäga vilka evenemang som kommer upp under 2017.

Intäkterna för arenaevenemang och dess cirka två miljoner besökare bidrar till Stockholms turistekonomi med mellan 1,5 och 2 mdkr per år enligt AEG/Stockholms Lives analys. Men verksamheten genererar inte hyresintäkter som företagsekonomiskt skulle kunna försvara investeringarna i arenorna.

Globenområdet attraherar andra verksamheter och huvudkontoret för telekomföretaget 3 byggs intill Tele2 Arena. Fastighetsbolaget Klöverna har förvärvat fastigheterna i Globen city och satsar för att utveckla fastigheterna. Choice Hotel har byggts ut och är idag ett av Stockholms största hotell. Hotellet har god och ökande beläggning. Tolv Stockholm under Tele2 Arena är ett nöjes- och restaurangområde som genererar c:a 1,2 milj besökare 2016. Exploateringskontorets uppdrag att sälja markrätter för utveckling kommer att bidra till att utveckla värdena, liksom Söderstadens utvecklingsprogram kommer att öka tillväxten och värdet i Globenområdet.

Det föreligger alltså inte någon värdenedgång för SGA Fastigheter. En kostnadsbaserad värdering av fastigheterna har visat sig lämpad för arenafastigheter.

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Bolagets budgeterade resultat, minus 129 mdkr, förbättras med drygt 23 mdkr jämfört med 2015 (minus 152 mdkr) och med 22 mdkr jämfört med helårsprognosen 2016 (minus 151 mdkr) beroende på lägre utlåningsräntor. Investeringarna budgeteras till 20 mdkr (20 mdkr).

Intäkterna om 62 mdkr minskar jämfört med utfall 2015 (72 mdkr) och mot prognostiserat resultat för 2016 (77 mdkr). Minskningen jämfört med 2015 förklaras av lägre evenemangintäkter från arenaoperatören; ett mästerskap i Konståknings-EM och en serie slutsålda konserter i Ericsson Globe ingick år 2015 vilket inte är fallet i Budget 2017. Jämfört med helårsprognos 2016 förklaras intäktsminskningen främst av att arenaoperatörens intäkter verksamhetsåret 2016 var högre än normalt tack vare ett gynnsamt evenemangsår med bland annat Eurovision Song Contest och tre utsålda Kent-konserter. Därutöver förväntas i budget 2017 lägre evenemangintäkter från fotboll, motorsport och innebandy jämfört med år 2016.

De budgeterade operativa kostnaderna, 82 mdkr, är 3 mdkr högre jämfört med utfall 2015 (79 mdkr) men 19 mdkr lägre jämfört med prognostiserade kostnader för 2016 (101 mdkr).

Ökningen jämfört med 2015 beror på högre administrativa kostnader; konsultkostnader bl.a. för föräldraledig personal och inhyrd VD samt av högre driftskostnader för Original Venues; Ericsson Globe, Hovet och Annexet. Jämfört med 2016 minskar kostnaderna främst beroende på uteblivna kostnader för avgående VD och reaförlust vid försäljning av del av Tolv Stockholm (Yttre Kommersiella Lokaler, YKL).

Under 2016 såldes Arenagaraget till Stockholms Stads Parkerings AB samt YKL, de yttre kommersiella lokalerna, till Klöverna Fastighets AB vilket bidrar till att minska bolagets lånebehov till viss del. Försäljningen av garaget 2017 inbringade 247 mdkr och minskar lånenivån med motsvarande belopp, de årliga hyresintäkterna minskar med cirka 8 mdkr.



Avskrivningskostnaderna ökar med ca 1 mnkr i budget 2017, 78 mnkr, jämfört med prognos för 2016 (77 mnkr) och med knappt 2 mnkr jämfört med utfall 2015 (77 mnkr).

Avskrivningskostnaderna ökar i lägre takt än tidigare som en följd av minskade avskrivningskostnader för sålt Arenagarage, YKL och senare aktivering av genomförda projekt vid årsskiftet 2016/2017.

I budget 2017 beräknas räntekostnaderna till 30 mnkr och de minskar kraftigt mot både utfall 2015 (68 mnkr) och prognos 2016 (49 mnkr). Detta tack vare det gynnsamma ränteläget samt försäljningen av Arenagaraget och YKL som har minskat bolagets totala låneskuld.

Budgeterat resultat förutsätter fortsatt full täckning av resultatet via koncernbidrag. Då en relativt stor post av bolagets kostnader och resultat består av räntekostnader och avskrivningar kopplat till det markinnehav som bolaget innehar är det av vikt att en avyttring av markinnehav sker så ett långsiktigt hållbart resultat över tid, kan uppnås på sikt.

Begränsningar avdrag för koncerninterna räntor

Riksdagen beslutade i slutet av år 2012 om ytterligare begränsningar för avdrag för koncerninterna räntor i huvudsyfte att förhindra kapitalflykt till utlandet med skatteplanering. Skatteverket har därefter kommit ut med skriftliga ställningstaganden med sina bedömningar av hur begränsningarna ska tolkas. Stockholms stad och bolagskoncernen har sedan beslutet togs år 2012 sökt besked hur stadens bolag ska förhålla sig till Skatteverkets tolkningar. Skatteverket har i mars 2015 inkommit med svar gällande avdrag på koncerninterna lån inkomstår 2014 för två av koncernens bolag. Av svaret framgår att Skatteverket anser att stadens bolag inte har rätt till avdrag för ränteutgifter på lån från ägaren Stockholms stad.

I bolagskoncernens bokslut för 2014 och 2015 har räntekostnaderna bedömts vara fullt avdragsgilla. Stadens bolag har i likhet med tidigare år yrkat för räntekostnaderna i lämnade deklarationer som avser inkomståret 2014 och 2015.

Ett slutligt ställningstagande från Skatteverket förväntas inom kort.

En reservering av medel kan komma att aktualiseras i samband med bokslut 2016 och när Skatteverket fattat beslut.

Stadsledningskontorets finansavdelning och Stockholms Stadshus AB har börjat analysera konsekvenserna av Skatteverkets ställningstagande och hur staden och bolagen ska hantera den uppkomna situationen. I avvaktan på Skatteverkets beslut och nämnda analys förutsätts räntekostnaderna vara avdragsgilla även i bolagens VP/ Budget 2017.

Särskilda uppdrag och fokusområden kopplat till Stockholms stads inriktningsmål

En CSR-strategi antogs av styrelsen under 2016. Arbetet med CSR-strategin kommer att utvecklas vidare och få fler skarpa mål under perioden



Ett Stockholm som håller samman

Stockholm är en stad med levande och trygga stadsdelar

På den mark bolaget innehar finns det möjlighet att bygga flera hundra bostäder. Utredningar kring utvecklingen och moderniseringen av de äldre arenorna pågår och inget beslut är taget. Då bolaget är relativt litet, sett till interna resurser, ses med fördel ett samarbete med andra mindre bolag så att våra resurser kan utnyttjas optimalt.

Prioritering av ytterstaden, till exempel rörande idrott, kultur, skola, arbete och bostäder

De kommersiella aktörerna i Globenområdet bidrar aktivt till att stärka Globenområdets varumärke som, evenemangsområde. En destinationsgrupp har skapats tillsammans med Stockholm Live, Klöver som ägare av Globen Shopping och Quality Hotel Globe för att utvecklingen i området ska ske i samråd och för en gemensam vision för området.

Ett klimatsmart Stockholm

Energianvändningen är hållbar

Bolaget antar att det föreslagna miljöprogrammet 2016-2019 godkänns. Bolaget bidrar till att minska de klimatpåverkande utsläppen genom miljömål 1, *Hållbar energianvändning* och miljömål fem, *Giftrikt Stockholm* och antar vidare att de föreslagna indikatorer inom respektive mål är de som fastställs.

Dessa mål integreras i bolagets energi- och miljöledningssystem, SS-EN ISO 50001 och 14001, där det finns handlingsplaner inom respektive området. Utöver de indikatorer som har föreslagits som del av miljöprogrammet kommer bolaget bland annat arbeta med fortsatta injusteringar av Tele2 Arena och Tolv Stockholm. Därutöver kommer interna energiutbildningar, med fokus på energi-rondering, genomföras under perioden. Energi- och miljöledningssystemet ger bolaget ett ramverk av hög nivå i arbetet med *Ett klimatsmart Stockholm*.

Transporter i Stockholm är miljöanpassade

Vi ska säkerställa att transporter utförda i tjänsten (av både egen personal och de som arbetar på uppdrag av bolaget) i största möjliga utsträckning sker hållbart och miljöanpassat.

Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

Fler jobbar, har trygga anställningar och försörjer sig själva

Då bolaget är tämligen litet så prioriteras ett område i taget för att skapa goda förutsättningar för ett långsiktigt arbete och engagemang bland bolagets anställda. Bolaget har ett samarbete med Jobbtorg Stockholm och arbetsmarknadsförvaltningen och kommer under perioden att arbeta mot att ta emot antingen en praktikant via Jobbtorg eller kommunala visstidsanställningar via arbetsmarknadsförvaltningen (Stockholmsjobb). Bolaget planerar att tillhandahålla fyra platser för sommarjobb under perioden.

Evenemangsverksamheten som bedrivs i arenorna bidrar med drygt 2 000 arbetstillfällen.

Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Stockholm är en jämställd stad där makt och resurser fördelas lika.

Bolaget kommer under perioden arbeta för att öka kunskapen kring jämställdhetsarbetet. Utbildningsinsatser kommer att göras i hela bolaget och kommer att starta i bolagets ledningsgrupp så att frågan får den betydelse och tyngd som krävs för att arbetet ska kunna genomföras på bästa sätt. Bolaget kommer därtill arbeta för att ett jämställdhetsperspektiv ska integreras i verksamhetsplanen, men först efter att utbildningsinsatserna är genomförda. Likaså kommer arbetet med jämställdhetsintegrering att påbörjas som ett andra steg efter att utbildningsinsatserna är genomförda.

En stad som lever upp till mänskliga rättigheter och är fritt från diskriminering

Bolaget ska enligt ägardirektiven göra en kartläggning av evenemang på arenorna utifrån ett jämställdhetsperspektiv. Den första kartläggningen gjordes under 2015. 2016 genomfördes den andra kartläggningen och arbetet kommer fortsätta med utgångspunkt från dessa. SGA Fastigheter är en fastighetsägare som har hyresgäster som ansvarar för all typ av verksamhet som sker i bolagets fastigheter och lokaler, dels i arenorna via arenaoperatören AB Stockholm Globe Arenas, namnändrat till Stockholm Live dels i Tolv Stockholm via tre fristående restaurangaktörer. Bolaget kommer under perioden se över möjligheten att få hyresgästerna att själva arbeta med könsuppdelad statistik i syfte att förebygga och synliggöra eventuell diskriminering i bolagets fastigheter. Detta kommer att ske genom dialog med, och eventuellt genom utbildning av, hyresgästerna. Planen är att påbörja dialogen redan under perioden och bolagets största hyresgäst, arenaoperatören, prioriteras särskilt.

Staden ska vara en bra arbetsgivare genom bra anställningsvillkor

En CSR-strategi antogs av styrelsen under 2016. Arbetet med CSR-strategin kommer att utvecklas vidare och få fler skarpa mål under perioden. Då bolaget är relativt litet är också personalomsättningen låg. När rekrytering görs baseras rekryteringen på kompetens, s.k. kompetensbaserad rekrytering, och mångfald gällande kön, ursprung och ålder eftersträvas.

Stockholm ska vara en tillgänglig stad för alla

Bolaget har tidigare genomfört en tillgänglighetsutredning där de mest akuta punkterna har, och håller på att, åtgärdas. Vid ny- och ombyggnationer tas alltid hänsyn till att tillgänglighetskraven uppfylls. Bolaget har också en representant i Funktionshinderrådet.

Offentlig upphandling utvecklar staden i hållbar riktning

Bolaget kommer under perioden att ta fram en handledning i avtalsförvaltning och bedriva ett systematiskt uppföljningsarbete i enlighet med denna.

STOCKHOLM VATTEN OCH AVFALL AB

Sammanfattning av kommunfullmäktiges inriktningsmål

Ett Stockholm som håller samman

Stockholm Vatten och Avfall bidrar till målet genom att försörja Stockholm med ett hälsosamt och gott dricksvatten med hög kvalitet och tillgänglighet. Under de kommande åren ska vi skapa en gemensam kundsyn och ett genomtänkt kundbemötande i en sammanhållen organisation för vatten, avlopp och avfall. Bolaget bidrar aktivt i planeringen för ett växande Stockholm genom sitt deltagande i stadens exploateringsprojekt och arbetar för att komma in i ett tidigt skede i stadens planering

Ett klimatsmart Stockholm

Reningen av avloppsvatten sköts på ett klimatsmart sätt med värmeåtervinning av spillvattnet och en hög biogasproduktion. Det pågår en rad aktiviteter för att nå upp till målen inom miljöområdet, inte minst för att nå det högt uppsatta målet för matavfallsinsamling. Bdriver projektet för Stockholms framtida avloppsrening (SFA), som kommer att ha stora positiva miljöeffekter genom bättre rening, mindre bräddningar samt mindre utsläpp av växthusgaser. Bolaget arbetar kontinuerligt med att hålla nere energianvändningen och utnyttja energin på bästa möjliga sätt.

Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

Stockholms taxor är idag bland de lägsta i landet. Taxorna kommer dock att öka under kommande år som en följd av stora kapacitets- och miljöinvesteringar i verksamheten. Stockholm Vatten och Avfall arbetar för en ökad helhetssyn och breddad kompetens inom sina ansvarsområden. Förnyelsetakten på VA-ledningsnätet planeras öka och kapacitetshöjande åtgärder och underhåll på verk och ledningsnät kommer att genomföras. Under avsnitt C: Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar finns kommentarer av ekonomiskt resultat mm. I övrigt finns ett antal indikatorer som följs upp i ILS för att säkerställa en god ekonomistyrning.

Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Stockholm Vatten och Avfall arbetar för att vara en attraktiv arbetsgivare och arbetar aktivt med likabehandlingsfrågor samt en god arbetsmiljö. Bolaget är också aktivt i samarbete med andra delar av staden för att bidra till att fler stockholmare kommer i arbete. Vi ställer miljökrav vid alla upphandlingar där det är möjligt och relevant. Bolaget driver även miljöinfocentrat GlashusEtt i Hammarby sjöstad med uppdrag att informera brett om stadens miljö- och klimatarbete.

Sammanfattning av marknadsläge och verksamhetsförändringar

Stockholm Vatten och Avfalls ledningsgrupp har i sitt strategi- och målarbete genomfört en analys utmaningarna fram till 2040. De största utmaningarna som identifierats är befolkningsökningen, klimatets påverkan på våra system och omvärldens krav (t ex ny lagstiftning och förändrade gränsvärden). Dessa ligger till grund för bolagsmålen som beskrivs under avsnitt E.

Arbetet med Stockholms framtida avloppsrening fortskrider och en utbyggnad och uppgradering av Henriksdals reningsverk pågår för att klara stadens snabba befolkningsökning.

För att nå stadens höjda ambitionsnivå med målsättning att år 2020 samla in 70 procent av matavfallet till biologisk behandling finns en särskild projektorganisation på plats. Bolaget planerar även att uppföra en anläggning för mottagning, sortering och förbehandling av matavfall lokaliserad till stadens mark i anslutning till Högdalenverket.

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Koncernen Stockholm Vatten och Avfall använder prognos 2 (2016) och treåringen som jämförelsetal vid analys av budget 2017. Nedan visas resultat för koncernen. Alla belopp i MSEK om inget annat anges

Resultat efter finansnetto

MSEK	2017 Budget	2016 Prognos 2	2017 Treåring	Avvikelse Budget P2	Avvikelse Budget Treåring
Externa intäkter	2 025,1	1 979,4	2 102,7	45,7	-77,6
Aktiverat arbete	88,3	87,6	81,7	0,7	6,6
Externa kostnader	-1 708,2	-1 617,0	-1 686,5	-91,2	-21,7
Rörelseresultat före avskrivningar och finansnetto	405,2	450,0	497,9	-44,8	-92,7
Avskrivningar	-313,3	-295,2	-306,9	-18,1	-6,4
Finansnetto	-100,1	-122,9	-153,6	22,8	53,5
Resultat efter finansnetto	-8,2	31,9	37,4	-40,1	-45,6
<i>varav minoritetens andel</i>	<i>-0,2</i>	<i>0,6</i>	<i>0,7</i>	<i>-0,8</i>	<i>-0,9</i>

Koncernens budgeterade resultat 2017 uppgår till -8,2 vilket är 40,1 lägre än P2 och 45,6 lägre än treåringen 2017. Orsaken till den budgeterade förlusten är framförallt att avfallsverksamheten har höga kostnader för insamling och behandling 2017 (vilka inte täcks av avfallstaxan) kostnaderna planeras minska fram till 2018 (ny upphandling gjord). För att inte behöva justera upp taxan och därefter justera ner väljer bolaget att ta en förlust 2017 vilket sedan möts upp med en vinst 2018.

Externa intäkter

Externa intäkter är 45,7 högre i budget jämfört med P2 men 77,6 lägre än treåringen. De budgeterade VA-avgifterna ökar jämfört med P2 då taxan höjs med 5 % (+40) Jämfört med treåringen minskar VA-avgifterna då vi justerat ner dagvattenintäkter till nivå enligt hovrättsdomen (-16), vilket inte ger någon resultatmässig effekt då vi tidigare också gjort en reservering för kundförlust. Avfallstaxan är lägre i budget jämfört med treåringen pga tidigare nämnda lägre kostnader för insamling/behandling (-41,3).

Aktiverat arbete är 6,6 lägre i treåring jämfört med budget 2017. Jämfört med P2 är skillnaden endast 0,7.

Externa kostnader är 91,2 högre i budget jämfört med P2 och 21,7 högre än treåringen

MSEK	2017 Budget	2016 Prognos 2	2017 Treåring	Avvikelse Budget P2	Avvikelse Budget Treåring
Råvaror och förnödenheter	-198,9	-204,4	-200,8	5,5	1,9
Övriga externa kostnader	-1 050,4	-996,5	-1 043,1	-53,9	-7,3
Personalkostnader	-458,9	-416,1	-442,6	-42,8	-16,3
Totalt	-1 708,2	-1 617,0	-1 686,5	-91,2	-21,7

Råvaror och förnödenheter

Den positiva avvikelsen både mot P2 (5,5) och mot treåringen(1,9) beror på lägre Elpriser

Övriga externa kostnader

Avvikelsen på -53,9 jämfört med P2 beror i huvudsak på följande

- Ökade konsultkostnader inom projektavdelningen -4
- Ökade kostnader för SYVAB avledning avloppsvatten till Himmelfjärdsverket -4,7
- Ökade kostnader då Avlopp tar över Sjöstadspiloten från SFA jan 2017.
Pilotanläggningen har under 2016 bekostas fullt ut av SFA-projektet, och under 2017 blir den en driftkostnad istället för en investeringskostnad -3,2.
- Ökade underhållskostnader Bromma Reningsverk -3,7 MSEK.
- Ökad kostnad inom Avfallsverksamheten: ökad mängd insamling av matavfall -15,9, slamhantering -8,3, konsultarvoden- 5, Ökade entreprenadkostnader -12,6

Avvikelsen på -7,3 jämfört med treåringen beror i huvudsak på följande

- Ökade underhållskostnader till följd av förlängd livslängd av Bromma reningsverk samt ökade kostnader avseende förebyggande underhåll på båda anläggningarna, -8.
- Ökade kostnader för konsultarbete med teknisk information och anläggningsdelar som ska granskas, PLM, CAD och scanning -4,4.
- Lägre kostnader inom Avfallsverksamheten insamling och behandling +19,3
- Ökade lokalrelaterade kostnader -7
- Ökade konsultkostnader inom projekt -4

Personalkostnaden ökar med 42,8 jämfört med P2. 13,4 avser nya tjänster i moderbolaget, framförallt inom personal- och verksamhetsutveckling, men även inom IT och upphandling. På VA-sidan ökar personalkostnaden med 10,3 för projektavdelningen och med 8 för avloppsreningsverken. Avfall ökar sina personalkostnader med 5.

Jämfört med treåringen ökar personalkostnaden med 16,3. Av detta är 6,3 hänförligt till projektverksamheten och 4,8 till personal- och verksamhetsutveckling.

Avskrivningarna ökar med 18,1 jämfört med P2 och 6,4 jämfört med treåringen.

Anledningen till ökningen är att stora investeringar planeras avslutas 2017.

Finansnettot består av ränta på lån till staden. Anledningen till att den minskar är den lägre räntesats som används i budget jämfört med treåringen.



Begränsningar avdrag för koncerninterna räntor

Riksdagen beslutade i slutet av år 2012 om ytterligare begränsningar för avdrag för koncerninterna räntor i huvudsyfte att förhindra kapitalflykt till utlandet med skatteplanering. Skatteverket har därefter kommit ut med skriftliga ställningstaganden med sina bedömningar av hur begränsningarna ska tolkas. Stockholms stad och bolagskoncernen har sedan beslutet togs år 2012 sökt besked hur stadens bolag ska förhålla sig till Skatteverkets tolkningar. Skatteverket har i mars 2015 inkommit med svar gällande avdrag på koncerninterna lån inkomstår 2014 för två av koncernens bolag. Av svaret framgår att Skatteverket anser att stadens bolag inte har rätt till avdrag för ränteutgifter på lån från ägaren Stockholms stad.

I bolagskoncernens bokslut för 2014 och 2015 har räntekostnaderna bedömts vara fullt avdragsgilla. Stadens bolag har i likhet med tidigare år yrkat för räntekostnaderna i lämnade deklarationer som avser inkomståret 2014 och 2015.

Ett slutligt ställningstagande från Skatteverket förväntas inom kort.

En reservering av medel kan komma att aktualiseras i samband med bokslut 2016 och när Skatteverket fattat beslut.

Stadsledningskontorets finansavdelning och Stockholms Stadshus AB har börjat analysera konsekvenserna av Skatteverkets ställningstagande och hur staden och bolagen ska hantera den uppkomna situationen. I avvaktan på Skatteverkets beslut och nämnda analys förutsätts räntekostnaderna vara avdragsgilla även i bolagens VP/ Budget 2017.

Särskilda uppdrag och fokusområden kopplat till Stockholms stads inriktningsmål

Utifrån stadens vision och mål har Stockholm Vatten och Avfalls ledning under 2016 tagit fram ny verksamhetsidé, ny vision och nya övergripande mål för verksamheten. Styr- och målmodellen har också arbetats om i syfte att öka långsiktigheten i planeringen samt att skapa mer delaktighet i och förståelse för det strategiska målarbetet.

Visionen är liksom stadens vision satt till 2040 och bolagsmålen har samma tidshorisont, men kommer att ses över årligen och ändras vid behov. Avdelningarnas och enheternas mål är strategiska och syftar till att utveckla och förbättra verksamheten. Avdelnings- och enhetsmålen är förbättringsmål som konkret visar vad som ska uppnås på 5 års sikt och 1 års sikt. De strategiska målen kompletteras med operativa mål för att säkerställa en väl fungerande löpande verksamhet. Målen bryts även ned på medarbetarnivå vid de återkommande medarbetarsamtalen.

Verksamhetsidé för Stockholm Vatten och Avfall: Vi är en samhällsbyggare i framkant som driver och utvecklar vatten- och avfallstjänster med miljöfokus för invånare, företag och intressenter i ett Stockholm som växer.

Vision för Stockholm Vatten och Avfall till år 2040: Tillsammans för världens mest hållbara stad.

Bolagsmål:

Utifrån ägardirektiv, vision och identifierade utmaningar har ledningen fastställt följande bolagsmål som bryts ned i linjeorganisationen till avdelningsmål och enhetsmål:

Vi har hållbara effektiva processer	Vi finns till för våra kunder	Vi är en attraktiv arbetsgivare	Vi ska öka kapaciteten och säkerställa kvaliteten på dricksvatten	Vi ska öka kapaciteten för avledning och rening av avloppsvatten	Vi ska skapa effektiva lösningar för omhändertagande av avfall
-------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------	-------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------

Bolagsmålen finns angivna under respektive uppdrag och fokusområde nedan.

Ett Stockholm som håller samman

Stockholm Vatten och Avfall ska fortsätta att arbeta mot högt uppsatta mål för dricksvattenkvalitet, avfallshantering, hanteringar av vattenläckor och avloppsstopp så att våra kunder fortsätter vara nöjda med våra tjänster. För att bidra till ett växande Stockholm ska vi utveckla våra processer och organisation för exploateringsprojekt. Vi ska arbeta för att VA- och avfallsfrågorna ska komma in i ett tidigt skede i stadens planering.

Förbättra lokalutnyttjandet

Stockholm Vatten och Avfalls verksamhet bedrivs sedan omlokaliseringen av våra kontor till Högdalen (oktober 2015) och Ulvsunda (mars 2016) i ändamålsenliga, moderna, area- och energieffektiva lokaler.

Bolagsmål: Vi ska öka kapaciteten och säkerställa kvaliteten på dricksvatten

Stockholm växer och inom 15 år når vi gränsen för vår nuvarande produktionskapacitet för dricksvatten. Vi måste därför börja planera för öka kapaciteten genom en helt ny produktionslinje på Lovö vattenverk samt genom att bygga bort falskhalsar. En viktig åtgärd för att öka kapaciteten är att täcka över långsamfilter för att förhindra algutväxt och det arbetet kommer att påbörjas på Norsborgs vattenverk. Fosforbelastningen i reservvattentäkten Bornsjön ska minska för att säkerställa vattentillgången. Eftersom vattenproduktionen är en sårbar samhällsfunktion ska skalskydd och processövervakning förbättras.

Ett växande Stockholm innebär ett större dricksvattenledningsnät, som ökar sårbarheten i huvudvattenledningsnätet. Vi måste på sikt satsa på större redundans i huvudvattenledningsnätet för att kunna säkerställa distributionen vid ökad vattenproduktion. Vi ska också göra insatser för att säkerställa dricksvattenkvaliteten i distributionsanläggningarna (reservoarer och pumpstationer) och i samband med arbeten i ledningsnätet.

För att klara utmaningarna utarbetas en ny VA-plan.

Bolagsmål: Vi finns till för våra kunder

Under de kommande åren ska vi öka kundfokus i hela organisationen och skapa en gemensam kundsyn och ett genomtänkt kundbemötande. Vi ska utveckla medarbetarnas förståelse för kundfrågor samt säkerställa enhetlighet och hög kvalitet i vårt bemötande. Då delar av verksamheten bedrivs på entreprenad är det viktigt att även entreprenörer inkluderas för att känna sig delaktiga och bli goda ambassadörer för att sprida våra budskap vidare.



Bolaget ska fortsätta att förädla synergier av sammanslagningen av verksamheterna vatten och avfall så att vi i möjligaste mån arbetar på ett enhetligt sätt med våra kunder. Vi byter namn till Stockholm Vatten och Avfall för att tydliggöra vårt uppdrag och ska arbeta för att uppfattas som en sammanhållen organisation i mötet med våra kunder och vår omvärld. Med tydlig och proaktiv kommunikation ska vi berätta vilka vi är, vad vi vill och vad vi gör vilket leder till ett starkt varumärke med hög kännedom och högt förtroende

Våra tjänster och service ska ha hög tillgänglighet, vara användarvänliga och utvecklas efter kundens behov. För att förenkla för kund implementeras ett gemensamt verksamhetssystem för vatten och avfall vilket öppnar för målgruppsanpassad service och kommunikation.

Vi ska hitta fler samarbetsmöjligheter för att nå ut till fler och för att möta framtidens utmaningar. För att minska avfallsmängden och att värna vattenmiljön måste vi engagera och motivera stockholmarna till en hållbar livsstil. Det kan vi göra genom att utveckla den pedagogiska kommunikationen och sprida våra miljöbudskap på spännande och nyskapande sätt.

Ett klimatsmart Stockholm

De flesta av ägardirektiven som direkt riktar sig till Stockholm Vatten och Avfall återfinns inom miljöområdet. Klimatpåverkan har identifierats som en av de stora utmaningarna framöver, och ligger också till grund för att bolagsmålen på kort och lång sikt ska sträva mot att minska stadens sårbarhet för ett klimat i förändring.

Klimatförändringar kan leda till försämrad råvattenkvalitet och fler problem med bräddningar och översvämningar på grund av större och mer frekventa skyfall. Teknik för att hantera sämre råvattenkvalitet utvärderas. I projektet för Stockholms framtida avloppsrening tas höjd för att hantera ökade vattenflöden.

Bolagsmål: Vi ska öka kapaciteten för avledning och rening av avloppsvatten

Stora utmaningar väntar omhändertagandet av Stockholms avloppsvatten. Förutom en ökande befolkning och klimatförändringar kommer skärpta reningskrav från nya EU-direktiv och nya villkor. För att möta utmaningarna byggs Henriksdals reningsverk om med ökad kapacitet och ny reningsteknik. Bromma reningsverk ska läggas ned och avloppsvattnet som idag går till Bromma reningsverk kommer att ledas över till Henriksdals reningsverk. Under tiden för ombyggnationen, som kommer att innebära påfrestning för den löpande driften på Henriksdal och Bromma, kommer vi få arbeta hårt för att klara av reningskraven i tillståndet med ökad belastning. Ombyggnationen kommer också att påverka vår möjlighet att producera biogas, vilket gör det svårt att leva upp till ägardirektivet om ökad biogasproduktion.

En annan stor utmaning är att klara skärpta krav på slamkvaliteten från den nya slamförordningen och från REVAQ-certifieringen av avloppsslammet. Vi ska intensivifiera arbetet med att förhindra utsläpp till avloppsledningsnätet som förorenar avloppsslam och avloppsvatten.

Spill- och dagvattennätet behöver dimensioneras och underhållas för att klara påfrestningen från ett förändrat klimat där häftiga skyfall blir allt vanligare. För att möta behoven måste



förnyelsetakten öka och vi behöver särskilja spill- från dagvattenförande ledningar i den mån det är möjligt. Bolaget ska även upprätthålla stadens skyfallskartering som ska användas i

planering av nya stadsdelar. För att åtgärda kapacitetsbrister, felkopplingar och inläckage ska vi öka den systematiska felsökningen och åtgärder därefter.

Hantering av dagvatten är en prioriterad fråga och vi arbetar för att skapa en samsyn i staden genom stadens dagvattenstrategi. Enligt denna ska bland annat lokala dagvattenlösningar utvecklas och användas i så stor utsträckning som möjligt för att avlasta både avloppsledningsnät och reningsverk. Trafiknämnden, Miljö- och hållsoknyddsnämnden, Stadsbyggnadsnämnden, Exploateringsnämnden och styrelsen för Stockholm Vatten och Avfall har nyligen fattat beslut om bland annat ett åtgärdsåått för dagvatten som kommer att underlätta arbetet.

För att klara utmaningarna utarbetas en ny VA-plan.

Bolagsååål: Vi ska skapa effektiva lösningar för omhåndertagandet av avfall

Stockholm Vatten och Avfall har tagit fram en ny avfallsplan 2017-2020 för stadens arbete med högt uppsatta ååål för avfallshanteringen. Avfallsplanen omfattar hela stadens avfallshantering och innehåller ååål och ååtgärder för såväl Stockholm Vatten och Avfall som andra verksamheter i staden. Den största utmaningen för Stockholm Vatten och Avfalls del är en 70-procentig insamling av matavfallet till år 2020, vilket kråver stora satsningar på kommunikation, incitament och lösningar för matavfallsinsamling. En sådan lösning är uppförandet av en optisk sorteringsanläggning i Högdalen.

Stockholm Vatten och Avfall ska förebygga uppkomsten av avfall och ståvja matsvinnet genom informationssatsningar till invånare och verksamheter. Vi ska stimulera återbruk, materialååtervinning och matavfallsinsamling genom kommunikation, taxestykning, utveckling av teknik och insamlingsmetoder samt tillsyn i nära samarbete med våra entreprenörer. Under 2017 kommer insamlingen av hushållsavfall att effektiviseras genom nya entreprenörsavtal, där varje entreprenör får ett helhetsansvar för ett område.

Vidare satsningar behövs för att öka insamlingen av farligt avfall och skilja det från annat avfall. Bolaget ska fokusera på att utveckla bra insamlingslösningar för farligt avfall och genomföra effektiva informationsinsatser. Avfallshanteringen ska anpassas bättre till människan och det innebär att vi måste utveckla insamlingssystemen för att göra dessa mer tillgängliga för invånarna och skapa en bra arbetsmiljö för våra entreprenörer.

För att kunna skapa effektiva lösningar för avfallshantering kråvs att avfallsfrågorna kommer in i ett tidigare skede i stadsplanering och nybyggnation än vad som sker idag. Dårför måste vi skapa samarbetsformer med andra aktörer inom staden samt utveckla, förankra och sprida riktlinjer för avfallslösningar.

Energianvändningen är hållbar

Stockholm Vatten och Avfall har en energikråvande verksamhet – över 130 GWh el används per år och merparten av detta används för att driva pumpar i verk och ledningsnät. Vi arbetar med energieffektiviseringar, men elanvändningen ökar i och med ny reningsteknik, mer

nederbörd samt en växande stad. I reningsverken produceras biogas, som i första hand uppgraderas till fordonsbränsle och därigenom minskar användningen av fossila bränslen.

Under 2017 kommer verksamheten att energikartläggas och åtgärdsförslag tas fram i enlighet med de nya lagkraven.

Transporter i Stockholm är miljöanpassade

Stockholm Vatten och Avfall bidrar till målet genom reningsverkens biogasproduktion, som uppgraderas till fordonsbränsle. Under ombyggnationen i Henriksdal till Stockholms Framtida Avloppsrening kommer möjligheten till en ökad biogasproduktion dock att påverkas. Verksamhetens egna bilar tankas till största del med biogas från våra reningsverk. Vid upphandlingar av entreprenader ställs också miljökrav på fordonsbränsle.

Stockholm har en hållbar mark- och vattenanvändning

Stockholm ska ha en hållbar mark- och vattenanvändning. Ett led i detta arbete är att samverka med olika forskningsinstitut, exempelvis Kungliga Tekniska Högskolan (KTH). Stockholm Vatten och Avfall samt miljö- och hälsoskyddsnämnden har därför i uppdrag att stötta KTH:s uppbyggnad av ett nytt vattencentrum för innovation och forskning.

Stockholm Vatten och Avfall upprättar tillsammans med Miljöförvaltningen åtgärdsprogram för Stockholms vattenförekomster för att uppnå en god vattenstatus. Samtidigt pågår arbete med att spåra fastigheter med spillvattenledningar som är felaktigt kopplade till dagvattennätet för att minska belastningen på recipienterna. Kapacitetshöjande åtgärder på avloppsledningsnätet planeras för att minska bräddningar till sjöar och Stockholms Framtida Avloppsrening kommer innebära att bräddpunkter till sjöar byggs bort. Arbete pågår också för att öka lokalt omhändertagande av dagvatten vid nyanslutningar till ledningsnätet.

Stockholms kretslopp är resurseffektiva

Stockholm Vatten och Avfall har tagit fram en ny avfallsplan 2017-2020 för stadens arbete med högt uppsatta mål för avfallshanteringen. Den största utmaningen för Stockholm Vatten och Avfalls del är en 70-procentig insamling av matavfallet till år 2020. För detta finns en dedikerad enhet som jobbar uteslutande med åtgärder för att öka matavfallsinsamling och minska matsvinn, genom information, utformande av incitament och tekniska lösningar. En sådan lösning är uppförandet av en optisk sorteringsanläggning i Högdalen.

Se vidare under bolagsmålet ”Vi ska skapa effektiva lösningar för omhändertagandet av avfall” ovan.

Stockholms miljö är giftfri

Stockholm Vatten och Avfall bedriver ett uppströmsarbete för att hindra utsläpp av gifter till avloppet från industrier. I arbetet ingår information och kontroll tillsammans med Miljöförvaltningen. I övrigt arbetar bolaget mot målet genom att ställa miljökrav i upphandlingar och att bedöma och begränsa de kemikalier som finns i verksamheten.

Ett ekonomiskt hållbart Stockholm



Bolagsmål: Vi har hållbara effektiva processer

En viktig utgångspunkt för att uppnå hållbara och effektiva processer är att arbeta mer processorienterat. Stockholm Vatten och Avfalls processer finns idag beskrivna på en mycket över

gripande nivå och därunder är processerna fragmentariskt kartlagda. Vi ska nu tydligare definiera våra processer och utveckla verksamhetsledningssystemet så att det ger bättre styrning och stöd till verksamheten.

Fler jobbar, har trygga anställningar och försörjer sig själva

Stockholm Vatten och Avfall har ett väl utvecklat samarbete med arbetsmarknadsförvaltningen i att erbjuda möjligheter arbete för fler stockholmare. Under 2016 har samarbetet vidareutvecklats i och med att bolagen fick en samordnare på arbetsmarknadsförvaltningen vilket har underlättat administrationen av arbetet väsentligt. Under 2017 höjer bolaget ambitionsnivån och fokuserar på att hitta fler möjligheter. Under 2017 kommer vi också att undersöka möjligheterna att kravställa upphandlingar avseende leverantörers medverkan.

Feriejobb/sommarjobb

Stockholm Vatten har kontinuerligt arbetat aktivt med att erbjuda ungdomar möjlighet till sommarjobb i egen regi. Under 2017 kommer bolaget att gå in i samarbete med stadens andra delar och tittar på förutsättningarna för att rekrytera genom stadens centrala process och verktyg.

Administrativa projekt

Som en samhällsbyggare i framkant ska vi satsa på och ligga långt fram inom digitalisering och moderna verktyg. Vi har också ett behov av att förbättra och effektivisera vår systemstruktur. Vid revisioner har framkommit att vi behöver utveckla informationshanteringen och göra den mer enhetlig för att säkerställa spårbarhet och långsiktig tillgång till vår dokumentation.

Dagvattenhantering/VA-ledningsnät

För att vårt ledningsnät och våra anläggningar ska kunna hålla för kommande generationer och inte innebära stora ekonomiska påfrestningar i framtiden ska vi utveckla det förebyggande underhållet på anläggningar och ledningsnät och öka förnysetakten på ledningsnätet enligt ägardirektiven.

Initiativ kopplade till VA-ledningsnätet och dagvattenhanteringen återfinns under bolagsmålen ”Vi ska öka kapaciteten och säkerställa kvaliteten på dricksvatten” och ”Vi ska öka kapaciteten för avledning och rening av avloppsvatten” som finns beskrivna under inriktningsmålen ”Ett Stockholm håller samman” och ”Ett klimatsmart Stockholm”.

Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Stockholm är en jämställd stad där makt och resurser fördelas lika.

Stockholm Vatten och Avfall jobbar vidare med att könsdifferentiera statistik och säkerställer att de kartläggningar vi gör är könsdifferentierade. Sedan 2015 tas en årlig resurs- och



kompetensförsörjningsplan fram där både köns- och åldersperspektivet synliggörs i planeringen av den kommande kompetensförsörjningen. I en ny enkät för att kartlägga den sociala och organisatoriska arbetsmiljön går resultatet att könsdifferentiera och ligger till grund för analys av jämställda förutsättningar på arbetsplatsen. Den årliga lönekartläggningen är ytterligare ett verktyg för att säkerställa jämställda förutsättningar och motverka osakliga löneskillnader.

Under hösten 2016 implementerades en ny lönetjänst som kommer att ge förbättrad möjlighet till uppföljning och statistik. I bolagets förbättringsarbete kring planerings- och uppföljningsprocessen kommer också könsperspektivet att lyftas särskilt.

En stad som lever upp till mänskliga rättigheter och är fritt från diskriminering (NY)

Bolaget inledde i slutet av 2015 en utbildningssatsning inom diskrimineringsområdet som fortsatt under 2016. Samtliga medarbetare har genomgått utbildningen som är obligatorisk, och under utbildningen har flera utvecklingsområden som bolaget kommer att arbeta vidare med identifierats. Bland annat togs ett dialogverktyg fram för att stärka en gemensam metodik i att föra diskussioner kring beteenden och kultur i enheter och grupper. Fokus under 2017 kommer att vara på att implementera dialogverktyget och vidareutveckla samtalsklimat och företagskultur.

En enkät för att kartlägga den organisatoriska och sociala arbetsmiljön där resultatet går att könsdifferentiera är framtagen. Nollmätning sker i december 2016 och under 2017 planeras minst två mätningar gemensamt i bolaget. Resultatet kommer att ligga till grund för vidareutveckling och förbättringar.

Staden ska vara en bra arbetsgivare genom bra anställningsvillkor

Stockholm Vatten och Avfall stävar efter att vara ett föredöme som arbetsgivare främst genom att erbjuda medarbetarna kompetens- och karriärutveckling samt en hälsofrämjande arbetssituation med möjlighet till balans i livet goda förutsättningar att kombinera arbetsliv och yrkesliv. Under 2016 har bolaget börjat arbeta i stadens kompetensutvecklingsportal vilken ger medarbetare en bättre överblick över vilken utveckling som finns tillgänglig och har möjlighet att ta egna initiativ för att vidareutvecklas inom bolaget. Under 2017 är ambitionen att bygga e-utbildningar i portalen vilket kommer att innebära ytterligare möjligheter för medarbetarna.

Bolaget anskaffade under 2016 in ett lönekartlägningsverktyg i syfte att skapa en tydlighet och transparens kring vilka krav som ställs på olika befattningar och hur olika arbetsuppgifter är värderade. Under 2017 fortsätter arbetet med att förtydliga befattningarna i bolaget. Under 2016 genomfördes ett hälsofrämjande projekt med syfte att systematisera det förebyggande arbetet, höja medvetenheten hos chefer och medarbetare samt att erbjuda ett hälsoprogram som är tillgängligt för alla. Under 2017 kommer satsningen att fortsätta med ytterligare insatser för att höja medvetenheten hos anställda och stödja positiva livsstilsval. Ett nytt hälsoprogram med ett tydligare fokus på riskgrupper kommer att tas fram och genomföras under 2017.

Bolagsmål: Vi är en attraktiv arbetsgivare



Stockholm Vatten och Avfall ska vara ett föredöme som arbetsgivare och ha ett gott rykte på arbetsmarknaden. Att vi lyckas attrahera och behålla kompetenta och drivna medarbetare är en förutsättning för att lyckas med våra utmaningar. Att införa interna karriärvägar är en av våra satsningar för att behålla kompetens.

Vi har identifierat mångfald, likabehandling samt ett mer systematiskt arbete med psykosocial arbetsmiljö som viktiga frågor att utveckla. Satsningar på en säker arbetsmiljö, där inga medarbetare skadas i arbetet, ska genomföras. Detta gäller även inom projekt där entreprenörer anlitas, så som Stockholms Framtida Avloppsrening.

Bolaget behöver skapa en snabbare och säkrare resursförsörjning genom att effektivisera och förtydliga rekryteringsprocessen och introduktionsprocessen. Vi ska korta ned startsträckan för nyanställda, konsulter och inhyrd personal.

Stockholm ska vara en tillgänglig stad för alla

Stockholm Vatten och Avfall arbetar med ständiga förbättringar utifrån ett tillgänglighetsperspektiv, internt såväl som externt. Detta innebär t ex att vi aktivt arbetar med att tillgänglighetsanpassa våra anläggningar och arbetsplatser.

För att tillgodose behoven hos våra olika kundgrupper pågår ett löpande arbete med att utveckla webb lösningar som gör det så enkelt som möjligt för alla kunder att uträtta sina ärenden på webben.

Stockholm är en demokratisk stad där invånarna har inflytande

Bolaget håller samråd och löpande kommunikation med påverkade grupper vid t ex byggnation för Stockholms framtida avloppsrening och andra infrastrukturprojekt såsom anläggning för optisk sopsortering. En nära kommunikation med olika målgrupper i samband med projektet för att nå stadens mål för matavfallsinsamling pågår fram till 2020.

Bolaget har huvudansvar för den fortsatta driften av GlashusEtt i Hammarby sjöstad med uppdrag att informera brett om stadens miljö- och klimatarbete. Prioriterade målgrupper ska vara barn och ungdomar. Bolaget kommer under året att utreda verksamhetsinriktningen och verksamhetens ekonomiska förutsättningar.

Stadsövergripande arbete med social hållbarhet (NY)

Bolaget arbetar sedan länge med hållbarhetsfrågor men kommer de kommande åren utveckla ett mer strukturerat hållbarhetsarbete i enlighet med riktlinjer från Stockholm Stad och inarbeta hållbarhetsfrågorna i ett gemensamt verksamhetsledningssystem tillsammans med bland annat miljö, kvalitet, arbetsmiljö och säkerhet. Vi ska bli bättre på att kommunicera våra resultat inom miljö och hållbarhet och avser att följa upp arbetet med ett utvecklat hållbarhetsindex. Under 2017 kommer bolaget att arbeta vidare med att implementera CSR-strategin och ta fram en hållbarhetsredovisning.

Offentlig upphandling utvecklar staden i hållbar riktning (NY)

Stockholm Vatten och Avfall har en bred verksamhet med upphandlingar inom många olika områden såsom som byggentreprenader, driftentreprenader för avfallsinsamling, material för våra anläggningar och ledningsnät. Det finns en vana och ett stort engagemang i



organisationen att ställa och följa upp krav som bidrar till hållbarhet inom klimat- och miljöområdet. Vår största utmaning är att i än högre grad upphandla för att bidra till stadens mål om demokratisk hållbarhet och socialt ansvar. Stadens tillämpningsanvisningar är ett mycket bra verktyg för generell utveckling och för att höja kunskapsnivån och ansvarstagandet i organisationen. Upphandlingsenheten kommer att använda tillämpningsanvisningarna som stöd och checklista i den inledande riskanalysen och planeringen av varje upphandling, och på så vis säkerställa att frågorna inte förbises i utformningen av förfrågningsunderlag och avtal.

Bolaget arbetar systematiskt med att utveckla upphandlingar och avtal, och kommer under 2017 att ha särskilt fokus på att analysera, förbättra och tydliggöra roller och ansvar i avtalsuppföljningsprocessen. Rutinera för avtalsuppföljning skiljer sig idag åt beroende på avtalstyp och vilken del av verksamheten som är kontraktsägare. För att upphandling ska bli ett kraftfullt verktyg och effektivt kunna bidra till hållbar utveckling behöver vi en tydlig, gemensam och brett förankrad avtalsuppföljningsprocess för hela organisationen. Som en del förbättringsarbetet kommer rutiner för systematisk uppföljning av upphandlade avtal att utarbetas och implementeras för att få enhetlighet.



STOCKHOLMS HAMN AB

Sammanfattning av kommunfullmäktiges inriktningsmål

Hamnen bidrar till besöksnäringen genom färje- och kryssningspassagerare som kommer via hamnarna. För budgetåret är det en ökning av antalet färjepassagerare. De färjepassagerare som besöker Stockholm bidrar med direktkonsumtion i Stockholms län på fem miljarder kronor.

De senaste årens dominerande utvecklingsprojekt, Värtapiren och utbyggnad Kapellskärs hamn, slutfördes under senare delen av 2016. Båda projekten har slutförts enligt budget. Under 2016 påbörjades äntligen arbetet med Stockholm Norvik Hamn. Med en ny modern hamn flyttas stora godsmängder från väg till vatten. Hamnens arbete med att underhålla Stadens kajer fortsätter. För nästa år är det budgeterat drygt 20 Mkr för upprustningen.

För kryssningstrafiken var 2016 ett mellanår. För budgetåret pekar bokningsläget på ett rekordår. Stockholms Hamnar har byggt ut kapaciteten, både i Stockholm och i Nynäshamn, för att kunna ta emot de allt större kryssningsfartygen. För nästa år beräknas antalet kryssningspassagerare öka med 17 procent till 983 000 personer.

Stockholms Hamnar fortsätter uppfylla KFs mål Ett klimatsmart Stockholm. Det är fokus på att hjälpa rederikunderna bli hållbara. Under hösten tecknades ett avtal med hamnarna i Helsingfors, Åbo och Tallinn om ett samarbete kring en standard för elanslutning av fartyg. I budget 2017 finns mål att nya miljörabatter för fartygen ska vara implementerade 1 jan 2018. Av Hamnens egna fordon är det truckarna som står för den största förbrukningen av drivmedel. I samarbete med truckleverantörer och motortillverkare har Hamnen ett samarbete för att öka andelen förnybart drivmedel i truckarna. Under budgetåret 2017 kommer en kartläggning ske för att identifiera besparingspotential för förbrukning av el i de olika verksamhetsdelarna. Inom fastighetsbeståndet tas en strategi för 2025 fram för energieffektiviseringar i Hamnens byggnader i Stockholm, Nynäshamn och Kapellskär.

Sammanfattning av marknadsläge och verksamhetsförändringar

Stockholms Hamnars dominerande godsvolymer finns mellan Sverige och Finland. Den finländska konjunkturen visar efter många svaga år nu en viss bättring. Rysk ekonomi är fortsatt svag som en följd av det låga oljepriset och handelskonflikt. Tillväxten i Polen är stark, men hotas av ökad osäkerhet bland investerare som en följd av den nya regeringens ändrade politik. Estland och Lettland visar en fortsatt stark tillväxt.

Sveriges ekonomi är stark men enligt Konjunkturinstitutet förväntas tillväxten vara något lägre nästa år, en ökning med två procent. Den goda tillväxten i svensk ekonomi kommer bl.a. från en fortsatt stark inhemsk efterfrågan, en stark byggsektor och en svag krona som gynnar exporten.

På fastighetssidan förväntas vakansgraden under budgetperioden att öka från nuvarande två procent till fyra procent. Det beror främst på de tillkommande ytorna i nybyggda Värta-terminalen. Hyreshöjningar för merparten av Stockholms Hamnars hyresavtal regleras av förändringen i konsumentprisindex. I budgeten är ökningen beräknad till en procent.

De senaste årens dominerande utvecklingsprojekt, Värtapiren och utbyggnad Kapellskärs hamn, slutfördes under senare delen av 2016. Under året har de tagits i drift och fr.o.m. 2017 börjar de att skrivas av fullt ut. Förutom avskrivningarna så påverkas också räntekostnaderna. Tack vare en historiskt låg upplåningsränta är den totala räntekostnaden för budgetåret lägre än förväntat. Det budgeterade resultatet på 85 Mkr uppfyller ägarkravet (70 Mkr) för 2017.

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Rörelsens intäkter

Totalt beräknas den budgeterade omsättningen för 2017 uppgå till 803 Mkr, vilken är en ökning med fem procent eller 39 Mkr. Både antalet färjepassagerare och godsvolymerna ökar nästa år. Det är totalt en volymökning trots att volymerna mellan Sverige och Finland inte ökar alls. På kryssningssidan blir 2017 också ett bättre år än 2016 med fler anlop och fler passagerare. På fastighetssidan ökar intäkterna med åtta Mkr främst på grund av uthyrda lokaler i Värtaterminalen. Under slutet av budgetperioden beräknas vakansgraden i fastighetsbeståndet ligga på fyra procent. Nuvarande vakansgrad är två procent.

Rörelsen kostnader

Rörelsens totala kostnader budgeteras till 688 Mkr vilket är 50 Mkr mer jämfört med senaste prognosen för 2016. För de olika kostnadsdelarna ser analysen ut som följer: underhållskostnaderna ökar totalt med tretton Mkr. Större vattenarbeten utanför Strömkajen samt underhållsarbeten på innerstadskajer och byggnader driver ökningen.

Den ökade omsättningen drar också med sig högre driftkostnader. De budgeterade driftkostnaderna ökar med 16 Mkr jämfört med prognosen 2016. Orsaken till ökningen kan förklaras av två saker, ökade kostnader i och med driften av nya Värtapiren och nya Värta-terminalen samt ökade säkerhetskrav i våra hamnanläggningar.

Totalt ökar personalkostnaderna med sex Mkr jämfört med prognosen för 2016. Ökningen beror på en ökning av antalet anställda beräknas öka med tio genomsnittliga årsarbetare under nästa år. Ökningen beror på den femprocentiga omsättningsökningen, varav en stor del är ökning av stuveritjänster.

De nya utvecklingsprojekten i Värtahamnen och Kapellskär har under 2016 slutförts och driftsatts. I samband med drifttagandet börjar anläggningarna att skrivas av. Det leder till att avskrivningarna ökar med 15 Mkr i budget jämfört med 2016.

Resultat efter finansnetto

Resultatet efter finansnetto beräknas till 85 Mkr, vilket uppfyller ägarkravet 70 Mkr för 2017.



Projekt och investeringar

Stockholms Hamnar investerar under 2017 totalt 1 070 Mkr. De största posterna i investeringsbudgeten avser utvecklingsprojekt Stockholm Norvik Hamn, nya is-skydd vid Söder Mälarstrand samt erosionskydd i Frihamnen.

Finansiering och kassaflöde

Nettopplåningen bedöms uppgå till 3 310 Mkr den 31 december 2017. Det är en ökning av skulden med 760 Mkr under året. För att klara finansieringen krävs en ökning av kreditlimiten på koncernkontot med minst 200 Mkr. Nuvarande kreditlimit är totalt för koncernen 3 600 Mkr. Det är för budgetåret inte medräknat effekten av något aktieägartillskott från moderbolaget. Den genomsnittliga effektiva räntan fortsätter att sjunka. För den totala skuldportföljen bedöms räntan under året hamna på 0,9 procent. Det ska jämföras med en beräknad genomsnittlig ränteprocent på 1,4 procent för 2016.

Personal

Medelantalet anställda i koncernen är budgeterat till 175 personer. Det är en ökning med tio personer jämfört med prognosen för 2016 (165).

Underhåll

För 2017 planeras underhållsarbeten i anläggningar och byggnader för totalt 96 Mkr. Stockholms Hamnar fortsätter att bidra till Stockholm stads upprustning av innerstadskajerna. Stora underhållsprojekt för 2017 avser reparationer av kajer och bryggor i innerstaden men också kajreparationer i Nynäshamn och Kapellskär. För Fastighet fortsätter underhållet enligt koncernens strategiska inriktning. Det innebär ett årligt fastighetsunderhåll på cirka 25 Mkr. Totala underhållskostnaderna fördelas mellan hamnarna i koncernen enligt nedan:

Underhåll budget 2017 (Mkr)

	Stockholm	Kapellskär	Nynäshamn
Anläggningar	61	3	6
Byggnader	19	3	4
Totalt koncernen	80	6	10

Särskilda uppdrag och fokusområden kopplat till Stockholms stads inriktningsmål

Ett Stockholms som håller samman

För att uppnå Stockholms stads mål med bostadsbyggande och ägardirektivet ”verka för att stadens mål om ett ökat bostadsbyggande uppfylls” lämnar Stockholms Hamnar mark i dels den tidigare Värtahamnen och dels längre fram i Frihamnen då oljehamnen Loudden läggs ner och Containerterminalen i Frihamnen flyttar till Stockholm Norvik i Nynäshamn. Planerna för vidareutvecklingen av Norra Djurgårdsstaden ger enligt uppgift 7 900 lägenheter.



Vid upprustning av stadens kajer avsätter Stockholms Hamnar 20 Mkr under 2017. Genom att vara en välkomnande hamn med trygga och attraktiva kajer stöttar vi lokalsamhället med trivsamma, säkra och tillgängliga hamnområden som skapar välbefinnande och livskvalitet för resenärer, besökare och stockholmare. Allmänna och öppna delar ska vara en levande del av staden.

Ett klimatsmart Stockholm

Energianvändningen är hållbar

I Hamnens fastighetsbestånd finns goda förutsättningar för relativt stora solcellsanläggningar. I avvaktan på nya förutsättningar avvaktar vi dock med ytterligare utbyggnad. Idag producerar Hamnens solcellsanläggningar ca 350 000 kWh per år. Arbetet med installation av elmätare är avslutat. Under 2017 sker en mer exakt debitering av elavgifter på hyresgästerna. Fortsätter utbyggnad av ett gemensamt system, Citec, för energioptimering i Hamnens fastigheter. Inom fastighetsbeståndet tas en strategi för 2025 fram för energieffektiviseringar i Hamnens byggnader i Stockholm, Nynäshamn och Kapellskär.

Under 2017 kommer Stockholms Hamnar att delta i stadens utredning om möjliga åtgärder/incitament som SH kan bidra med för en fossilbränslefri sjöfart (uppdrag i Stadens strategi för Fossilbränslefritt Stockholm 2040).

Under budgetåret 2017 kommer en kartläggning ske för att identifiera besparingspotential för förbrukning av el i de olika verksamhetsdelarna.

Transporter i Stockholm är miljöanpassade

Av Hamnens egna fordon är det truckarna som står för den största förbrukningen av drivmedel. I samarbete med truckleverantörer och motortillverkare har Hamnen ett samarbete för att öka andelen förnybart drivmedel i truckarna.

Stockholms miljö är giftfri

Stockholms Hamnar arbetar idag med SundaHus för att säkerställa att inget giftigt material ska byggas in i våra fastigheter. Inför 2017 genomförs en upphandling av vilket stöd Stockholms Hamnar ska ha i framtiden (SundaHus eller Byggvarubedömningen).

Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

Fler jobbar, har trygga anställningar och försörjer sig själva

För 2017 finns budgeterat pengar för två platser för Stockholmsjobb. I samband med samarbetet med Jobbtorget under 2016 genomgick en HR-specialist handledarutbildning i Stadens regi.

Feriejobb/sommarjobb

Totalt brukar Hamnen anställa ca 50 personer under sommarsäsongen; kryssningsvärdar, slusspersonal, personal till servicegruppen, personal till trädgårdsgruppen etc. I takt med att Hamnens arbetsmiljö- och säkerhetsarbete har utvecklats och förstärkts har flera av de ”enkla” jobben i Hamnen försvunnit. Det ställs allt större krav på högre kompetens. Förtöjningsuppdragen, som är ett mer riskfyllt arbete, ökar också. För att få arbeta som



säsongspersonal måste man ha fyllt 18 år. Hamnen kommer fortsatt att behöva många säsongsanställda. Men för att nå målet utifrån de premisser som indikatorn styr (Antalet tillhandahållna platser för sommarjobb - ungdomar i åldern 16-19 år) har vi satt målet för 2017 nio ungdomar.

Administrativa projekt

Nedan nämns några av Hamnens administrativa projekt:

- **ITS** – ett avancerat logistiksystem för optimering av godsflödet i hamnområdet. Tas successivt i bruk på nya Värtapiren och i Kapellskär.
- **Hamnens nya intranät med integrerat ledningssystem, samarbetsytor och dokumenthantering.** Under 2017 sker upphandlingen av ett modernt intranät med ledningssystem, samarbetsytor och ett system för att skapa en bättre systematik och spårbarhet bland Hamnens dokument.

Ett demokratisk Stockholm

Stockholm är en jämställd stad där makt och resurser fördelas lika.

Stockholms Hamnar arbetar utifrån planer och riktlinjer som ligger till grund för vårt arbete inom funktionshinderfrågor samt jämställdhet- och mångfald. I planen för funktionshinderfrågor anges att alla ska bemötas med kunskap och respekt och själva vara med och bestämma i frågor som gäller honom eller henne samt att allas arbetsförmåga ska tas tillvara.

Jämställdhets- och mångfaldsplanen utgår från att mångfald och jämställdhet är viktigt för att tillföra olika kvaliteter till vår verksamhet. En organisation som präglas av jämställdhet och mångfald bidrar till ett professionellt bemötande som skapar trygghet för medarbetare, arbetssökande, kunder och leverantörer. Vi vill att intressenter ska uppfatta Stockholms Hamnar som en heterogen organisation där alla medarbetare behandlas lika och med respekt. Exempelvis strävar Stockholms Hamnar efter utökad mångfald i rekryteringar.

En stad som lever upp till mänskliga rättigheter och är fri från diskriminering

I de etiska riktlinjerna har Stockholms Hamnar – genom workshops med medarbetarna – lyft fram de viktigaste frågorna inom etik och moral. Riktlinjerna gör det enklare att tydliggöra, implementera och levandegöra dessa frågor.

De etiska riktlinjerna är också vårt löfte till oss själva och vår omvärld om vad vi och andra kan förvänta sig av oss i Stockholms Hamnar. De beskriver också våra etablerade rutiner för hur vår personal ska kunna meddela oegentligheter. På så sätt bidrar varje medarbetare till att skydda Stockholms Hamnars verksamhet och varumärke.

Staden ska vara en bra arbetsgivare genom bra anställningsvillkor

Stockholms Hamnars medarbetare är lösningsorienterade, trygga och sätter verksamheten främst. Både medarbetare och chefer har en viktig del i företagets utveckling. Vi arbetar utifrån målen ”Kompetenta medarbetare – vi säkerställer proaktivt rätt kompetens och/inklusive mångfald” och ”Säker arbetsplats – vi är ett föredöme i arbetsmiljö-, hälso- och säkerhetsarbetet”. Varje år mäts medarbetarnas nöjdhet genom en medarbetarundersökning.



Arbetsmiljön har högsta prioritet när det gäller våra medarbetare, våra kunder och andra som vistas eller verkar inom Stockholm Hamnars områden. En del av det förebyggande arbetet

utgår från företagets nyligen uppdaterade riktlinje för alkohol- och droger där arbetet med slumpvisa tester är ett inslag.

Vid vår senaste lönekartläggning 2016 bekräftades att det inte är någon löneskillnad mellan män och kvinnor i Stockholms Hamnar.

Stockholm ska vara en tillgänglig stad för alla

Vi utvecklar trygga, säkra och tillgängliga hamnområden med terminaler för gods och passagerare. Genom att vara en välkomnande hamn med trygga och attraktiva kajer stöttar vi lokalsamhället med trivsamma, säkra och tillgängliga hamnområden som skapar välbefinnande och livskvalitet för resenärer, besökare och stockholmare. Under 2017 är det budgeterat 20 Mkr för kajunderhåll.

Stockholms Hamnar är att vara en professionell hyresvärd som utvecklar och förvaltar unika, hamnära och hållbara fastigheter. En attraktiv fastighetsförvaltning innebär att våra fastigheter har optimala lokallösningar och är tillgänglighetsanpassade. Planen för funktionshinderfrågor innebär att alla ska kunna förflytta sig, vistas i inne- och utemiljön samt få information utifrån sina förutsättningar. Under 2017 är det budgeterat 20 Mkr för fastighetsunderhåll.

Den nya terminalbyggnaden på Värtapiren erbjuder, inte bara resenärerna utan även Stockholmare tillgång till en fin del av hamnområdet.

Stockholm är en demokratisk stad där invånarna har inflytande

Stockholms Hamnar kommunicerar med Stadens invånare genom ett flertal sociala medier; Facebook, twitter och vår webbplats. När ett större projekt påbörjas sker samrådsmöten där så krävs och vid olika projekt finns informationsskyltar med kontaktuppgifter. När så behövs ordnas separata aktiviteter för att informera närboende, t ex startskottet i Stockholm Norvik.

Stadsövergripande arbete med social hållbarhet

Stockholms Hamnar har tagit fram en CSR-strategi för sitt arbete med social hållbarhet. Strategin har två målbilder som utgår från två av stadens inriktningsmål:

Ett Stockholm som håller samman – Stockholms Hamnar en välkomnande hamn med trygga, attraktiva och tillgängliga hamnområden för besökare, boende, hamn- och fastighetskunder.

Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Stockholms Hamnar är en attraktiv arbets- och uppdragsgivare som värnar om en arbetsmiljö fri från diskriminering och med goda arbetsvillkor för både medarbetare och leverantörer.

Strategin är uppdelad i tre perspektiv:

Sjöfarts- och fastighetskunder inklusive kundens kund

- Samarbeta med våra kunder och ge dem förutsättningar att vara hållbara.



- Säkerställa att öppna delar av hamnområdet samt lokaler ska vara tillgängliga för kunderna, passagerarna och hyresgästerna.
- Skapa gemensamma sociala målbilder med kunderna.

Samhället och staden

- Säkerställa effektiv och hållbar varuförsörjning i Stockholms-regionen.
- Bidra till skapandet av arbetstillfällen – även instegsjobb och arbete för dem utanför arbetsmarknaden.
- Ställa sociala krav i upphandlingar.
- Frigöra mark för bostadsbyggande.

Medarbetarna

- Verka för en attraktiv och säker arbetsplats med kompetenta medarbetare.
- Arbeta aktivt med frågor kring funktionshinder samt jämställdhet- och mångfald.
- Efterleva våra etiska riktlinjer.

Offentlig upphandling utvecklar staden i hållbar riktning

Stockholms Hamnars mål är ”Kloka inköp – våra inköp är hållbara” innebär att Stockholms Hamnar ställer höga hållbarhetskrav inom miljö, ekonomi och socialt ansvar vid alla upphandlingar/inköp. Kraven följs upp och återkopplas. I framtiden handlar vi bara upp leverantörer som har ett eget aktivt hållbarhetsarbete och som har en god förmåga att uppfylla våra hållbarhetskrav.

Stockholms Hamnar har en uppförandekod som innebär att våra entreprenörer och leverantörer omfattas av våra grundläggande sociala krav. Vid varje upphandling ställs utöver detta höga säkerhets- och arbetsmiljökrav, främst i bygg- och anläggningsprojekt men även andra upphandlade tjänster. De människor som är vår förlängda arm ska ha samma skydd som våra medarbetare vad gäller säkerhet och arbetsmiljö.

Sociala krav och klausuler i upphandlingar kan även vara ett sätt att ställa krav på att leverantörer att skapa arbetstillfällen och praktikplatser. Genom samarbete med leverantörer och entreprenörer kan anställningar och praktikplatser från till exempel Jobbtorget utökas. Detta blir också ett sätt att öka integration och mångfald bland de människor som arbetar på uppdrag för Stockholms Hamnar.

En aktivitet för 2017 är att ta fram en systematik för att göra integrerade avtalsuppföljningar där både ekonomiska, miljömässiga och sociala krav följs upp. Andel relevanta upphandlingar av varor och tjänster där krav på att miljö- och hälsofarliga ämnen inte igår ligger högt och ska så fortsätta.

STOKAB

Sammanfattning

Stokabs huvuduppgift är att bygga, hyra ut och underhålla ett passivt konkurrensneutralt fibernät i Stockholmsregionen. Efterfrågan på bolagets produkter är fortsatt hög och Stokab fortsätter att bygga ut nätet i takt med marknadens efterfrågan.

Syftet med bolagets verksamhet är att säkerställa de grundläggande digitala förutsättningarna för ett växande näringsliv och därmed ett ekonomiskt hållbart Stockholm. Utbyggnaden av en robust fiberinfrastruktur med hög säkerhet i Stockholm skapar förutsättningar till digital delaktighet i hela staden vilket stärker förutsättningarna för ett demokratiskt hållbart Stockholm. Fiberinfrastrukturen i sig bidrar till att skapa förutsättningar för innovativa och klimatsmarta lösningar.

I centrum för arbetet 2017 står att öka nyttjandegraden i fibernätet. Detta ska främst ske genom ökad försäljning, vilket förutsätter ett tydligt kundfokus i hela organisationen. Den ytterligare digitalisering av Stokabs interna rutiner och processer som påbörjats under 2016 fortsätter 2017. Arbetet fortgår därutöver med att ständigt förbättra rutiner och processer med fokus på fortsatt hög nivå på leveransprecision och felavhjälpning. Personalpolitiken är strategisk i detta hänseende.

Stokabs fibernät har under senare år byggts ut varvid flerfamiljshusen i Stockholms kommun kunnat anslutas. Cirka 90 procent av Stockholms hushåll har genom denna utbyggnad givits möjlighet att ansluta sig till Stokabs operatörsneutrala fibernät. Under 2015 och 2016 har kommersiella fastigheter anslutits till den nodstruktur som etablerats. 2017 fortsätter arbetet med anslutning av kommersiella fastigheter till nodstrukturen.

Den aviserade lanseringen av 5G i Stockholm, framväxten av olika IoT-lösningar och våra allt mer uppkopplade hem kommer att förstärka den generella efterfrågan på fiber de kommande åren. Framväxten av en allt mer uppkopplad värld där fler och fler saker kommer att kommunicera med varandra förväntas också leda till ett behov av en mer finmaskig digital infrastruktur. Under 2016 har Stokab i samarbete med flera aktörer i Kista, etablerat en testbädd för fiberanslutna IoT-lösningar inom ramen för av kommunkoncernen Stockholm stads ingångna samarbeten. Under 2017 påbörjas arbetet med att förstärka och förtäta nätet för att klara de krav som kommande lansering av 5G och olika IoT-lösningar kommer ställa.

S:t Erik Kommunikation har ansvar för Stockholms stads kommunikationslösningar. Bolagets tjänster riktar sig till stadens förvaltningar och bolag. Uppdraget att upphandla och administrera Stockholms stads samlade kommunikationsnät är organiserat i ett eget dotterbolag vilket innebär en tydlighet i förhållande till marknaden. Under 2017 förväntas Stockholms stads strategiplan för Smart Stad vara antagen av kommunfullmäktige, vilket kommer att öka kravet på datakommunikationsnätets utbredning och bandbredd samt efterfrågan av tekniskt stöd från stadens förvaltningar och bolag.



Resultat efter finansnetto beräknas uppgå till 220 mnkr för 2017, vilket är 5 mnkr högre än den av kommunfullmäktige antagna budgeten för 2017. Investeringarna beräknas uppgå till 200 mnkr.

Uppgift enligt kommunfullmäktige m.m.

Övergripande inriktningsmål för kommunkoncernen Stockholms stad:

1. Ett Stockholm som håller samman.
2. Ett klimatsmart Stockholm.
3. Ett ekonomiskt hållbart Stockholm.
4. Ett demokratiskt hållbart Stockholm.

Ägardirektiv 2017-2019

- Utveckla fibernätet avseende funktion och säkerhet för att kunna möta kundernas krav på kvalitet, service och säkerhet samt endast tillhandahålla svartfiberprodukter med tillhörande installationer.
- Fortsatt komplettera fiberutbyggnad inom prioriterade/strategiska områden.
- Tillsammans med Kista Science City, fastighetsägare, näringslivsaktörer och universiteten delta i etableringen av en testbädd för höghastighetsuppkopplingar i världsklass i Kista.
- Förbereda en omlokalisering av huvudkontoret i enlighet med beslut.
- I samarbete med kommunstyrelsen stödja implementeringen av kommunfullmäktiges ”Strategi för Stockholm som smart och uppkopplad stad”. Bolaget ska följa upp de indikatorer som kommunfullmäktige beslutat om.

Stokab tillgodoser marknaden med ett öppet och konkurrensneutralt fibernät som ytterst avser att stimulera utvecklingen inom IT- och telekombranschen och därmed Stockholms näringsliv i stort. Utifrån marknads behov tillhandahåller Stokab ett passivt fibernät till kunderna på likvärdiga villkor. Därutöver ska Stokab tillhandahålla transparenta prismodeller för att underlätta för såväl befintliga som nya operatörer och tjänsteleverantörer att träda in på marknaden, utan att själva behöva finansiera den grundläggande infrastrukturen. Förutsättningar skapas därmed för en stärkt internationell konkurrenskraft för företag i Stockholm.

Marknadens utveckling

Efterfrågan på svart fiber bedöms vara fortsatt stark. Operatörer och andra företag efterfrågar i allt större utsträckning svart fiber. Teknikskiftet från kopparbaserade bredband till fiberbaserade fortsätter, i en allt snabbare takt. Kapacitet och kvalitet visar sig bli allt viktigare och en stor del av de som har möjlighet att välja bredband levererat över fiber gör också det. Fiberbaserade bredband utgör en majoritet av de fasta abonnemangen i Sverige och kommer som andel av de fasta abonnemangen att fortsatt öka.

Mängden överförd data i mobilnäten fortsätter att växa och en allt större andel av trafiken genereras av smarta mobiler. Den fortsatta förtätningen av 4G och den under 2017-2018

aviserade lanseringen av 5G i Stockholm kommer ytterligare generera trafik som i sin tur kommer driva en efterfrågan på fiber.

IT blir en alltmer integrerad kärnverksamhet i alla företag. Tillsammans med etablerandet av nya företagsstrukturer, som från början i huvudsak är digitala och som har en tillgång till en global digital marknad, bidrar detta till en ökad efterfrågan på snabba och stabila uppkopplingsmöjligheter och kommer förstärka den generella efterfrågan på fiber.

Framväxten av en allt mer uppkopplad värld, där fler och fler saker kommer att kunna kommunicera med varandra, förväntas leda till ett behov av en än mer finmaskig digital infrastruktur. I kombination med 5G, som också antas behöva en mer finmaskig fiberinfrastruktur än 4G medför detta krav på nya och andra fiberanslutningar. Den tekniska utvecklingen kan också komma att ytterligare förändra den befintliga operatörsmarknaden och eventuellt leda till att nya aktörer etableras.

De senaste årens ökade fokus på säkerhetsrelaterade frågor, mot bakgrund en allmänt förhöjd hotbild i Europa och Sverige samt det faktum att allt fler delar av alla samhällsfunktioner får en betydande digital komponent leder till ökade säkerhetskrav på nätet såväl som på noder och knutpunkter. Både krav från regulatoriska myndigheter och efterfrågan från kunder driver denna utveckling.

På den Europeiska såväl som på den nationella telekommarknaden pågår en konsolidering. Främst Skanova, genom dess dotterbolag Svenska Stadsnät, och IP-only förväntas fortsätta försöka förvärva stadsnät i Sverige. Betydelsen av oberoende aktörer, som de kommunala stadsnäten, som kan erbjuda konkurrensneutral svartfiber på lika villkor kommer att vara fortsatt central för att de ökade möjligheter som den tekniska utvecklingen medför ska kunna leda till en fortsatt väl fungerande konkurrens på tjänstenivån.

Regulatoriska förutsättningar

I avsikt att främja investeringar och innovation i ny och bättre infrastruktur och samtidigt tillgodose behovet av att upprätthålla konkurrensen har EU-kommissionen lagt fram ett förslag om att reformera det regulatoriska ramverket för telekomsektorn med avsikt att skapa en digital inre marknad (DSM). Förslaget utgör en strategisk fråga för svensk IT-politik och det nya regulatoriska ramverket beräknas träda i kraft under 2019/2020. Att säkerställa att det europeiska ramverket eller den svenska implementeringen av detsamma inte försvårar Stokabs verksamhet är en strategiskt central uppgift under 2017.

I linje med EU-kommissionens rekommendation har PTS beslutat att prisregleringen på svart fiber ska lyftas per den 1 december 2016 givet att TeliaSonera tillämpar EOI. Då bredband över koppar utgör en krympande del av marknaden för fast bredband innebär tekniskiftet över tid att slutanvändarna i allt högre grad inte ser koppar- och fiberbaserade bredband som utbytbara tekniker. PTS bedömer därför att, i ett nationellt perspektiv på några års sikt, konkurrenstrycket från kopparbredband inte längre kommer att ha tillräcklig påverkan på



utbud och priser för fiberbredband, varvid de två teknikerna inte längre kommer att ingå på samma

produktmarknad. Som en konsekvens av detta förväntas PTS besluta om en första förhandsreglering av koppar- respektive fiberbaserade accessnät under första kvartalet 2018

Verksamhetens inriktning 2017

Inriktningen för verksamheten är att säkerställa förutsättningar för ett växande näringsliv och därmed ett ekonomiskt hållbart Stockholm. Utbyggnaden av fiberinfrastrukturen i Stockholm skapar lika förutsättningar till digital delaktighet i hela staden vilket stärker förutsättningarna för ett demokratiskt hållbart Stockholm. Fiberinfrastrukturen i sig bidrar till att skapa förutsättningar för klimatsmarta lösningar.

Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

Resultatet efter finansnetto beräknas till 220 mnkr för 2017, en ökning med 21 mnkr jämfört med budget 2016. Resultatnivån förutsätter fortsatt tillväxt av nettoomsättningen till följd av ökad orderingång. Resultatutvecklingen påverkas av en rad faktorer såsom t.ex. konjunkturutvecklingen, räntenivåer och utvecklingen inom branschen.

I centrum för arbetet 2017 står att öka nyttjandegraden i fibernätet. Detta ska främst ske genom ökad försäljning, vilket förutsätter ett tydligt kundfokus i hela organisationen. Den ökade efterfrågan på fiberförbindelser drivet av en ökad försäljning föranleder ett behov av att stärka stomnätinfrastrukturen.

2017 fortsätter arbetet med anslutning av kommersiella fastigheter till nodstrukturen. Detta skapar sammantaget ökade möjligheter för konkurrens på marknaden då operatörer kan nå hela vägen fram till slutkunden oavsett om den är hushåll eller företag. Förutsättningar har därmed skapats för att telemarknaden i Stockholm på sikt kan bli helt fri och öppen för både hushåll och företag, vilket bidrar till en fortsatt positiv ekonomisk utveckling i regionen.

Den aviserade lanseringen av 5G i Stockholm, framväxten av olika IoT-lösningar och våra allt mer uppkopplade hem kommer att förstärka den generella efterfrågan på fiber de kommande åren. Framväxten av en allt mer uppkopplad värld där fler och fler saker kommer att kommunicera med varandra över internet, sakernas internet, förväntas leda till ett behov av en mer finmaskig digital infrastruktur. Under 2016 har Stokab i samarbete med flera aktörer etablerat en testbädd för fiberanslutna IoT-lösningar inom ramen för av Stockholms stad ingångna samarbeten. Under 2017 påbörjas arbetet med att förstärka och förtäta nätet för att klara de krav som kommande lansering av 5G och olika IoT-lösningar kommer ställa.

Investeringarna beräknas uppgå till 200 mnkr under 2017, en oförändrad nivå jämfört med 2016, och beräknas vara oförändrade under planperioden. Under planperioden kommer Stokab fortsätta utveckla stomnätinfrastrukturen, inklusive noder och knutpunkter, för att klara den framtida ökade generella efterfrågan och garantera tillgången på konkurrensneutral svartfiber. Ökade säkerhetskrav leder också till behov av investeringar i säkerhetshöjande åtgärder. Investeringarna är strategiska.



Stokab kommer under perioden utveckla sina processer utifrån en förbättrad service och flexibilitet i förhållande till kunderna. Under 2016 har en omfattande uppdatering av de IT-

baserade interna stödsystemen genomförts i syfte att stödja och framtidssäkra bolagets huvudprocesser. Under 2017 fortsätter det arbetet och Stokab kommer fortsätta utveckla sina processer utifrån målet om en ytterligare förbättrad service och flexibilitet i förhållande till våra kunder.

Genom förbättrade processer har bolagets ledtider avsevärt kunnat förkortas till nytta för våra kunder. En viktig del i det fortsatta förbättringsarbetet är att upprätthålla leveransprecisionen på nuvarande höga nivå och att bibehålla nivån på felavhjälpning. Detta ska också ses i förhållande till den kraftiga ökningen av antalet levererade fiberförbindelser. Dokumentation är i det sammanhaget central. En fortsatt viktig uppgift för Stokab under åren framåt är att fortsätta utveckla bolaget mot ett ännu tydligare kundfokus i samtliga delar av verksamheten.

Upphandling och inköp utgör en strategisk del i Stokabs effektiviseringsarbete. Utgångspunkten är att kvaliteten säkras genom tydliga krav samt att upphandlingen används som ett medel att driva på en hållbar utveckling. Under 2017 beräknas inköp av varor och tjänster uppgå till ca 330,9 mnkr (2016, ca 334,0 mnkr) varav ca 200 mnkr (2016, ca 200 mnkr) avser investeringar.

Ny- och merförsäljningen inom Stokab-koncernen beräknas för 2017 uppgå till 250 mnkr (ordervärde). Denna försäljning bedöms leda till att 2 300 nya fiberförbindelser levereras till kunderna.

Plan för upphandlingar 2017 redovisas närmare i Bilaga 2.

Ett Stockholm som håller samman

Utbyggnaden av fiberinfrastrukturen till strategiska områden och i alla delar av staden skapar lika förutsättningar till digital delaktighet i hela staden vilket stärker förutsättningarna för att skapa ett Stockholm som håller samman.

Stokab tillgodoser marknaden med ett öppet och konkurrensneutralt fibernät som ytterst avser att stimulera utvecklingen inom IT- och telekombranschen och därmed Stockholms näringsliv i stort. Inriktningen är att utifrån marknadens behov tillhandahålla ett passivt fibernät till kunderna på likvärdiga villkor. Därutöver ska Stokab tillhandahålla transparenta prismodeller för att underlätta för såväl befintliga som nya operatörer och tjänsteleverantörer att träda in på marknaden utan att själva behöva finansiera den grundläggande infrastrukturen. Förutsättningar skapas därmed för en starkt internationell konkurrenskraft för företag i Stockholm.

Stokab har under de senaste åren successivt byggt ut det operatörsneutrala nätet för att möjliggöra att flertalet av Stockholmsmarna ska få tillgång till högkvalitativa bredbandstjänster.

Under 2016 har Stokab fortsatt med kompletterande fiberutbyggnad inom prioriterade strategiska områden däribland till kommersiella fastigheter. Arbetet med kompletterande



fiberutbyggnad till strategiska områden fortsätter 2017. Därigenom bidrar Stockholms stad och Stokab till goda förutsättningar för ekonomisk utveckling i hela staden och till en sammahållen stad. Vid nybyggnation i Stockholms stad genomför Stokab fiberutbyggnad och anslutning direkt i samband med byggnationen av fastigheten.

Stokab påbörjade under 2015 ett samarbete med Yrkeshögskolan i Nyköping som under hösten 2016 har startat en yrkesutbildning inom fiberoptik för de som vill arbeta som fibertekniker/optofibertekniker. Stokabs bidrag i uppstarten för yrkesutbildningen är att kvalitetssäkra utbildningsplanen. Samarbetet med yrkeshögskolan har en strategisk betydelse under planperioden för att säkra en framtida försörjning av rätt kompetens till Stokabs entreprenörer.

Ett klimatsmart Stockholm

Inriktningen av verksamheten syftar till att säkerställa förutsättningar för ett växande näringsliv som genom den digitala tekniken kan agera globalt med ett minimum av resor. Fiberinfrastrukturen i sig bidrar därmed till att skapa förutsättningar för klimatsmarta lösningar.

Stokab bygger nätet i en nät- och nodstruktur som underlättar för en miljövänlig drift. Nät- och nodstrukturen är utformad för att underlätta drift och underhåll av nätet både för kunder och för Stokabs egna verksamhet med bl.a. minskade transporter som följd.

Under 2017 kommer Stokab arbeta fram en hållbarhetsredovisning som kommer integreras i den ordinarie årsredovisningen från och med bokslutet för 2017.

Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Utbyggnaden av fiberinfrastrukturen till alla delar av staden skapar lika förutsättningar till digital delaktighet i hela staden vilket stärker förutsättningarna för att skapa ett demokratiskt hållbart Stockholm.

Arbetet med att höja säkerheten i strategiskt viktiga delar av nätet fortsätter successivt under 2017, som ett led i att säkerställa tillgängligheten för såväl åtkomst till samhällets offentliga tjänster som till marknadens tjänster. Utbyggnaden av områdes- och anslutningsnoder har varit strategiska åtgärder i detta säkerhetsarbete och åtgärder för att stärka robustheten i nätet ytterligare vidtas under 2017. Bolaget övar också årligen antingen i samverkan med PTS eller internt.

Bolagets förmåga att långsiktigt kunna attrahera, utveckla och behålla medarbetare är viktiga komponenter för bolagets möjlighet att vara framgångsrikt. Stokab bedriver en proaktiv personalpolitik.

Utifrån ett tydligt kundfokus är alla medarbetare delaktiga i att ständigt utveckla processer och rutiner. Människors olikheter som bakgrund, kompetenser och erfarenheter berikar och tillvaratas i detta. Inför den planerade uppdateringen av jämställdhets- och mångfaldsplanen under 2018 kommer en ny kartläggning, analys och utvärdering ske under 2017. Den av Stokab framtagna CSR-strategin kommer under 2017 att konkretiseras i tillämpningsanvisningarna till Stokabs upphandlingspolicy.

I samband med Stockholms stads budget för 2016 gavs Stokab i ägardirektiv för 2016- 2018, att utreda förutsättningarna samt planera för en omlokalisering av huvudkontoret. Styrelsen har under våren 2016 fattat ett inriktningsbeslut avseende omlokalisering av kontoret till Söderstaden. Under 2017 fortsätter arbetet med omlokaliseringen.

S:t Erik Kommunikation

S:t Erik Kommunikation har ansvar för kommunkoncernens Stockholms stads kommunikationslösningar. Bolagets tjänster riktar sig till stadens förvaltningar och bolag. Uppdraget att upphandla och administrera Stockholms stads samlade kommunikationsnät är organiserat i ett eget bolag vilket innebär en tydlighet i förhållande till marknaden.

S:t Erik Kommunikation har ansvar för att handla upp och administrera Stockholms stads kommunikationslösningar. Genom konkurrensutsättning av driften säkerställs att staden som helhet får den mest kostnadseffektiva kommunikationslösningen.

S:t Erik Kommunikations huvuduppgift de kommande åren är att, i samverkan med stadsledningskontoret och representanter från Stockholms stads övriga verksamheter, möjliggöra och säkerställa väl fungerande kommunikationslösningar. Bolagets verksamhet bidrar till att stadens e-tjänster görs tillgängliga för medborgare och företag i Stockholms stad och att datakommunikation med externa IT-leverantörer kan fungera väl. Stadens interna datakommunikationsnät har under de senaste åren genomgått en kraftig tillväxtfas. Under 2017 fortsätter utbytet av utrustningen, detta för att säkerställa god driftsäkerhet och beaktande av de krav som ställs på miljöhänsyn. Under 2017 förväntas Stockholms stads strategiplan för Smart Stad vara antagen av kommunstyrelsen vilket kommer att öka kravet på datakommunikationsnätets utbredning och bandbredd samt efterfrågan av tekniskt stöd från stadens förvaltningar och bolag.

Inriktningen av verksamheten 2017 är:

- Säkerställa åtkomst av e-tjänster för medborgare och företag i Stockholms stad.
- Säkerställa en fungerande datakommunikation för externa IT-leverantörer.
- Underhålla och vidareutveckla standardplattformen för de lokala nätverken inom Stockholms stad.
- Förbättra kommunikationsnätets skydd mot otillåten datatrafik och intrångsförsök.
- Säkerställa att mål och aktiviteter i miljöhandlingsplanen nås bl.a. vad gäller utbyte av utrustning.
- Öka informationen till Stockholms stads förvaltningar och bolag om möjligheterna att nyttja stadens interna kommunikationsnät så att staden undviker att bygga upp parallella IT-infrastrukturer.
- Medverka i genomförandet av Strategin för Stockholm som smart och uppkopplad stad
- Fortsätta utbytet av LAN utrustning samt påbörja utbytet av Core-nätet för att möta den ökade efterfrågan på kapacitet
- Verka för att en mobil infrastruktur etableras samt att verkställa spridningen av StockholmPublic, inom Stockholms stads lokaler



Resultat efter finansnetto beräknas till 9 mnkr för 2017. Investeringarna beräknas uppgå till 23 mnkr.

Personal

Stokabs utveckling är beroende av våra medarbetares prestationer. Rätt medarbetare på rätt plats med rätt fokus och inställning möjliggör vår fortsatta framgång. Därför bedriver bolaget ett systematiskt arbete såväl vad gäller långsiktigt strategisk som operativt strukturell utveckling av organisation, medarbetare och chefer med syfte att medarbetarens fulla potential uppnås så att våra affärs- och verksamhetsmål nås.

Den aviserade lanseringen av 5G i Stockholm, framväxten av olika IoT-lösningar och framväxten av en allt mer uppkopplad värld där fler och fler saker kommer att kommunicera med varandra över internet sakernas internet, medför behov av kompetensutveckling. Det handlar dels om förstå vilka krav som kommer att ställas på Stokabs framtida nätkonstruktion och dels öka förmågan att kunna anpassa arbetssätt och tjänsteutbud utifrån kundernas nya affärer. En viktig strategifråga i det fortsatta personalarbetet är att bidra till utveckling av ett än mer aktivt kundfokus i alla delar av verksamheten.

Medarbetares arbetstillfredsställelse och arbetsmiljö påverkas i stor utsträckning av den närmaste chefens ledarskapsförmågor. Utvecklingsarbetet med att tydliggöra ansvar och roller samt att utveckla och ta tillvara chefers och medarbetares kapacitet fortsätter. Bolagets kontinuerliga utvecklingsarbete medför att Stokabs sjukfrånvaro inte bör vara högre än 4 procent.

En växande affär i kombination med behovet av att ersättningsrekrytera för bland annat pensionsavgångar gör att rekryteringsarbetet kommer att vara prioriterat under 2017. Antalet anställda bedöms öka.

Från 1 januari 2017 samlas Stokabs kommunikationsresurser i en kommunikationsenhet med placering på VD-Staben.

Ekonomisk analys och budget 2017

Resultat efter finansnetto beräknas uppgå till 220 mnkr för 2017, vilket är 5 mnkr högre än den av kommunfullmäktige antagna budgeten för 2017. I jämförelse med prognos 2 2016 ökar resultatet för 2017 med 8 mnkr. Det högre resultatet förklaras bl.a. av högre ny- och merförsäljning. Resultatutvecklingen påverkas av en rad faktorer såsom t.ex. konjunkturutvecklingen, räntenivåer och utvecklingen inom branschen.

Investeringarna under 2017 beräknas uppgå till 200 mnkr vilket är i paritet med prognos 2 för 2016.

Limitbehovet för AB Stokab under 2017 bedöms som oförändrat och uppgår till 900 mnkr. S:t Erik Kommunikations checkräkningskredit om 100 mnkr är oförändrad.



Begränsningar avdrag för koncerninterna räntor

Riksdagen beslutade i slutet av år 2012 om ytterligare begränsningar för avdrag för koncerninterna räntor i huvudsyfte att förhindra kapitalflykt till utlandet med skatteplanering. Skatteverket har därefter kommit ut med skriftliga ställningstaganden med sina bedömningar av hur begränsningarna ska tolkas. Stockholms stad och bolagskoncernen har sedan beslutet togs år 2012 sökt besked hur stadens bolag ska förhålla sig till Skatteverkets tolkningar. Skattever-

ket har i mars 2015 inkommit med svar gällande avdrag på koncerninterna lån inkomstår 2014 för två av koncernens bolag. Av svaret framgår att Skatteverket anser att stadens bolag inte har rätt till avdrag för ränteutgifter på lån från ägaren Stockholms stad.

I bolagskoncernens bokslut för 2014 och 2015 har räntekostnaderna bedömts vara fullt avdragsgilla. Stockholms stads bolag har i likhet med tidigare år yrkat för räntekostnaderna i lämnade deklarationer som avser inkomståret 2014 och 2015.

Ett slutligt ställningstagande från Skatteverket förväntas inom kort.

En reservering av medel kan komma att aktualiseras i samband med bokslut 2016 och när Skatteverket fattat beslut.

Stadsledningskontorets finansavdelning och Stockholms Stadshus AB har börjat analysera konsekvenserna av Skatteverkets ställningstagande och hur Stockholms stad och bolagen ska hantera den uppkomna situationen. I avvaktan på Skatteverkets beslut och nämnda analys förutsätts räntekostnaderna vara avdragsgilla även i bolagens VP/ Budget 2017.



STOCKHOLMS STADS PARKERINGS AB

Stockholms Stads Parkerings AB mål och ägardirektiv för 2017-2019 under förutsättning att kommunfullmäktige antar Finansborgarrådets förslag till budget för perioden 2017-2019:

Sammanfattning av genomförandet av kommunfullmäktiges inriktningsmål

Bolagets mål och uppgifter

Bolagets främsta uppgift är att avlasta gatunätet från söktrafik och parkerade fordon genom att finansiera byggandet av nya garage och ha en hög beläggning i de anläggningar bolaget förfogar över. Garagen ska möta behovet i nya områden och leda till minskad gatuparkering i befintliga områden. Bolaget bygger och driver både anläggningar som verkar på den kommersiella marknaden och anläggningar som har som enda syfte att avlasta gatunätet. I syfte att stimulera användningen av elbilar ska laddningsmöjligheter finnas i bolagets anläggningar. Bolaget ska arbeta med hållbar mobilitet där cykel och parkeringsplatser för bilpool i attraktiva lägen är en integrerad del. Bolaget ska delta i stadens pilotprojekt med hållbara dagvattenlösningar.

Stadens nya parkeringsplan ökar behovet av reglerad infartsparkering. Ett sätt att möta detta behov är att samnyttja parkering som har ledig kapacitet under dagtid, exempelvis parkeringar i anslutning till idrottsplatser, bland annat genom samverkan med fastighetsnämnden.

Bolaget ska fortsätta arbetet med samnyttjande av parkeringsplatser genom parkeringsköp i bland annat Hagastaden, Årstastråket och Norra Djurgårdsstaden tillsammans med exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden och trafiknämnden.

Ägardirektiv för 2017-2019

Ett Stockholm som håller samman

Ägardirektiv för 2017-2019

- Vara aktiv i stadens planarbete för att möjliggöra en minskning av antalet gatuparkeringar och öka andelen parkeringar på tomtmark
- Initiera förslag till nya parkeringsgarage för att möjliggöra en minskning av gatuparkeringarna och stödja framkomligheten i staden
- Skapa fler cykelparkeringsplatser som en integrerad del i en mobilitetslösning
- Ansvara för byggande och drift av stadens cykelgarage
- Införa cykelparkeringsrätt i parkeringsförhyrningen i bolagets fastigheter
- Fortsätta utbyggnaden av laddningsmöjligheter i bolagets anläggningar
- Successivt jämna ut avgiften mellan elbilsplats och övriga platser



- Fortsätta kvalitetsarbetet inom bolaget, vilket bland annat innebär ökad trygghet och trivsel för kunderna
- Tillgodose behovet av ett ökat antal parkeringsplatser för infart och utfart, bland annat genom samverkan med exploateringsnämnden, AB Storstockholms Lokaltrafik och berörda grannkommuner
- Verka för att befintlig parkeringskapacitet utnyttjas optimalt
- Erbjuder sommarparkering i vissa av bolagets parkeringsanläggningar

Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

- Genomföra prisjusteringar när marknaden så medger
- Följa upp av kommunfullmäktige beslutade indikatorer

Bolaget arbetar främst med att avlasta gatunätet från söktrafik och parkerade fordon tillsammans med främjande av hållbar mobilitet.

Stockholm Parkering har tagit fram ett förslag till modell för samnyttjande av parkeringsplatser, genom så kallade P-köp. Modellen har använts för bland annat för Norra Stationsgaraget och prövas bland annat för Hjorthagsgaraget, Klockelund, Bolidenvägen och Stadshagens IP.

Bolaget kommer fortsatt att skapa cykelparkeringar vid bolagets befintliga P-anläggningar under 2017 som ett led i bolagets arbete med hållbar mobilitet.

Till och med 2016 har bolaget installerat cykelplatser i 20 anläggningar. Cykelparkeringarna har installerats i olika typer av garage. Anläggningar som endast har förhyrda platser har cykelställ installerats som en extra förmån för dem som redan är kunder. Bolaget planerar att installera cykelplatser i ytterligare 10 besöksanläggningar under 2017, vilket totalt kommer att innebära 30 anläggningar med cykelplatser.

Därutöver kommer bolaget att utöka cykelparkeringsrätten. Bolaget har idag genomfört ett försök på tre anläggningar. Bolaget föreslår att dessa utökas till totalt 20 anläggningar under 2017. Cykelparkeringsrätten innebär att månadskunder ges möjlighet att parkera sin cykel i några av våra utvalda garage.

I slutet av 2015 beviljades Stockholm Parkering ett bidrag om 6,1 mnkr från Naturvårdsverket genom "Klimatklivet" för utbyggnad av laddningsplatser för elbilar. Bidraget innebär att bolaget fortsatt offensivt kan installera nya laddningsplatser. Planen är att ca 300 laddningsplatser kommer att installeras under den kommande 3-års perioden. Målet har varit att installera cirka 100 laddningsplatser i bolagets anläggningar för normalladdning av elbilar under 2016. Under 2017 kommer bolaget att färdigställa ytterligare cirka 100 laddningsplatser. Antalet laddstationer kommer totalt att uppgå till 950 under årets slut 2017.

Stockholm Parkering kommer under 2017 att genomföra vissa prisjusteringar så att skillnaden mellan en elbilsplats och övriga bilplatser minskar för att öka incitamentet till att bruka bilar som är fossilbränslefria. Prisjusteringarna fokuseras till de egna anläggningarna.

Infartsparkeringarna bidrar till att minska biltrafiken i innerstaden. Bolaget ser fortlöpande



över möjligheten att utöka antalet infartsparkeringar med kostnadsfri parkering i samarbete med Stockholms Lokaltrafik. Bolaget bedömer att stadens nya parkeringsplan kommer att öka behovet av reglerad infartsparkering. Planen innebär att området som tidigare inte var aktuella för reglerad infartsparkering åter kan bli intressanta.

Bolaget har under de senaste åren förtydligat skyltningen vid infartsparkeringarna. Ett nytt skyltprogram har tagits fram som förutom en tydligare skyltning innebär att anläggningarna får en gemensam profil och därmed stärker Stockholm Parkerings varumärke. Arbetet med att förbättra skyltningen fortsätter under 2017.

Sammanfattning av marknadsläge och verksamhetsförändringar

Bolagets vision är att ”skapa utrymme för Stockholm att växa”.

Genom att bygga nya parkeringsanläggningar och nyttja anläggningar i Stockholm Parkering optimalt frigörs gatuutrymme för det växande Stockholm. Det frigjorda utrymmet kan vid sidan av ett nettotillskott av parkeringsplatser friställa gatuutrymme för den rörliga trafiken, bussar, cyklar och ett mer levande gaturum.

Stockholm Parkerings affärsidé är att genom att vara aktiva, effektiva, tillgängliga och verka för trygghet och god miljö bidra till ”Ett klimatsmart Stockholm”.

Stockholm Parkering har under lång tid haft ett kvalitetsarbete som syftar till att tillhandahålla rena och ljusa parkeringsanläggningar där miljöarbetet är prioriterat. För att lyfta arbetet ytterligare med ambitionen att få genomslag på hela bolagets verksamhet har Stockholm Parkering valt att fokusera på fem kärnvärden.

- Tillgängligt
- Aktivt
- God miljö
- Effektivt
- Tryggt

Marknadsförutsättningar

Stockholm Parkering genomför löpande marknadsundersökningar för att öka förståelsen av behov och önskemål från bolagets kunder, exempelvis utökade öppettider, ökade möjligheter till att ladda elfordon, som i sin tur medfört ökad beläggning.

Stockholm Parkering anpassar och ser kontinuerligt över taxor och hyror för respektive anläggning, till exempel har bolaget justerat hyrpriserna i ca 20 anläggningar under 2016. Därtill kommer höjningar av timtaxan för besöksparkeringar i ett antal anläggningar där marknaden så medger.

Risker – minskade intäkter

- De stora ombyggnadsarbeten som pågår i och runt omkring Gallerian under 2016 har gjort det svårt att ta sig till parkeringen samtidigt som ett stort antal parkeringsplatser är avstängda under tiden som AMF Fastigheter bygger om av Gallerian. Ombyggnaden beräknas vara klar i början av 2017. Bolagets bedömning är dock att återhämtningen av besöksintäkter kan komma att dra ut på tiden även när garaget är fullt tillgängligt.



- Bolaget bedömer att antalet parkeringsplatser i Ropstens infartsparkering kommer att halveras 2018/2019.
- Under perioden 2017-2019 kommer stora delar av Norra Djurgårdsstaden att färdigställas vilket medför minskade intäkter för bolaget då marken går över till staden.
- Bolaget ser därutöver ekonomiska risker med de begränsningar av trafiken i Söderledstunneln och kring Slussen som föranleds av Slussenprojektet. Bolaget har flera anläggningar i närområdet som bolaget äger själva eller hyr till fast hyra. Omsättningsförändringar i detta område får ett direkt genomslag för bolagets resultat. Därutöver avvecklas parkeringsplatser på Skeppsbron.
- Bolagets ansvar för parkeringen på Djurgården upphör sista december 2016.
- Bolagets verksamhet på Blasieholmen kommer att minskas med anledning av det beslutade Nobelmuseet.
- Intäktsutvecklingen på bolagets besöksparkeringar är alltid osäkra, till exempel kan trafikavstängningar slå hårt på bolagets besöksanläggningar.

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Bolagets resultat efter finansnetto budgeteras till 75,1 mnkr, vilket är i linje med kommunfullmäktiges förslag till budget på 75,0 mnkr. Jämfört med innevarande år höjs resultatet med 25,3 mnkr. I prognos 2 för 2016 har resultatet efter finansnetto beräknats till 108,2 mnkr. 2015 års resultat uppgick till 109,5 mnkr.

Resultatförsämringen jämfört med prognos 2 för 2016 förklaras främst av att bolaget under 2016 fick en realisationsvinst på 17,0 mnkr vid försäljningen av parkeringsanläggningen Hjulmakaren samt en retroaktiv engångsersättning för minskad fastighetsavgift under åren 2010 till 2014. I övrigt har bolaget ökade kostnader för avskrivningar under 2017.

Totalt beräknas de budgeterade intäkterna uppgå till 561,9 mnkr, vilket är 6,2 mnkr högre jämfört med prognos 2 för helåret 2016. Ökningen beror på nytillkomna anläggningar och hyreshöjningar. De totala intäkterna för 2015 uppgick till 545,8 mnkr.

Intäkterna från hyrda platser beräknas uppgå till 247,3 mnkr, vilket en ökning om 19,0 mnkr jämfört med prognos 2 2016. Intäkterna från besöksparkeringar har beräknats till 267,2 mnkr, vilket är minskning med 5,5 mnkr i jämförelse med prognos 2.

De totala rörelsekostnaderna för året är budgeterade till 479,7 mnkr, vilket är 25,7 mnkr högre jämfört med prognos 2 2016. Rörelsekostnaderna år 2015 uppgick till 424,1 mnkr.

Hyreskostnaderna beräknas uppgå till 245,7 mnkr, vilket är 4,4 mnkr högre jämfört med bedömning i prognos 2 2016. Ökningen förklaras i huvudsak av nytillkomna anläggningar samt hyres- och taxahöjningar.

Övriga driftskostnader beräknas uppgå till 136,2 mnkr, vilket är 14,7 mnkr högre än prognos 2. Ökningen beror bland annat på högre kostnader på grund av byte till nytt ekonomisystem, ökade IT-kostnader samt ökade reklam och annonseringskostnader i samband med att bolaget fyller 40 år. Bolaget har tagit höjd för oförutsedda kostnader för fastighetsunderhåll, utredningar och IT. Driftskostnaderna för 2015 uppgick till 95,5 mnkr.



Det långsiktiga fastighetsunderhållet har budgeterats till 5,0 mnkr, vilket är i nivå med 2016 års underhåll. Fastighetsunderhållet kommer bland annat riktas mot parkeringsanläggningarna Norra Latin och samtliga infartsparkeringar.

Personalkostnaderna har beräknats till 51,6 mnkr i budgeten jämfört med 49,2 mnkr i prognos 2 2016. De ökade kostnaderna jämfört med prognos 2 under 2016 beror på framför allt på att bolaget har haft ett flertal vakanser under året. Personalkostnaderna för 2015 uppgick till 48,8 mnkr.

Medelantal anställda

Antalet anställda är budgeterat till 71, vilket är 9 personer fler jämfört med prognos 2 2016 men i linje med antalet tjänster i nuvarande organisation. Antalet anställda i budget 2016 var 71.

Begränsningar avdrag för koncerninterna räntor

Riksdagen beslutade i slutet av år 2012 om ytterligare begränsningar för avdrag för koncerninterna räntor i huvudsyfte att förhindra kapitalflykt till utlandet med skatteplanering. Skatteverket har därefter kommit ut med skriftliga ställningstaganden med sina bedömningar av hur begränsningarna ska tolkas. Stockholms stad och bolagskoncernen har sedan beslutet togs år 2012 sökt besked hur stadens bolag ska förhålla sig till Skatteverkets tolkningar. Skatteverket har i mars 2015 inkommit med svar gällande avdrag på koncerninterna lån inkomstår 2014 för två av koncernens bolag. Av svaret framgår att Skatteverket anser att stadens bolag inte har rätt till avdrag för ränteutgifter på lån från ägaren Stockholms stad.

I bolagskoncernens bokslut för 2014 och 2015 har räntekostnaderna bedömts vara fullt avdragsgilla. Stadens bolag har i likhet med tidigare år yrkat för räntekostnaderna i lämnade deklARATIONER som avser inkomståret 2014 och 2015.

Ett slutligt ställningstagande från Skatteverket förväntas inom kort. En reservering av medel kan komma att aktualiseras i samband med bokslut 2016 och när Skatteverket fattat beslut.

Stadsledningskontorets finansavdelning och Stockholms Stadshus AB har börjat analysera konsekvenserna av Skatteverkets ställningstagande och hur staden och bolagen ska hantera den uppkomna situationen. I avvaktan på Skatteverkets beslut och nämnda analys förutsätts räntekostnaderna vara avdragsgilla även i bolagens VP/ Budget 2017.

Särskilda uppdrag och fokusområden kopplat till Stockholms stads inriktningsmål

Ett Stockholm som håller samman

Stockholm är en stad med levande och trygga stadsdelar

Stockholm ska vara en stad som håller ihop med trygga och levande stadsdelar med hållbara stadsmiljöer. Den växande staden kräver allt högre krav på att ytor används effektivt. En allt större del av parkeringen sker på tomtmark. Gatuutrymmet ska främst användas av den rörliga trafiken.

Stockholm Parkering finns med i stadens nya utvecklingsområden redan i planeringsstadiet och bygger effektiva parkeringslösningar. Många av bolagets underjordiska garage ger plats för parker, uteserveringar och annat som ger stockholmare och besökare en bättre livskvalitet.



Därmed är det bara infart och gångentréer som syns i stadsmiljön. Stor vikt läggs även på anläggningar ovan jord då det är viktigt att byggnaden smälter in i stadsmiljön.

Ett klimatsmart Stockholm

Energianvändningen är hållbar

Staden har ett mål om ett fossilbränslefritt Stockholm. Detta ska uppnås till år 2040. Investeringar i energieffektiviseringar och förnybar energiproduktion ska minska utsläpp samtidigt som stadens långsiktiga kostnader sjunker. Klimatutsläppen ska minska och ett förebyggande arbete ska bedrivas för hög klimatberedskap.

Stockholm Parkering har under flera år arbetat med att i egna anläggningar installera energisnålare LED-belysning, och vid nyproduktion installeras endast LED belysning. Bolaget har även medvetet initierat en övergång till fler kallgarage vid nyproduktion och renovering för att minska uppvärmningsbehovet i bolagets parkeringsanläggningar.

Transporter i Stockholm är miljöanpassade

Stockholm Parkering bidrar till hållbar mobilitet. Transporter ska vara hållbara ur ett miljö- och trängselperspektiv. Genom att tillhandahålla och bygga en infrastruktur för att ladda elbilar skapas förutsättningar för fler att skaffa miljövänliga elbilar. Bolaget samarbetar även med poolbilsföretag som ger möjlighet till en effektivare användning av bilen.

Antalet cyklister i Stockholm har ökat. I Stockholm har många också upptäckt att cykeln vanligen är det snabbaste transportslaget att färdas med. Stockholm Parkering tar ansvar genom att bland annat installera uthyrningsbara cykelboxar. Bolaget ansvarar också för driften av Odenplangaraget; endast för cyklar.

Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

Fler jobbar, har trygga anställningar och försörjer sig själva

Arbete är grunden för människors utveckling, delaktighet och egen försörjning. Satsningen på att personer som uppbär försörjningsstöd på grund av arbetslöshet ska erbjudas anställningar inom staden i upp till ett år, så kallat Stockholmsjobb, fortsätter. Målet är ett hållbart arbetsliv med trygga anställningar och möjlighet till livslångt lärande. Riktade insatser till grupper som står långt från arbetsmarknaden ska intensifieras och långtidsarbetslösheten ska minska kraftigt. Insatserna ställer ökade krav på bolagen att både ta emot långtidsarbetslösa, praktikanter, traineer, samt erbjuda handledning och introduktion.

Stockholm Parkering tog i augusti månad 2016 emot två visstidsanställda, så kallade Stockholmsjobb. Bolaget har ett nära samarbete med Arbetsmarknadsförvaltningen. Ambitionen är att även under 2017 erbjuda två personer Stockholmsjobb på bolaget.

Feriejobb/sommarjobb

Stadens bolag ska i samråd med Arbetsmarknadsnämnden fortsätta att se över behoven och möjligheterna till ökad samordning av feriejobb för ungdomar. Ambitionen är att antalet



feriearbetare i bolagen minst ska motsvara stadens andel i förhållande till antal anställda i bolagssektorn respektive förvaltningssektorn.

Stockholm Parkering har ett nära samarbete med stadsdelsnämnden i Rinkeby-Kista. Under sommaren 2016 tog bolaget emot tre ungdomar till sommar/feriearbeten.

Stockholm Parkering avser även under 2017 att ta emot tre ungdomar till sommar/feriearbeten.

Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Stockholm är en jämställd stad där makt och resurser fördelas lika.

Stockholm ska vara en jämställd stad där makt, möjligheter och resurser fördelas lika. För att uppnå detta behöver staden bli bättre på att kartlägga och analysera verksamheten.

Stockholm Parkering arbetar aktivt med mångfaldsfrågor och ser flerspråkighet som en tillgång vid rekrytering. Många medarbetare är flerspråkiga i bolaget vilket innebär möjligheter till utökad service. Bolaget främjar jämställdhet genom att bland annat använda kompetensbaserad intervjuteknik vid rekryteringar. Bolaget reviderar årligen samtliga policys.

Jämställdhetsperspektivet är en viktig faktor för att trygga värdegrunden. Vidare gör bolaget kontinuerliga lönekartläggningar ur ett genusperspektiv för att minimera osakliga löneskillnader.

En stad som lever upp till mänskliga rättigheter och är fritt från diskriminering

Det är viktigt att vara en stad som lever upp till mänskliga rättigheter och synliggöra exempelvis diskriminering. Det finns sju lagstadgade diskrimineringsgrunder: Kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, sexuell läggning, etnicitet, religion eller annan trosuppfattning, ålder samt funktionsnedsättning.

Stockholm Parkerings interna arbete beskrivs i bolagets arbetsplatspolicy. I arbetsplatspolicyn står det bland annat att bolaget ska förmedla synen på mångfald och jämställdhet internt så att alla medarbetare är medvetna om bolagets inställning.

Bolaget ser kontinuerligt över eventuella praktiska hinder för att underlätta att kvinnliga och manliga medarbetare anställda inom olika yrkeskategorier till exempel har tillgång till omklädningsrum, rätt storlek på arbetskläder och hjälpmedel eller vad som krävs för att utföra arbetet på bästa sätt.

Bolaget uppmuntrar att män i ökad utsträckning tar ut sin rätt till föräldraledighet. Inför den årliga lönerrevisionen kartlägger bolaget eventuella löneskillnader mellan kvinnor och män samt inom olika kategorier och typer av arbeten som förekommer.

Staden ska vara en bra arbetsgivare genom bra anställningsvillkor

Staden ska vara en bra arbetsgivare som erbjuder så goda arbetsvillkor att fler vill och kan arbeta i staden. Jämställdhet, jämlikhet och frihet från diskriminering ska genomsyra personalpolitiken.

Staden ska vara en arbetsgivare som bejakar olikheter. Helhetslösningar för ökad hälsa ska utvecklas för yrkesgrupper med särskilt utsatta arbetsvillkor. Det ska vara enkelt att



kombinera föräldraskap med arbete i staden. En aktiv planering för breddad rekrytering ska finnas

på alla nivåer i staden och fler personer med funktionsnedsättning ska erbjudas anställning i staden. Rekryteringar ska baseras på kompetens.

Ett aktivt arbete ska bedrivas för att sänka sjukskrivningstalen och stadens nya personalpolicy ska implementeras och vara ett konkret stöd på alla arbetsplatser i staden.

Stockholm Parkering erbjuder heltidstjänst till samtliga medarbetare. Under 2015 uppnåddes målet 100 procent och under det kommande året är målet kvar. Under 2016 har bolaget arbetat med uppföljning av medarbetarenkäten. Målet är att alla medarbetare ska vara väl förtrodda med verksamhetens mål och förväntade resultat. Under 2017 kommer bolaget att arbeta med stadens nya personalpolicy där det bland annat har förtydligats vilket eget ansvar varje medarbetare och chef har.

Stockholm ska vara en tillgänglig stad för alla

I arbetet med att göra Stockholm tillgängligt för alla krävs att alla stadens bolag tar ett ansvar och ser tillgänglighetsfrågorna som en naturlig beståndsdel i den dagliga verksamheten.

Stockholm Parkering har medverkat i kommunfullmäktiges program för personer med funktionsnedsättning. Bolaget har deltagit i Rådet för funktionshinderns verksamhet och kommer att delta i de aktiviteter som planeras för det kommande året där det bland annat ingår att komplettera med bra betalningsmöjligheter och förbättra gångentréer för funktionshindrade.

Bolaget har ett gott samarbete med handikapprådet. I anläggningar med en så kallad premiumnivå finns extra anpassningar för belysning, mobiltäckning, hänvisningar som ökar tillgängligheten för de funktionshindrade.

Stadsövergripande arbete med social hållbarhet

Kommission för ett socialt hållbart Stockholm har i uppdrag att analysera skillnader i livsvillkor i Stockholm och lämna förslag på åtgärder för en jämlik och socialt hållbar stad. Genomförandet av kommissionens åtgärder ska prövas och integreras i budgetprocessen för att nå kommunfullmäktiges mål. Stadens bolag ska beakta hållbarhetskommisionens rapporter och delta i kommissionens arbete.

Stockholm Parkering har tagit fram en egen CSR-strategi. Strategin tar sin utgångspunkt från stadens inriktningsmål, bolagets vision och kärnvärdena som sedan har preciserat två målbilder koncentrerat i tre perspektiv: Bolaget och kunden, Bolaget och samhället och Bolaget och medarbetaren. Bolaget har tagit fram nio fokusområden, vilka har bedömts särskilt viktiga i arbetet för en socialt hållbar utveckling.

Offentlig upphandling utvecklar staden i hållbar riktning

Stadens program för upphandling och inköp har utarbetats med utgångspunkten att kvaliteten i verksamheterna ska stärkas och de anställdas rättigheter värnas samtidigt som höga



miljökrav ställs. Staden ska i all upphandling ställa tydliga kvalitetskrav på till exempel bemanning och utbildningsnivå.

Det nya programmet har även som utgångspunkt att offentlig upphandling utgör ett medel att driva utvecklingen i socialt, ekologiskt och ekonomiskt hållbar riktning. De anställdas rättigheter ska värnas och utvecklas genom att ställa sociala krav på arbetsvillkor. De sociala kraven kan även röra att leverantören ska erbjuda jobb till långtidsarbetslösa eller praktik till studerande. Miljömässiga och sociala krav ska ställas där det är lämpligt.

Stockholm Parkering ställer sociala krav på leverantörer och entreprenörer samt utvecklar förutsättningarna att skapa delaktighet och mångfald. Bolaget följer stadens program för inköp och upphandling. Alla upphandlingar ska följa upphandlingslagstiftningen och genomföras affärsmässigt. Alla inköp och upphandlingar sker med utgångspunkt i grundprinciper om likabehandling, icke-diskriminering, transparens, proportionalitet och ömsesidigt erkännande.

Internkontrollplan

Styrelsen fattar 2016-11-24 beslut om internkontrollplanen för 2017.

Under 2017 kommer Stockholm Parkering att fokusera internkontrollen på följande tre områden:

- Bolagets interna process av Sune-projektet
- Riskinventering av bolagets fastigheter
- Kvalitetssäkra att levererad och förbrukad el överensstämmer gentemot bolagets leverantörer samt granska konsekvenser av el/hybridbilsladdning



STOCKHOLMS STADSTEATER AB (Kulturhuset Stadsteatern)

Sammanfattning av genomförandet av kommunfullmäktiges inriktningsmål

Kulturhuset Stadsteaterns verksamhetsplan och budget 2017 utgår från en prioritering av verksamhet i Ytterstaden och biblioteken och framför allt, verksamhet med ett barn och ungdomsperspektiv. Kultur och utbildning är grundpelare i arbetet med att stärka och försvara yttrandefrihet och demokrati. Kulturhuset Stadsteatern har en unik möjlighet att genom sin ställning i Stockholms kulturliv och, efter samgåendet, genom sin bredd och inriktning, uppfylla visionen att vara *en angelägenhet för alla stockholmare*. Sedan samgåendet tar Kulturhuset Stadsteatern emot drygt 3 miljoner besökare under ett år, varav ca en halv miljon besöker verksamhet med entré. Stockholm har idag aktiva och levande Kulturhus i såväl city som i Skärholmen och i Vällingby. Dessutom turnerar Parkteatern under sommaren och fr.o.m. 2017, även under vår, höst och vinter, med Kretsteatern i ytterstaden. Genom att på så sätt vidareutveckla verksamheten i ytterstaden, i samarbete med respektive lokalsamhälle, arbetar Kulturhuset Stadsteatern för att även nå de medborgare som idag sällan tar del av verksamheten.

Sedan Kulturhuset öppnade på 70-talet har det varit stockholmarnas litteraturhus mitt i city. Med ett generöst utbud av böcker, musik, film, workshops, skolbesök, författarträffar och samtal storsatsar Kulturhuset Stadsteatern på litteratur, läsande och skapande i olika former. Det sker i de olika profilbiblioteken, för såväl vuxna som för barn och unga. Ett viktigt uppdrag för biblioteken är att arbeta intensivt och nyskapande med läsfrämjande. Som ett led i arbetet med läsfrämjande har Kulturhuset Stadsteatern speciellt satsat på ungdomsbiblioteken. Hösten 2014 öppnade, i nya, renoverade lokaler, med utsikt mot Plattan, det nya Lava Bibliotek & Verkstad, speciellt för tonåringar och unga vuxna. Under början av 2017 nyöppnas Bibliotek TioTretton med utökad verksamhet i större lokaler på plan 2. Samtidigt nyöppnas även vuxenbiblioteket då Bibliotek Plattan flyttas ihop med Serieteket och Bibliotek Film och Musik i nyrenoverade lokaler på plan 2.

Från och med årsskiftet har Kulturhuset Stadsteatern fått i uppdrag att, i samråd med trafiknämnden, programlägga verksamhet på Plattan med Kulturhusets fasad som självklar fond. Kulturhuset Stadsteatern ska erövra torget och göra kulturen enkel och självklart tillgänglig. Med start senvåren 2017 ska Sergels Torg fyllas av olika slags konst- och mötesformer, med bl.a. gatamusik, konstutställningar, dans, performance, klassisk teater och pop-up-verksamhet för biblioteket. Konstnärerna kan vara professionella eller amatörer, allt organiserat av Kulturhuset Stadsteatern. Under sommarhalvåret ska Parkteatern kunna spela här och t.ex. estetiska utbildningar på gymnasie- och högskolenivå kan också få tillgång till platsen.

Sedan 2015 har Kulturhuset Stadsteatern haft ett givande samarbete med Nationalmuseum Design som under Nationalmuseums ombyggnadsperiod förlagt delar av sin utställningsverksamhet till Kulturhuset Stadsteatern.

Sammanfattning av marknadsläge och verksamhetsförändringar



En ny organisation – en modern, flexibel och decentraliserad kulturorganisation – har förhandlats fram med Teaterförbundet och Akademikerföreningen och implementeras under hösten 2016 för att vara helt på plats vid årsskiftet. Syftet med den nya organisationen är att

skapa en ännu mer effektiv och flexibel organisation, där medarbetarna får ökad delaktighet. Ledarskapet stärks så att cheferna har möjlighet att vara såväl närvarande som stödjande. Den nya organisationen är decentraliserad; initiativ och mandat att fatta beslut finns ute i organisationen. I slutdokumentet understryks att parterna är överens om att gemensamt arbeta vidare inom den nya organisationen med mål att tillsammans värna de tillsvidareanställdas och visstidanställdas anställningar och säkerställa den konstnärliga verksamheten genom att upprätthålla en tillräcklig andel rörliga resurser.

Antalet betalande besökare beräknas minska 2016, jämfört med 2015. Som en följd av detta sjunker biljettintäkterna enligt prognos för Tertial 2 med 18,4 mnkr jämfört med budget 2016 och med 20,2 mnkr jämfört med utfall 2015. Dessutom är övriga egna intäkter, framför allt uthyrningsintäkter, lägre än budget. Totalt sett är de egna intäkterna 2016, enligt prognos, 25,6 mnkr lägre än budget och 15,7 mnkr lägre än föregående år. För att på ett korrekt sätt analysera förändringen i efterfrågan från publiken planeras en större och djupare analys av trender i samhället kring publik verksamhet. Under första kvartalet 2017 genomförs därför en publikundersökning samt en kompletterande extern medborgarundersökning runt vilken kännedom som finns om Kulturhuset Stadsteatern.

I fastigheten Skansen 23, Kulturhuset vid Sergels Torg, planeras och utreds större investeringar av Fastighetskontoret.

Glasbyte: Fastighetskontoret i Stockholm inleder i november månad 2016 arbetet med att byta glaset i Kulturhuset Stadsteaterns fasad, ett arbete som beräknas pågå till och med december 2017. 4 000 kvadratmeter fasadglas ska bytas ut, vilket omfattar mer än 1 000 fasadglasrutor. En etablering av arbetsområde på gatuplanet är en förutsättning för arbetet med byte av glasfasaden. Fastighetskontoret ansvarar för att nödvändig säkerhet i fastigheten bibehålls.

Upprustning av teknisk installation m.m. för fastigheten Skansen 23: Enligt beslut i fastighetsnämndens fastslogs projektdirektiv samt att vidare utredningar skulle genomföras i syfte att komma fram till ett eventuellt inriktningsbeslut avseende en upprustning av tekniska installationer i ”Kulturhuset” och ”Teaterhuset” inkluderande eventuella kompletterande brandtekniska och energiförbättrande åtgärder. Detta arbete omfattar även tak och rulltrappor. ”Kulturhuset” och ”Teaterhuset” är blåklassade enligt Stadsmuseets klassificeringskarta. Allt eventuellt upprustningsarbete måste därför ske med hänsyn till fastighetens stora kulturhistoriska värde. Ett eventuellt inriktningsbeslut beräknas enligt fastighetsnämnden, komma under januari månad. Kulturhuset Stadsteatern har, tillsammans med fastighetskontoret, ansvar för hur verksamheten ska säkerställas under upprustningsperioden.

Upphandling nytt styrsystem Stora Scenen: Scenmaskineriet vid Stora scenen ska efter ca 25 års drift bytas ut. Systemet som inköptes från dåvarande Östtyskland, drabbas allt oftare av driftsstörningar. Systemet är svårt att underhålla då tillgång till reservdelar är ytterst begränsat. Bytet av styrsystem beräknas ta ca 3 månader. Ingen verksamhet kan bedrivas vid scenen under tiden för bytet. Ett nytt system innebär utökad funktionalitet, och en förbättrad arbetsmiljö då nuvarande system är tyngre och mer svårarbetat. Installation av ny utrustning

planeras att genomföras i samband med de omfattande tekniska installationerna enligt inriktningsbeslut som kan komma att fattas i fastighetsnämnden enligt punkten ovan.

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Budgeterad resultatutveckling

Koncernbidraget för 2017 beräknas uppgå till 360 mnkr, vilket motsvarar en ökning med 10 mnkr jämfört med 2016. Koncernbidraget har sedan 2014 ökat med 15 mnkr för 2015, ytterligare 5 mnkr för 2016 och nu 10 mnkr för 2017, en total ökning med 30 mnkr eller 9 % sedan 2014.

Under innevarande verksamhetsår har Kulturhuset Stadsteaterns självfinansieringsgrad sjunkit jämfört med 2015 då den var 22 %. Enligt prognos, Tertial 2 beräknas den till 19,9 % 2016 och till 19,3 % enligt budget 2017. Självfinansieringsgraden är fortfarande hög jämfört med andra kulturinstitutioner.

Budgeterade intäktsposter

Under samma period har det statliga verksamhetsbidraget varit nästan detsamma. Från 2014 till 2016 har det ökat med 0,5 mnkr eller 0,9 % och är 2016 52,2 mnkr. Verksamhetsbidraget fastställs i januari 2017. I budget har en uppräkningspost med 0,5 mnkr eller 1 % beräknats. Vid budgeteringen har försiktighetsprincipen avseende intäkter fått råda i enlighet med de förslag som EY tog fram i den analys av Kulturhuset Stadsteaterns ekonomi som presenterades i januari 2016.

Budgeterade intäkter 2017, inkl. det statliga bidraget, beräknas till 147,5 mnkr, vilket är 0,6 mnkr under T2-prognos 2016 och 16,3 mnkr lägre än utfallet 2015. Som ovan angivits, har vi vid intäktsbudgeteringen tagit fasta på försiktighetsprincipen. Budget för egna intäkter, framför allt biljettintäkter och uthyrningsintäkter ska ses som ett golv, ambitionen är att i utfall överstiga budget och därmed skapa nya rörliga resurser till verksamheten.

Budgeterade kostnader

Budgeterade kostnader 2017 beräknas till 503,5 mnkr, vilket är 9,8 mnkr högre än T2-prognos 2016, men 1,3 mnkr lägre än utfall 2015. Den enskilt största budgetposten är kostnaden för personalen, vilken utgör 50 % av den totala budgeterade kostnaden. Den näst största budgetposten är lokalkostnaderna som uppgår till 16,5 % av de totala kostnaderna. I budget för 2017 har budgeterats för oförändrade hyreskostnader för verksamheten vid Sergels Torg.

Budgeterade finansiella kostnader och intäkter

Kulturhuset Stadsteatern lånar löpande upp medel till verksamheten, då koncernbidraget betalas ut den 31 mars året efter avslutat verksamhetsår. Ränteläget är för närvarande mycket positivt. De finansiella kostnaderna beräknas uppgå till 4 mnkr, vilket är 0,3 mnkr bättre än innevarande års prognos och 0,6 mnkr bättre än utfallet 2015.

Begränsningar avdrag för koncerninterna räntor

Riksdagen beslutade i slutet av år 2012 om ytterligare begränsningar för avdrag för koncerninterna räntor i huvudsyfte att förhindra kapitalflykt till utlandet med skatteplanering. Skatteverket har därefter kommit ut med skriftliga ställningstaganden med sina bedömningar av hur begränsningarna ska tolkas. Stockholms stad och bolagskoncernen har sedan beslutet



togs år 2012 sökt besked hur stadens bolag ska förhålla sig till Skatteverkets tolkningar. Skatteverket har i mars 2015 inkommit med svar gällande avdrag på koncerninterna lån inkomstår 2014 för

två av koncernens bolag. Av svaret framgår att Skatteverket anser att stadens bolag inte har rätt till avdrag för ränteutgifter på lån från ägaren Stockholms stad. I bolagskoncernens bokslut för 2014 och 2015 har räntekostnaderna bedömts vara fullt avdragsgilla. Stadens bolag har i likhet med tidigare år yrkat för räntekostnaderna i lämnade deklarerationer som avser inkomståret 2014 och 2015.

Ett slutligt ställningstagande från Skatteverket förväntas inom kort. En reservering av medel kan komma att aktualiseras i samband med bokslut 2016 och när Skatteverket fattat beslut. Stadsledningskontorets finansavdelning och Stockholms Stadshus AB har börjat analysera konsekvenserna av Skatteverkets ställningstagande och hur staden och bolagen ska hantera den uppkomna situationen. I avvaktan på Skatteverkets beslut och nämnda analys förutsätts räntekostnaderna vara avdragsgilla även i bolagens VP/ Budget 2017.

Investeringar

Investeringsplanen för 2017 gäller delvis ombyggnationer i fastigheten, framför allt vad gäller biblioteken, där Bibliotek TioTretton får utökade publika ytor, då den sista delen av administrationen flyttats in i Teaterhuset. Samtidigt flyttas även Bibliotek Plattan upp till plan 2 till de nyrenoverade ytorna. Dessutom innefattas ny- och reinvesteringar i scenteknik. Det totala investeringsbeloppet 2017 ligger på 11 mnkr, vilket är i nivå med prognosen 2016 och utfallet 2015.

Särskilda uppdrag och fokusområden

Ett Stockholm som håller samman

Nyanlända

Kulturhuset Stadsteatern deltar i ett samarbete mellan Svensk Scenkonst/Teaterförbundet och Migrationsverket avseende nyanlända med bakgrund inom scenkonsten. Praktik på teatern erbjuds, samtidigt som den nyanlända studerar på SFI.

Stockholm är en stad med levande och trygga stadsdelar

Verksamheterna i Skärholmen och i Vällingby bidrar i högsta grad till att levandegöra dessa stadsdelar. Dessutom bidrar även Kretsteatern och Parkteatern i samband med sina turnéer i olika stadsdelar. Förutom att fördela kulturella resurser geografiskt närmare fler medborgare/stadsdelar, arbetar Kulturhuset Stadsteatern genom t.ex. differentierade biljettpreiser eller fri entré för att göra kulturen tillgänglig för så många som möjligt.

Prioritering av Ytterstaden

Kulturhuset Stadsteatern satsar resurser på verksamheterna i Skärholmen och i Medborgarhuset Trappan i Vällingby så att kulturen kommer närmare medborgarna. Verksamheterna utvecklas i nära samverkan med medborgarna och lokala aktörer. Dessutom turnerar Parkteatern varje sommar över hela Stockholm och från och med den 14 januari 2017 även

Kretsteatern under höst och vinter i Ytterstaden. Kretsteaterns första premiär blir i Farsta med en nyskriven kabaré för att uppmärksamma 250 år av tryckfrihetsförordningen. I Skärholmen utvecklas verksamheten till ett Kulturhuset, bl.a. med en biografverksamhet i samarbete med Folkets Bio.

Förbättra lokalutnyttjandet

Arbetet med att effektivisera lokalutnyttjandet fortsätter. Vuxenbiblioteket lämnar ”plattan-planet” för lokaler på Plan 2 tillsammans med Serieteket och Bibliotek Film & Musik. De tidigare administrativa ytorna, om totalt 300 kvm på Plan 2 byggs om för utökad verksamhet av Biblioteken, varav drygt 200 kvm är en utvidgning av TioTretton, vilket är en del av Kulturhuset Stadsteaterns satsning på barn och ungdom. Totalt sett utökas biblioteksytan med drygt 300 kvm på plan 2, samtidigt som jämförbara biblioteksytor lämnas på Plattan-planet. Under 2017 kommer utrymmet där Bibliotek Plattan nu är att användas för tillfällig verksamhet under bytet av glasfasaden. Utrymmet kommer att vara en välbehövlig ”lunga”, som möjliggör att övrig verksamhet kan fortgå även under den omfattande renoveringen. Plattan-planet planeras att omdisponeras, där vi nu för slutdiskussioner med fastighetskontoret såväl gällande plattanplanet, som biljettkassa/garderobsplan (plan 0). Ett förslag för detta kommer att presenteras på styrelsemötet i februari månad.

Ett ekonomisk hållbart Stockholm

Feriejobb/sommarjobb

Kulturhuset Stadsteatern deltar i program för sommarjobb till ungdomar. Parkteatern tar årligen emot praktikanter från Stockholms universitets Projektledarutbildning med kulturinriktning. Även inom administration och verkstäder erbjuds praktik till ungdomar i utbildning.

Ett demokratisk hållbart Stockholm

Stockholm är en jämställd stad där makt och resurser fördelas lika

Kulturhuset Stadsteatern är en jämställd arbetsplats, av drygt 430 årsverken är 52 % kvinnor och 48 % män. Vikt läggs vid jämställdhet både vid anställning och vid programläggning. Bland den konstnärliga personalen är det en god jämvikt. Däremot finns en majoritet män i tekniska yrken medan det motsatta gäller i administrativa yrken. Chefer i organisationen, inkl. ledningsgruppen, består av 50 % kvinnor och 50 % män. Kulturhuset Stadsteatern har en såväl en mångfaldsgrupp som en jämställdhetsgrupp som består av representanter för både arbetstagare och arbetsgivare. Jämställdhetsplan och mångfaldsplan uppdateras regelbundet och innehåller mål och åtgärder för en bättre arbetsplats.

En stad som lever upp till mänskliga rättigheter och är fritt från diskriminering

Den fria konsten och kulturen är ett av försvaren av demokratin och står upp för mänskliga rättigheter. En stor och blandad scenkonstrepertoar, konstutställningar, film och bibliotek för alla åldrar, samt inte minst olika debattprogram främjar ett öppet samhälle fritt från diskriminering. Det gör även de differentierade priserna och all verksamhet med fritt inträde. Kulturhuset Stadsteatern är värd för en fristadsförfattare och kommer under 2017 ta emot ytterligare en fristadskonstnär.



Staden ska vara en bra arbetsgivare genom bra anställningsvillkor

En ny organisation – en modern, flexibel och decentraliserad kulturorganisation – är på plats fullt ut 1 januari 2017. Syftet med den nya organisationen är att skapa en ännu mer effektiv och flexibel organisation, där medarbetarna får ökad delaktighet. Ledarskapet stärks så att

cheferna har möjlighet att vara såväl närvarande som stödjande. Den nya organisationen är decentraliserad, initiativ och mandat att fatta beslut finns ute i organisationen

Stockholm ska vara en tillgänglig stad för alla

Kulturhuset Stadsteatern arbetar med att göra de olika verksamheterna tillgängliga för alla. Kulturhuset Stadsteatern är aktiva i Stockholms Kulturnämnds Funktionshinderråd. Samtliga scener, bibliotek och utställningsytor är tillgängliga för rullstolar. Under året textas ett antal produktioner fördelat på ett 60-tal föreställningar. Dessutom syntolkas flera föreställningar. Textning till andra språk, samt guidning i gallerierna på olika språk har nyligen påbörjats.

Stockholm är en demokratisk stad där invånarna har inflytande

Kulturhuset Stadsteaterns uppdrag utgår från medborgarna, våra besökare, vår publik. Utan dem har verksamheten ingen identitet. Kulturhuset Stadsteatern ska vara Medborgarnas Hus.

I övrigt hänvisas till bifogade budget.

STOCKHOLM BUSINESS REGION (SBR)

Sammanfattning av genomförandet av kommunfullmäktiges inriktningsmål

Stockholms stads långsiktiga ambitioner tecknas i Vision 2040 – Ett Stockholm för alla. Visionen har ett tydligt helhetsperspektiv med social, ekologisk, ekonomisk och demokratisk hållbarhet som övergripande inriktning och ger en målbild av hur Stockholm ska se ut 2040.

I Stockholms stads budget anges ambitionen om ett jämlikt och hållbart Stockholm utifrån fyra inriktningsmål under tiden fram till 2018:

- Ett Stockholm som håller samman
- Ett klimatsmart Stockholm
- Ett ekonomiskt hållbart Stockholm
- Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Stockholmsregionen är Sveriges tillväxtmotor och drivs av människornas innovationsförmåga, entreprenörskap och kreativitet. Stockholms diversifierade näringsliv ger en stabil grund för fortsatt tillväxt vilket skapar möjligheter för ökad välfärd och service till stadens invånare.

I ägardirektiven från Stockholms Stadshus AB anges att Stockholm Business Region (SBR), som moderbolag i koncernen, ska samordna och utveckla regionen gentemot näringslivet. SBR ska marknadsföra Stockholm internationellt, i ett nära samarbete med näringslivet, för att attrahera besökare och investeringar till regionen utifrån varumärket Stockholm – The Capital of Scandinavia. Varumärket har framgångsrikt används under närmare 12 år och kommer framöver att kopplas än mer till Stockholms och bolagets värdegrunder om demokrati, alla människors lika värde, jämställdhet och en hållbar samhällsutveckling.

Målet med bolagets verksamhet är att Stockholm ska vara Europas ledande hållbara tillväxtregion 2020. Med hållbarhet avses såväl ekonomisk, social, demokratisk som ekologisk utveckling. Detta mål är svårt att preciserat mäta men det stäms av mot olika internationella jämförelser.

För att åskådliggöra koncernens bidrag till SBRs långsiktiga målsättning har nedan modell tagits fram.





Dotterbolaget Invest Stockholms huvuduppgift är att bidra till ökad hållbar tillväxt. Arbetet består av tre delar; investeringsfrämjande, utveckling av Stockholm som en företagsplats och service till näringslivet. Insatser inom dessa tre inriktningar ska bidra till att förbättra förutsättningarna för att driva, starta och etablera företag i Stockholm och regionen. För att Stockholm ska kunna ha en ökad tillväxt är det av stor vikt att staden är attraktiv och har en god internationell tillgänglighet.

Dotterbolaget Visit Stockholms huvuduppgift är att utveckla besöksdestinationen Stockholm i samverkan med övriga bolag och förvaltningar i staden samt näringslivet. Bolaget använder destinationen för att öka den internationella kännedomen om Stockholm så att staden kan attrahera fler besökare hit, vilket bidrar till ett växande näringsliv och en ökad sysselsättning. Insatser inom dessa områden ska bidra till att främja en hållbar destination samt att Stockholm ska vara en av de tio största besöksdestinationerna i Europa.

Det regionala samarbetet inom näringslivsfrågor fortsätter inom Stockholm Business Alliance (SBA). Syftet med partnerskapet är att arbeta tillsammans över kommungränserna i investeringsregionen för att stärka Stockholmsregionens konkurrenskraft. Inom partnerskapet ansvarar SBR för samordning av investeringsfrämjande, näringslivsutveckling samt internationell marknadsföring.

Det gemensamma målet för de kommuner som ingår i regionsamarbetet SBA är att vara den ledande hållbara tillväxtregionen i Europa 2020. Löpande utvärderingar och internationell benchmarking av partnerskapet och arbetssättet ligger till grund för utvecklings- och förbättringsarbetet under 2016.

Samverkan med besöksnäringen är helt central för att besökarna ska få en upplevelse som så långt möjligt stämmer överens med bilden och profilen av Stockholm. Det är också besöksnäringen som till stora delar fyller destinationen med ett innehåll som gästerna konsumerar på plats. Som kommunalt bolag har Visit Stockholm att bidra till en positiv utveckling för besöksnäringen genom att analysera och hämta in information som bidrar till att Stockholms stad i sitt beslutsfattande kan ta hänsyn till de behov besöksnäringen har. Inom ramen för arbetet ingår att utveckla samverkan i hela Stockholms län. Samordningen mellan olika aktörer ska stärkas så att de strategiska målsättningarna arbetar i samma riktning och stöder varandra.

Under senare år har antalet direktlinjer till Arlanda ökat men fortfarande är utbudet klen i förhållande till regionens storlek. Bolaget arbetar tillsammans med flera aktörer för att förändra detta. Arbetet, som leds av Swedavia, sker inom ramen för Connect Sweden och involverar såväl näringslivet som Stockholmsregionen genom Stockholm Business Alliance (SBA). I detta sammanhang bör även vikten av att attrahera internationella organisationer och myndigheter att etablera kontor i Stockholm framhållas.

Inom utvecklingsområdena Järva och Söderort riktas insatser för att skapa förutsättningar för nya investeringar och etableringar för att på så sätt bidra till ökad tillväxt. Detta för att nå målet om en välbalanserad blandning av arbetsplatser och bostäder i stadens alla delar.



Samarbetet med Start-Up Stockholm för ökad närvaro i stadens alla delar ska fortsätta och det lokala näringslivsarbetet ska stärkas i samarbete med stadsdelsnämnderna.

Arbetet med Högdalens utveckling mot ett kluster för miljöteknik fortsätter tillsammans med de lokala aktörerna i området.

I förhållande till Stockholms stads övriga verksamheter är SBRs verksamheter begränsade både ur ekonomiskt och personellt hänseende och därför är samverkan med övriga aktörer inom näringslivet, akademien och andra kommuner viktig. Övriga kommunala bolag och förvaltningars arbete måste genomsyras av förståelsen för näringslivets behov och dess betydelse för vår gemensamma välfärd. SBR har en mycket viktig uppgift att följa upp de Nöjd Kund Index mätningar (NKI) som årligen görs för de kommunala förvaltningarna i staden. Under nästa år ska arbetet med att öka effektiviteten i de kommunala verksamheternas kontakter med näringslivet under kommunstyrelsens ledning intensifieras.

Det är viktigt att hämta inspiration och utbyta erfarenheter med kollegor med liknande arbetsuppgifter. Av den anledningen följs kontinuerligt utvecklingen i en handfull andra europeiska storstadsregioner. Särskilt intresse ägnas åt; Amsterdam, Berlin, Hamburg, Köpenhamn samt London. Utöver en global omvärldsbevakning har bolaget även en riktad bevakning av Sub-Sahara, Indien och Kina som främst avser ekonomiska trender.

Sammanfattning av marknadsläge

Stockholmskonjunkturen

I världsekonomin råder fortsatt stor osäkerhet. Vad valet av Donald Trump till president i USA kommer att innebära i praktiken är ännu svårbedömt. Storbritanniens beslut att lämna EU innebär att många oklarheter kommer att kvarstå många år innan man vet hur EUs relationer ska regleras. Storbritannien är Stockholmsregionens främsta handelspartner vilket givetvis påverkar regionens tillväxtmöjligheter om Brexit leder till handelshinder. Tillväxten i världshandeln har avstannat och hotet om att det nya handelsavtalet med USA (TTIP) inte blir av samt riskerna för en mer protektionistisk amerikansk handelspolitik kan innebära svårigheter för ett handelsorienterat land som Sverige. Frihandelsavtalet med Kanada (CETA) har dock skrivits under och kan peka i en annan riktning.

Terrorattacker samt hoten om sådana bidrar till ökade kostnader för samfärdsl och handel. Sverige och särskilt Stockholmsregionen går dock fortsatt starkt med stadig tillväxt. Jämfört med övriga europeiska länder har Sverige mycket god tillväxt. Stora tillväxtekonomier såsom Kina bromsar dock in, och fallet för olje- och metallpriserna sätter råvaruekonomierna under stark press. Samtidigt utvecklas Indiens ekonomi starkt och handeln med Sverige ökar. Oljeprisfallet har även bidragit aktivt till att världsekonomin som helhet förbättras

Stockholmskonjunkturen utvecklades starkt under andra kvartalet 2016. Lönesumman i privat näringsliv ökade med 4,2 procent i Stockholms län och 4,5 procent i Stockholms stad jämfört med samma kvartal 2015. Nyföretagandet stärktes med 20 procent i både staden och länet och når en årstakt om 24 800 företag i länet och 14 700 i staden. Samtidigt stärktes arbetsmarknaden med 2,6 procent (30 300 personer) fler sysselsätta invånare i länet och 3,1



procent (16 000 personer) i staden samtidigt som antalet lediga jobb fortsätter att stiga med stora tal och varslade personer minskar. Den goda utvecklingen har gjort avtryck på arbetslöshetssta-

tistiken som minskar i båda absoluta som relativa tal i båda staden och länet. Stockholms län fortsätter också att attrahera invånare och växer med en årstakt om 35 000 personer, varav 11 000 i staden. Under andra kvartalet 2016 uppgick antalet innevånare i länet till 2 248 478 och i staden till 928 122.

Stockholm växer

Stockholm är en av Europas snabbast växande storstäder. Det mest akuta hotet mot att Stockholms näringsliv kan fortsätta växa är bostadssituationen. För att möta de framtida behoven i en växande storstad pågår en omfattande utbyggnad av väg-, spår- och hamnkapacitet i regionen. Förbifart Stockholm byggs nu och en omfattande utbyggnad av Arlanda planeras. När citybanan öppnas nästa år kommer kapaciteten över Saltsjö-Mälarsnittet ökas med 100 procent. Ombyggnaden av Slussen kommer att förbättra avtappningsmöjligheterna av Mälaren avsevärt och vår viktigaste vattentäkt säkras därmed. Besluten om ett ökat bostadsbyggande och en utbyggnad av T-banenätet är nödvändiga för att regionens tillväxt inte allvarligt ska tappa fart. Byggnad av nya hotell är en annan viktig fråga för att klara målsättningen att Stockholm ska vara en av Europas tio mest attraktiva besöksmål år 2020. För att Stockholm ska kunna fortsätta att stärka sin attraktivitet är ett projekt som Nobelcenter viktigt för att kunna binda samman historia, akademi, näringsliv och besökare.

Besöksutvecklingen

Sedan 2009 har de kommersiella övernattningarna ökat med omkring 38 procent. 2014 stod de internationella gästnätterna för 33 procent av det totala antalet nätter och 2015 var samma siffra 35 procent. Fram till och med augusti 2016 har de internationella gästnätterna ökat med 6 procent jämfört med samma period förra året. Stockholms tre största marknader är Tyskland följt av Storbritannien och USA. Den kinesiska marknaden växer fortfarande starkt och i volym har kineserna passerat japanerna och närmar sig spanjorerna. Ryssland har tappat i många år, och föll även 2016 med omkring en tredjedel.

Stockholm har en bra spridning mellan olika kategorier av besökare och en bra blandning från olika marknader. Det gör regionen mindre sårbara för förändringar i enskilda länder som negativt påverkar möjligheten att resa. Drygt hälften av hotellövernattningarna avser privatresor och resten är förknippade med någon form av resa i tjänsten.

I juli månad 2016 slog Arlanda rekord med 2 354 000 passagerare och Stockholms hamnar kommer att ta emot fler kryssningsresenärer 2016 jämfört med 2015. Samtidigt har flera nya hotell öppnat i Stockholm. Sammantaget visar det på ett växande intresse, inte minst internationellt, för Stockholm. Ett resultat av insatser och åtgärder från många olika aktörer. Arbetet kring US preclearance har tagit ett stort steg framåt under hösten 2016 vilket tyder på att Arlanda skulle kunna börja köra på USA från 2019 med nya regelverk som bidrar till utvecklingen och etableringen av flyglinjer.



I jämförelse med många andra städer har Stockholm en mycket stark hemmamarknad. Det leder till att Stockholm nådde en elfte plats i Europa under 2015. Vad gäller internationella gästnätter är placeringen mer blygsam – Stockholm har då plats 21 i Europa.

Stockholms största besöksmål är Kulturhuset Stadsteatern med 3,2 miljoner besökare 2015. Det följs av Stockholm Globe Arenas och Gröna Lund. Samtliga dessa besöksmål lockar i hög grad en lokal eller nordisk publik. Bland de mer internationellt intressanta besöksmål utmärker sig Vasamuseet med drygt 1,3 miljoner besökare, varav 80 procent är internationella besökare.

Ekonomisk utveckling

Kommunfullmäktiges beslut fattas utifrån stockholmarnas mandat och bekostas genom skatter. En god ekonomisk hushållning och en kostnadseffektiv användning av resurserna är därför en skyldighet för att tillgodose kraven som stockholmarna ställer. Budgeten innehåller mål för verksamheten och ekonomin och för att nå målen inom givna budgetramar följs verksamheten löpande upp.

Budgeterad resultatutveckling

Resultat efter finansnetto budgeteras till -12 mnkr att jämföra med föregående års nollresultat. Anledning är att koncernen gör en utbetalning om 12 mnkr till en filmfond som finansieras med eget kapital.

Budgeterade intäktsposter

Intäkterna budgeteras till 133,7 mnkr vilket är 11,7 mnkr lägre än föregående år. Under 2016 avvecklade Visit Stockholm den tidigare samarbetsformen av partnerskapsavtal för att under 2017 övergå till ett samarbete i projektform. Med anledning av förändrade samarbetsformer, avveckling av biljettförsäljningen på SVC och minskad ersättning från staden minskar intäkterna med 11,7 mnkr mellan åren.

Budgeterade kostnader

Kostnaderna budgeteras till 146,2 mnkr vilket är 0,4 mnkr lägre jämfört med föregående år. Under året avsätts 12 mnkr till en filmfond som finansieras med eget kapital vilket är i enlighet med ägardirektiven. Med anledning av förändrade samarbetsformer, avveckling av biljettförsäljningen på SVC, minskad ersättning från staden minskar de övriga kostnaderna med 12,4 mnkr mellan åren.

Budgeterade finansiella kostnader och intäkter

De finansiella intäkterna budgeteras till 0,5 mnkr vilket är 0,7 mnkr lägre än föregående år vilket förklaras av utbetalningen om 12 mnkr till en filmfond som finansieras med eget kapital.

Särskilda uppdrag och fokusområden

Ett Stockholm som håller samman

Prioritering av ytterstaden, till exempel rörande idrott, kultur, skola, arbete och bostäder

Företagsetableringar i ytterstaden ska främjas och potentialen för nyföretagande ska utvecklas. Ett särskilt fokus ska läggas på att öka antalet arbetsplatser i Stockholms södra delar. I

samarbete med stadsdelsnämnder och facknämnder kommer bolaget att fortsätta genomföra kunskaps- och serviceseminarier för att gemensamt öka servicenivån gentemot företagen. Det lokala näringslivsarbetet ska stärkas och särskilt fokus ska läggas på entreprenörskap bland kvinnor och personer med utländsk bakgrund.

Ett klimatsmart Stockholm

Energianvändningen är hållbar

En löpande översyn sker i verksamheten i syfte att energieffektivisera så behovet av köpt energi ska minska. Vid investeringar prioriteras energieffektivisering. Vid stöd till evenemang informeras aktivt om miljöperspektivet.

Stockholms kretslopp är resurseffektiva

Eventuellt farligt avfall, däribland uttjänta batterier och elavfall sorteras separat för korrekt omhändertagande. Genom att planera inköp av varor och tjänster ska uppkomsten av avfall, t.ex. onödiga förpackningar och emballage undvikas för att på så sätt minska avfallsmängden. Verksamheten sorterar matavfall, förpackningar, tidningar m.m. för vidare bearbetning.

Stockholms miljö är giftfri

Vid upphandling av varor och tjänster ställs krav på att miljö- och hälsofarliga ämnen inte ingår.

Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

Fler jobbar, har trygga anställningar och försörjer sig själva

I samband med företagskontakter och i samarbete med arbetsmarknadsnämnden genomförs insatser för att få fler praktikplatser och dessutom tillsammans med stadsdelsnämnderna utveckla möjligheten för unga stockholmare att driva sommarlovsföretag. Tillsammans med arbetsmarknadsförvaltningen och serviceförvaltningens kontaktcenter Stockholm har företagslotsens verksamhet utökats till att också omfatta frågor kring praktikplatser och jobbtorgmatchning. Vidare informeras löpande om praktikplatser vid kontakter med näringslivet.

Företag väljer att etablera sig i Stockholm

Insatser för att stärka internationalisering av miljöteknikföretag verksamma inom projekten Hammarby Sjöstad, Norra Djurgårdsstaden och Högdalen kommer fortsätta att prioriteras. I företagsområdet Högdalen ska arbetet med nätverksaktiviteter och projekt fortsätta för att stärka förutsättningar för uppbyggnad av ett miljötekniskt kluster i söderort. Bolaget ska tillsammans med Exploateringsnämnden vara delaktig i tidiga skeden av nya



stadsutvecklingsområden, avseende, handel, kontor och småskalig produktion. Arbetsplatser i Södra Stockholm ska särskilt prioriteras.

Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Stockholm är en jämställd stad där makt och resurser fördelas lika.

För att skapa en god arbetsmiljö arbetar koncernen med information och utbildning för att skapa förståelse och insikt om vikten av jämlikhet m.m. Vidare säkerställs vid varje anställ

ningstillfälle att diskriminering inte förekommer. Antalet tillsvidareanställda inom koncernen uppgår till 65 varav 50 kvinnor och 15 män. I samband med den årliga lönekartläggningen upprättas en handlingsplan för jämställda löner. Vid stöd till evenemang informeras om jämställdhetsperspektivet .

En stad som lever upp till mänskliga rättigheter och är fritt från diskriminering

Genom löpande kompetensutveckling säkerställs att jämställdhet, jämlikhet och frihet från diskriminering är en självklarhet inom koncernen där olikheter tas tillvara och flerspråkighet är meriterande.

Staden ska vara en bra arbetsgivare genom bra anställningsvillkor

Goda arbetsvillkor och god kunskap hos medarbetarna lägger grunden för kvalitet i verksamheten. Därför är medarbetarnas förutsättningar och bolaget behov grundläggande för att verksamheten ska vara hållbar över tid. SBR ska fortsätta arbetet med att skapa förutsättningar för ett flexibelt och hållbart arbetsliv i syfte att attrahera, utveckla och behålla medarbetare.



S:T ERIK FÖRSÄKRINGS AB

Uppgift enligt kommunfullmäktiges direktiv och inriktningsmål

Bolagets uppgifter

Bolaget har som uppgift att svara för att det finns en effektiv riskfinansiering av anläggningar och verksamheter ägda av staden och närstående bolag genom ökad konkurrensutsättning. Bolaget ska förmedla försäkringslösningar, minimera försäkringskostnaderna och förbättra riskhanteringen för samtliga berörda enheter inom kommunkoncernen. S:t Erik Försäkrings AB ska vara det bästa och mest kostnadseffektiva alternativet för stadens nämnder och bolag.

Ägardirektiv för S:t Eriks Försäkrings AB 2017

Bolaget ska

Ett Stockholm som håller samman

- stödja det olycks- och skadeförebyggande arbetet i kommunkoncernen med fokus på försäkringsbara risker samt risker som omfattas av lagen om skydd mot olyckor
- aktivt driva och finansiera utvecklingen av systemstöd för incidentrapportering
- aktivt informera om sin verksamhet gentemot nämnder och bolag

Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

- samtliga sakförsäkringar som stadens nämnder och bolagsstyrelser har behov av ska tecknas med bolagets medverkan. Bolaget ska optimera den försäkringsrisk som bolaget själv tar, i förhållande till storleken på det egna kapitalet och fastslagen risknivå
- fortsätta arbetet med att samordna bolagets administration med S:t Erik Livförsäkring AB
- följa upp av kommunfullmäktige beslutade indikatorer.

	2016	2017	2018	2019
Resultat krav efter finansnetto (mnkr)	1	1	1	1

Kommunfullmäktiges inriktningsmål

I Kommunfullmäktiges budget för 2017 – för möjligheternas Stockholm, anges inriktningsmål för stadens verksamheter.

- Ett Stockholm som håller samman
- Ett klimatsmart Stockholm
- Ett ekonomiskt hållbart Stockholm
- Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Ett Stockholm som håller samman

S:t Erik Försäkring ska vara med och bidra till ett Stockholm som håller samman så långt detta är möjligt. Eftersom bolaget inte har någon egen verksamhet inom det berörda området måste S:t Erik Försäkring huvudsakligen bidra till målet genom att stödja övriga verksamheter. S:t Erik Försäkring tillhandahåller exempelvis en olycksfallsförsäkring med



dygnet runtomfattning för samtliga barn som omfattas av stadens verksamheter och som är folkbokförda i

staden. Bolaget tillhandahåller också ett koncernövergripande kommunförsäkringsskydd för samtliga verksamheter i staden. Kommunförsäkringsskyddet finansieras centralt av staden just för att undvika att förvaltningar med större sociala utmaningar och därmed kanske också ett sämre skaderesultat ska drabbas hårdare av en högre försäkringspremie jämfört med en förvaltning med mer gynnsamma förutsättningar.

Ett klimatsmart Stockholm

S:t Erik Försäkring ska bidra till ett klimatsmart Stockholm. Detta är någonting som ska genomsyra hela verksamheten. Bolaget ska exempelvis inte ha några egna motorfordon. Istället ska personalen i möjligaste mån välja andra transportmedel så som gång-, cykel eller via kollektivtrafik. Elförbrukningen i bolagets lokaler ska hållas fortsatt låg genom att välja tekniska lösningar med låg energiförbrukning.

Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

S:t Erik Försäkring kan lättast bidra till ett ekonomiskt hållbart Stockholm genom att effektivisera den egna verksamheten, tillhandahålla effektiva försäkringslösningar och bidra till ett effektivt skadeförebyggande arbete i staden. En kostnadseffektiv egen verksamhet uppnås genom att de administrativa kostnaderna hålls så låga som möjligt. Därtill måste stadens och S:t Erik Försäkrings eget risktagande optimeras i förhållande till den risk organisationen är beredd att själv bära. Den bästa lösningen är att framtida skador kan undvikas genom ett effektivt skadeförebyggande arbete. Därför ska S:t Erik Försäkring också stödja stadens olika delar i sitt skadeförebyggande arbete och göra allt för att skapa en kultur i organisationen där ett sådant arbete anses viktigt så att medborgare och medarbetare kan känna sig trygga.

Ett demokratiskt hållbart Stockholm

S:t Erik försäkrings verksamhet ska i alla lägen grunda sig på en människosyn som innebär att alla människor har lika värde. Vi ska ha ett Stockholm fritt från diskriminering där alla känner sig välkomna. Bolagets medarbetare ska bemöta andra som de själva vill bli bemötta, jämlikt, utan fördomar och förutfattade meningar. S:t Erik Försäkring ska fortsätta att vara en attraktiv arbetsgivare med goda arbetsvillkor.

Strategier och marknadsförutsättningar

Som ett led i arbetet med att skapa en jämlik och hållbar stad ska S:t Erik Försäkring identifiera och hantera försäkringsbara risker och risker förknippade med lagen om skydd mot olyckor i samverkan med sina kunder inom Stockholms stads kommunkoncern. Bolaget ska också stimulera till att förebygga och begränsa skador, erbjuda behovsanpassade och kostnadseffektiva försäkringslösningar samt ha samlad kunskap om kommunkoncernens incidenter och skador. Verksamheten ska bedrivas så kostnadseffektivt som möjligt med högt ställda krav på kvalitet.

Långsiktiga marknadsförutsättningar

S:t Erik Försäkring försäkrar idag samtliga bolag och förvaltningar inom kommunkoncernen. Bolaget ska optimera sitt självbehåll i förhållande till storleken på det egna kapitalet och vald



riskaptit. Kvarvarande risker ska återförsäkras på den internationella återförsäkringsmarknaden genom upphandling enligt lagen om offentlig upphandling.

Priserna på återförsäkringsmarkanden beror till stor del på koncernens historiska skaderesultat samt självrisknivåer och valda självbehåll. Under de två senaste åren har staden haft ett mycket bra skaderesultat. En förutsättning för framtida låga försäkringspremier i staden är också ett fortsatt bra skaderesultat. Den markant ökade tillströmningen av flyktingar till Sverige och Stockholm kommer under 2017 att medfört en ökad brandrisk i de av stadens byggnader som används som tillfälliga flyktingboenden eftersom ett flertal byggnader med liknande användning ute i landet utsatts för anlagd brand. För att om möjligt undvika liknande händelser i bolagets egna försäkringsbestånd ska S:t Erik Försäkring ha en löpande dialog med berörda förvaltningar och bolag så att nödvändiga skyddsåtgärder vidtas.

Verksamhetens inriktning

S:t Erik Försäkring ska arbeta skadeförebyggande i nära kontakt med stadens förvaltningar och bolag. I ett första skede kartläggs den aktuella riskbilden utifrån befintlig skadestatistik, inrapporterade incidenter, intervjuer samt genomförda riskbesiktningar. Bolaget ger därefter förslag på åtgärder för att om möjligt undvika eller minimera konsekvenserna av en inträffad skada. Bolaget ska organisera löpande seminarier i syfte att öka riskmedvetenheten inom kommunkoncernen och sprida goda exempel från den egna organisationen eller externt.

Kvarvarande försäkringsbara risker ska försäkras av S:t Erik Försäkring i den mån detta inte kan göras effektivare på den öppna marknaden. Bolaget ska optimera sitt självbehåll i förhållande till storleken på det egna kapitalet och vald riskaptit. Kvarvarande delar återförsäkras.

Under 2017 kommer S:t Erik Försäkring att fortsatt utveckla sina verksamhetssystem för att kunna leva upp till de nya krav som ställs från EU i form av det nya Solvens II-regelverket som trädde i kraft under 2016. Den nya lagstiftningen ställer högre krav på kapitaltäckning, bolagsstyrning och finansiell rapportering.

Ekonomisk analys

S:t Erik Försäkring räknar med att det ekonomiska utfallet till stor del kommer att följa skadeutfallet i bolagets försäkringsportfölj under perioden. Visserligen köper bolaget återförsäkringsskydd för att minimera konsekvenserna av för många eller för stora skador. Detta betyder dock inte att S:t Erik Försäkring helt och hållet undviker att exponera sig för framtida skador.

Budgeterad omsättning 2017 beräknas bli cirka 2,5 procent högre jämfört med föregående år på grund av uppjustering av egendomsvärden som i sin tur beror på högre byggnadsprisindex. Någon ny affär beräknas ej att tillkomma. Återförsäkringskostnaderna beräknas öka i samma takt som den budgeterade omsättningen. Driftskostnaderna beräknas öka med cirka 0,5 Mkr jämfört med bedömt utfall för 2016. Ökningen beror främst på ökade systemkostnader.

Särskilda uppdrag



Ett klimatsmart Stockholm

S:t Erik Försäkring ska bedriva sin verksamhet klimatsmart. Det betyder exempelvis att bolaget så långt det är möjligt använda sig av miljövänliga transportmedel, avfall ska källsorteras och bolaget ska inte äga några egna fordon.

Staden ska vara en bra arbetsgivare

Bolaget ska erbjuda en god arbetsmiljö för sina anställda genom att erbjuda intressanta och stimulerande arbetsuppgifter i en modern kontorsmiljö. Personalen ska erbjudas subventionerad friskvård och regelbundna hälsokontroller. Vid behov ska företaget stötta enskilda individer genom särskilda åtgärder så som rökavvänjning eller annan hälsocoachning. Jämställdhet, jämlikhet och frihet från diskriminering ska prägla arbetsplatsen.

S:T ERIK LIVFÖRSÄKRING AB

Uppgift enligt kommunfullmäktiges direktiv och inriktningsmål

Bolagets mål och uppgifter

Bolaget har till uppgift att samordna och strukturera hanteringen av pensioner i koncernen Stockholms Stadshus AB, samt att minimera riskerna i denna pensionsskuld.

Ägardirektiv för S:t Erik Livförsäkring AB 2017-2019

Bolaget ska

- fortlöpande försäkra nya åtaganden i dotterbolagen och förvalta pensionsmedel inom ramen för de försäkringsavtal som ingåtts med övriga dotterbolag
- sträva efter att långsiktigt trygga de framtida pensionsåtagandena reallt
- tillsammans med koncernledningen utvärdera verksamheten avseende måluppfyllnad och initiala syfte
- fortsätta arbetet med att samordna bolagets administration med S:t Erik Försäkrings AB
- följa upp av kommunfullmäktige beslutade indikatorer

	2016	2017	2018	2019
Resultat krav efter finansnetto (mnkr)	44	45	45	45

Kommunfullmäktiges inriktningsmål

I Kommunfullmäktiges budget för 2016 – Ett Stockholm för alla, anges inriktningsmål för stadens verksamheter.

- Ett Stockholm som håller samman
- Ett klimatsmart Stockholm
- Ett ekonomiskt hållbart Stockholm
- Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Ett Stockholm som håller samman

S:t Erik Liv ska vara med och bidra till ett Stockholm som håller samman så långt detta är möjligt. Eftersom bolaget inte har någon egen verksamhet inom det berörda området måste S:t Erik Liv huvudsakligen bidra till målet genom att stödja övriga verksamheter.

Ett klimatsmart Stockholm

S:t Erik Liv ska bidra till ett klimatsmart Stockholm. Detta är någonting som ska genomsyra hela verksamheten. Bolaget ska exempelvis inte ha några egna motorfordon. Istället ska personalen i möjligaste mån välja andra transportmedel så som gång-, cykel eller via kollektivtrafik. Elförbrukningen i bolagets lokaler ska hållas fortsatt låg genom att välja tekniska lösningar med låg energiförbrukning.

Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

S:t Erik Liv kan lättast bidra till ett ekonomiskt hållbart Stockholm genom att effektivisera den egna verksamheten och tillhandahålla effektiva pensionslösningar. En kostnadseffektiv egen verksamhet uppnås genom att de administrativa kostnaderna hålls så låga som möjligt. Därtill måste stadens och S:t Erik Livs eget risktagande optimeras i förhållande till den finansiella risk organisationen är beredd att bära.



Ett demokratiskt hållbart Stockholm

S:t Erik Livs verksamhet ska i alla lägen grunda sig på en människosyn som innebär att alla människor har ett likt värde. Vi ska ha ett Stockholm fritt från diskriminering där alla känner sig välkomna. Bolagets medarbetare ska bemöta andra som de själva vill bli bemötta, jämlikt, utan fördomar och förutfattade meningar. S:t Erik Liv ska fortsätta att vara en attraktiv arbetsgivare med goda arbetsvillkor.

Strategier och marknadsförutsättningar

Bolagets verksamhet ska bestå i att fortlöpande försäkra upparbetade förmånsbaserade tjänstepensionslöften i de dotterbolag till Stockholms stad som använder sig av de kommunala pensionsplanerna KAP-KL och PA-KFS-planen. Pensionskapitalet ska i möjligaste mån förvaltas så att de framtida pensionsåtagandena tryggas Realt. Verksamheten ska bedrivas så kostnadseffektivt som möjligt med högt ställda krav på kvalitet.

Långsiktiga marknadsförutsättningar

S:t Erik Liv försäkrar idag samtliga bolag i koncernen som använder sig av KAP-KL och PA-KFS-planen. Kap-KL omfattar från och med 2014 enbart personer födda 1985 och tidigare. De som är födda senare omfattas av den helt avgiftsbestämda planen AKAP-KL. Det betyder att livbolaget har en väldigt trygg och stabil kundbas men också att premieintäkterna kommer att minska under en period med övergångsregler för att på sikt upphöra helt. Bolaget är inte på något sätt beroende av att ha löpande premieintäkter. De mycket långa åtagandena som bolaget försäkrat, på upp till 70 år, inkluderar en buffert för samtliga omkostnader fram till dess att samtliga åtaganden har uppfyllts.

Verksamhetens inriktning

Det övergripande målet med S:t Erik Livs verksamhet är att infria bolagets pensionslöften inklusive inflationsuppräknningar.

För att göra verksamheten så kostnadseffektiv som möjligt och minska risken för handhavandefel har bolaget att sjösatt ett nytt verksamhetssystem under 2016. Detta kan utnyttjas i sin fulla potential under 2017.

Ekonomisk analys

Bolaget räknar med att det ekonomiska utfallet kommer att följa ägarens avkastningskrav. Det ekonomiska resultatet är till stor del avhängigt av avkastningen på bolagets tillgångsportfölj. Stora kast på finansmarknaden kan därför innebära tillfälliga avsteg från ägarens resultatkrav.

Budgeterad omsättning beräknas bli 70 miljoner kronor vilket motsvarar samma nivå som 2016. Budgeterade pensionsutbetalningar förväntas öka med två miljoner kronor jämfört med prognosen för innevarande år. Kapitalavkastningen bedöms bli 69 miljoner kronor 2017 vilket är 2 miljoner kronor högre jämfört med budget 2016. Driftkostnaderna förväntas bli cirka 0,5 miljoner kronor lägre 2017 jämfört med prognostiserat utfall 2016. Sänkningen beror till största delen på att verksamheten kan bedrivas effektivare.



Särskilda uppdrag

Ett klimatsmart Stockholm

S:t Erik Liv ska bedriva sin verksamhet klimatsmart. Det betyder exempelvis att bolaget så långt det är möjligt använda sig av miljövänliga transportmedel, avfall ska källsorteras och bolaget ska inte äga några egna fordon. Livbolaget ska undvika placeringar i företag där en väsentlig del av omsättningen kommer från tobak eller tobaksprodukter, alkoholvaror, pornografi, vapen eller fossila bränslen.

Staden ska vara en bra arbetsgivare med bra anställningsvillkor

Bolaget ska erbjuda en god arbetsmiljö för sina anställda genom att erbjuda intressanta och stimulerande arbetsuppgifter i en modern kontorsmiljö. Personalen ska erbjudas subventionerad friskvård och regelbundna hälsokontroller. Vid behov ska företaget stötta enskilda individer genom särskilda åtgärder så som rökavvänjning eller annan hälsocoachning. Jämställdhet, jämlikhet och frihet från diskriminering ska prägla arbetsplatsen.