



**Styrelseärende
Styrelsen 2017-12-07
Ärende 4**

Handläggare: Lars Brogren
Telefon: 08-508 372 07

Till styrelsen

Affärsplan och budget för 2018

VD:s förslag till beslut

Styrelsen för Svenska Bostäder beslutar följande.

1. Affärsplan och budget för 2018 godkänns.
2. Avkastningskravet på dotterbolaget AB Stadsholmen fastställs.

Vällingby den 22 november

Pelle Björklund
VD

Ärendet

Föreligger förslag till affärsplan och budget 2018.

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

Budgeterat resultat efter finansnetto uppgår till 280 mnkr, vilket ligger i nivå med ägarkravet. Resultatkravet är sänkt med motsvarande 75 mnkr vilket möjliggör en fortsatt satsning på stadsutvecklingen av Järva.

Investeringsvolymen uppgår till 2 440 mnkr, varav nyproduktion 1 140 mnkr.

På dotterbolaget AB Stadsholmen har fastställts ett resultatkrav om 53,6 mnkr.

Bilagor

1. Affärsplan och budget 2018
 2. Resultatbudget och investeringar 2018
 3. ILS-Rapport 2018
-



Svenska Bostäders affärsplan 2018 med utblickar mot 2019-2020



| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Inledning, förutsättningar | 3 |
| 2 | Ägardirektiv | 3 |
| 2.1 | GEMENSAMT FÖR BOSTADSBOLAGEN | 3 |
| 2.2 | SVENSKA BOSTÄDER..... | 5 |
| 2.2.1 | Ägardirektiv för 2018-2020, specifikt Svenska Bostäder..... | 5 |
| 3 | Svenska Bostäders uppdrag och mål..... | 6 |
| 3.1 | AFFÄRSIDÉ, UPPDRAG OCH VISION | 6 |
| 3.2 | VARUMÄRKET SVENSKA BOSTÄDER | 6 |
| 3.3 | BOLAGSÖVERGRIPANDE MÅL | 6 |
| 3.4 | SWOT-ANALYS..... | 6 |
| 4 | Mål och strategier..... | 8 |
| 4.1 | BÄST PÅ HYRESRÄTT I STOR-STOCKHOLM..... | 8 |
| 4.1.1 | Förutsättningar för bostadsmarknaden..... | 8 |
| 4.1.2 | Mål | 8 |
| 4.1.3 | Strategier | 8 |
| 4.1.4 | Lokaluthyrning | 10 |
| 4.2 | VI HAR HÅLLBARA OCH TRYGGA BOSTADSMILJÖER | 11 |
| 4.2.1 | Förutsättningar | 11 |
| 4.2.2 | Mål | 11 |
| 4.2.3 | Strategier | 11 |
| 4.3 | VI BYGGER NYTT, MYCKET OCH BRA | 15 |
| 4.3.1 | Nyproduktion | 15 |
| 4.3.2 | Ombyggnad/underhåll..... | 17 |
| 4.4 | VI ÄR LÖNSAMMA | 18 |
| 4.5 | VI HAR EN AV SVERIGES BÄSTA ARBETSPLATSER..... | 19 |
| 4.5.1 | Förutsättningar | 19 |
| 4.5.2 | Mål | 20 |
| 4.5.3 | Strategier | 20 |
| 5 | Genomförande och uppföljning | 21 |

1 Inledning, förutsättningar

Detta är Svenska Bostäders affärsplan för 2018. Varje avdelning har i sin tur upprättat verksamhetsplaner som avdelningarna ska arbeta efter.

Svenska Bostäders löfte är ”som en hyresvärd borde vara”. Det betyder att vi ska erbjuda bra och prisvärda bostäder, en god service och trygga bostadsområden. Med hjälp av bolagets omfattande nybyggnadsprogram och en förvaltning i toppklass försvarar vi positionen ”Bäst på hyresrätt i Stor-Stockholm”. Samtidigt fortsätter arbetet med att utveckla varumärke, företagskultur och ett systematiskt kvalitetsarbete genom hela organisationen.

Vår ägare har förmedlat direktivet att de närmsta åren satsa på nyproduktion av hyresrätter. Svenska Bostäder har en hög målsättning vad gäller att bygga många nya bostäder av hög kvalitet. Uppdraget att öka nyproduktionen innebär att bolaget ser över planeringen för större ombyggnadsprojekt, där en del projekt kommer att behöva flyttas fram. Investeringarna i nyproduktion och upprustning sker med höga ambitioner vad gäller minskad energianvändning, vilket får ett allt tydligare genomslag i minskad miljöpåverkan.

2 Ägardirektiv

Kommunfullmäktiges inriktningsmål för mandatperioden är:

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

2.1 Gemensamt för bostadsbolagen

De kommunägda bostadsbolagens huvudsakliga uppgift är att bygga och förvalta 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 ska skötas på ett allmännyttigt och affärsmässigt sätt. 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, vid upprustning av befintligt bestånd och i löpande förvaltning. Bolagen ska aktivt arbeta mot segregation.

För att uppnå kommunfullmäktiges mål med nyproduktion krävs att bostadsbolagen har tillräckligt stora projektportföljer. Det är av yttersta vikt att bolagen fokuserar på nyproduktion medan ersättningsinvesteringar däremot ska minskas, både andelsmässigt och i absoluta tal.

Prioriterade uppdrag för Svenska Bostäder utifrån kommunfullmäktiges inriktningsmål:

- Trygga och levande stadsdelar.
- Bostadsbyggande i fokus.
- Fossilbränslefritt Stockholm 2040.
- En hållbar stadsutveckling med miljöeffektiva transporter.
- Giftfritt och resurseffektivt.

- Alla ska ha möjlighet att etablera sig på arbetsmarknaden.
- Utveckla och stärka metoder för medborgardialoger.
- Fortsatt arbete med kompetensförsörjning.
- Insatser för att höja kompetensen om våld i nära relationer och hedersrelaterat våld och förtryck.

Gemensamma uppdrag för bostadsbolagen:

- Den omfattande bostadsbristen utgör en begränsning för både staden och stockholmarna. Under mandatperioden ska takten i bostadsbyggandet därför öka till en nybyggnadstakt om 2 500-3 000 nya bostäder per år. Målsättningen är samtidigt att dessa ska vara energieffektiva hyresrätter med rimliga hyror. Genom att fokusera på yteffektivitet i nyproduktionen skapas möjlighet till fler bostäder på samma yta. Stadens bostadsbolag ska särskilt intensifiera byggandet av hyresbostäder som unga, studenter och andra grupper med svag ställning på bostadsmarknaden har råd att efterfråga. I syfte att få ner hyreskostnaderna ska bolagen samtidigt verka för sänkta bygg- och produktionskostnader. Byggkompetensen hos bolagen ökar genom att samordningen mellan stadens bostadsbolag utvecklas. Bolagen ska eftersträva att nyproduktion och upprustning uppnår en hög arkitektonisk kvalitet, samtidigt som hyresgästerna ska ges inflytande över grad av standardhöjning i samband med upprustning och energieffektiviseringar.
- För att uppnå nyproduktionsmålet ska de allmännyttiga bostadsbolagen genomföra projektet Stockholmshuset, ett konceptbyggande av bostadshus som uppfyller stadens högt ställda krav på energianvändning och tillgänglighet. Samtidigt stödjer den stora volymen i upphandlingen byggbranschens utveckling mot mer effektiv och industrialiserad produktion.
- Bostadsbolagen ska aktivt medverka till att utveckla ytterstaden och säkerhetsställa en god tillgång till mötesplatser, utemiljöer, kultur och offentlig samt kommersiell service i alla delar av staden.
- Genom att även involvera bolagens leverantörer bland annat genom sociala krav i upphandlingar kan ytterligare möjligheter till arbetstillfällen skapas. Arbetslösa och hyresgäster i bolagens områden är särskilt prioriterade att nå.
- Bostadsbolagen ska möjliggöra olika former av delningsekonomiska initiativ i sina bostadsområden. Genom att låta hyresgäster dela på exempelvis sällanköpsvaror, lådcyklar och bilar bidrar bolagen tillsammans med de boende till en mer hållbar resursanvändning.
- Bostadsbolagens val av metoder för upprustning, nyproduktion och energiförsörjning har en betydande inverkan på stadens mål om att nå en fossilbränslefri stad 2040. Det är särskilt angeläget att inslaget av solenergi i bostadsbolagens energiförsörjning ökar, vilket kan ske i samband med upprustning samt i nyproduktion. Genom att ta fram en gemensam strategi för att på sikt nå fossilbränslefrihet ska uppföljning av måluppfyllelsen göras enkel. Då en betydande del av energiåtgången för en bostadsfastighet sker under produktion finns anledning för bostadsbolagen att öppna upp för alternativa materialval och tillverkningsprocesser.
- En trygg och rättvis bostadsmarknad bygger på riktiga hyresförhållanden. När efterfrågan på bostäder är så stor som idag är det extra viktigt att lägenheter förmedlas till marknaden på rätt sätt. Såväl hyresgäster som hyresvärdar har ett ansvar att bidra till en väl fungerande bostadsmarknad. Bostadsbolagen ska under perioden fortsätta

arbetet med att skapa trygghet, bland annat genom att minimera oriktiga hyresförhållanden.

- Bostadsbolagen har en mycket viktig roll i att skapa förutsättningar för att minska hemlösheten i staden. Försöks- och träningslägenheter och genomgångsbostäder är nödvändiga verktyg för att människor ska kunna gå från en osäker till trygg boendesituation. Bolagen ska också bistå i stadens åtagande att bereda boende för nyanlända, bland annat genom att tillhandahålla temporära bostäder.
- AB Svenska Bostäder som ankarbyggger och AB Stockholmshem ska tillsammans med berörda nämnder bidra till att utveckla Fokus Skärholmen till profilprojekt för socialt hållbar stadsutveckling. Detta förutsätter ett nära samarbete inom staden. Ett särskilt fokus i projektet är att sträva efter nya arbetssätt, innovativa lösningar och förstärkt samverkan mellan berörda nämnder och bostadsbolag i syfte att identifiera synergier och gemensamma åtaganden.
- Lagen (2010:879) om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag klargör kommunernas rätt att driva allmännyttiga bostadsbolag. Lagen anger att detta ska ske under former som inte snedvrider konkurrensen. Staden som ägare kan därför inte finansiera eventuella underskott i bolagen med skattemedel. Vidare ska bolagen bedrivas med ett allmännyttigt syfte och enligt affärsmässiga principer, vilket innebär att dessa ska åläggas normala avkastningskrav som är jämförbara med motsvarande långsiktiga aktörer på marknaden. En rimlig avkastning är grunden för ett minskat lånebehov och därmed möjligheten till en långsiktigt sund ekonomi i bolagen i en period med ett omfattande investeringsbehov i fler bostäder.

2.2 Svenska Bostäder

Bolaget ska skapa bästa möjliga förhållanden för sina hyresgäster så att 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.

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.

2.2.1 Ägardirektiv för 2018-2020, specifikt Svenska Bostäder

Ett Stockholm som håller samman

- bygga hyresbostäder med hyror som även unga, studenter och andra grupper med svag ställning på bostadsmarknaden har råd att efterfråga
- fortsätta arbetet med att utveckla Snabba hus, mobila hyresrätter med korta förmedlingstider riktade till unga och studenter
- aktivt arbeta för att bygga fler studentbostäder med rimlig hyra
- upprätthålla boendekvaliteten och de kulturhistoriska värdena i AB Stadsholmens bestånd

3 Svenska Bostäders uppdrag och mål

3.1 Affärsidé, uppdrag och vision

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

3.2 Varumärket Svenska Bostäder

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 vi ska nå vårt löfte som en "hyresvärd borde vara". Företagskulturen ska utvecklas efter våra ledord: resultatorienterad, handlingskraftig, kommunikativ och lyhörd. Visionen, kundlöftet och ledorden ska vara väl förankrade och styrande för kundbemötande och samarbete inom bolaget.

3.3 Bolagsövergripande mål

Svenska Bostäder koncentrerar arbetet på kärnverksamheten med de grundläggande uppdragen för ett bostadsbolag. Bolagets strategiska mål visar vägen för hur Svenska Bostäder bidrar till Kommunfullmäktiges inriktningsmål.

1. Vi är bäst på hyresrätt i Stor-Stockholm
2. Vi bygger nytt, mycket och bra
3. Vi har hållbara och trygga bostadsmiljöer
4. Vi är lönsamma
5. Vi har en av Sveriges bästa arbetsplatser

Samlad målbild i ILS redovisas i bilaga 1. Svenska Bostäders måldokument med nyckeltal och målvärden presenteras i bilaga 2.

3.4 SWOT-analys

Styrkor

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

Bolaget har lång erfarenhet av fastighetsförvaltning med kunden i fokus. Vi är närvarande i våra områden och vi bygger relationer med hyresgästerna. Våra hyresgäster har högt förtroende för Svenska bostäder och för våra medarbetare. Vi har välskötta fastigheter, bostadsområden och centrum. Det finns ett systematiskt arbetssätt där kvalitet och kundnöjdhet följs upp löpande.

Svagheter

I staden och regionen är behovet av bostadsbyggande betydande. Utifrån behoven och bolagets marktillgång 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.

Förvaltningen är lokaliserad på fem olika kontor fördelat på fyra distrikt. Många av stödfunktionerna sitter på huvudkontoret. Det gör det till en större utmaning att lära av varandra, hjälpas åt vid behov och det gör verksamheten mer sårbar. Det gör också att det kan vara svårare att nå ut med budskap och att säkerställa att vi följer beslutade arbetssätt och rutiner. Det betyder också att vi behöver etablera gott samarbete med ett stort antal stadsdelar och hitta fungerande arbetssätt utifrån den lokala situationen. Det finns en risk att det blir personberoende vilket kan påverka både kvalitet och effektivitet.

Möjligheter

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. En vidareutveckling av det systematiska förbättringsarbetet i ett integrerat kvalitetsledningssystem tar tillvara den breda kompetensen som finns hos bolaget.

Samarbetet med staden, bland annat inom ramen för de lokala utvecklingsprogrammen, skapar möjligheter till helhetssyn och förbättrat utvecklingsarbete i våra bostadsområden. Detsamma gäller bolagets utökade samarbete med systerbolagen, fastighetsägarföreningar, föreningslivet och andra lokala aktörer. Svenska Bostäders nya kvalitetsledningssystem ger möjlighet till effektivare processer och rutiner inom hela bolaget, mellan olika verksamheter avdelningar, och även i mötet med andra aktörer. Den ökade nyproduktionen innebär möjligheter med ökade intäkter och incitament till att tänka nytt för att säkerställa den framtida förvaltningen. Den digitala utvecklingen skapar förutsättningar för att effektivisera befintliga tjänster och utveckla nya.

Hot

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. Hotbilden inkluderar att inte kunna attrahera för bolaget viktiga yrkeskategorier som är nödvändiga för att lyckas med uppdraget från ägaren.

Upplevelsen av trygghet minskar i många områden i Stockholm. Detta är en av våra största utmaningar som påverkar både våra hyresgäster och våra medarbetare. Våra hyresgäster känner sig i hög utsträckning trygga i våra fastigheter men inte alltid i närområdet. Vi ser problem med utanförskap och trångboddhet i vissa områden. Höjda räntor och sviktande konjunktur är också möjliga framtida hot mot verksamhetens intäkter och därigenom förmåga att bibehålla vår höga förvaltningskvalitet.

4 Mål och strategier

Svenska Bostäder är ett kundorienterat bolag. Bolagets mål, strategier, förhållningssätt och organisation samverkar mot målet ”bäst på hyresrätt i Stor-Stockholm”. I det följande utvecklas de fem övergripande målen med därtill hörande strategier.

4.1 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 även fortsatt nå högsta serviceindex bland Stor-Stockholms stora bostadsbolag. Detta mål mäter vi genom våra årliga nöjd-kund-undersökningar, där serviceindex är den viktigaste indikatorn.

4.1.1 Förutsättningar för bostadsmarknaden

Det råder stor efterfrågan på bostäder i Stockholm. Enligt senaste prognosen kommer omkring 597 000 personer stå i Bostadsförmedlingens kö vid årsskiftet 2017/2018. Av de som står i kön är ca 14 % aktivt sökande. Den genomsnittliga kötiden för en förmedlad hyresrätt i det befintliga beståndet är 10,1 år, i nyproduktion 6,6 år. Kötiden varierar mellan olika områden. Den genomsnittliga kötiden för en 3:a i Rinkeby uppgår till 9 år jämfört med en 3:a på Södermalm, där den genomsnittliga kötiden uppgår till 14 år. Siffrorna ovan avser alla bostäder i Stockholm, förmedlade till bostadskön (ej interna köer, förtur eller ”Bostadssnabben”).

Svenska Bostäder är medlem i SABO och Fastighetsägarföreningen i Stockholm.

4.1.2 Mål

Utfallet i 2017 års Nöjd-kund undersökning visar att Svenska Bostäder ligger på en fortsatt hög nivå. Dock når bolaget inte sina mål när det gäller serviceindex bostäder, produktindex bostäder, serviceindex lokaler eller upplevd värmekomfort vintertid. Serviceindex bostäder ligger kvar på samma nivå som 2016. Ta kunden på allvar och upplevelsen av trygghet har ökat och är ett resultat av medvetet arbete.

Inför 2018 är ambitionen fortsatt hög, även om en stor utmaning ligger i att behålla nivåerna och att vara ”bäst på hyresrätt” i allt hårdare konkurrens.

- Serviceindex bostäder 84,2 (84,0 utfall 2017)
- Produktindex bostäder 80,0 (79,2 utfall 2017)

Utifrån det bolagsövergripande målet ”bäst på hyresrätt i Stor-Stockholm” står följande strategier i fokus 2018:

4.1.3 Strategier

Förvaltning i toppklass

Bolagets systematiska förvaltningsarbete vidareutvecklas med högt ställda ambitioner för den kommande treårsperioden. Arbetet inriktas närmast på att säkerställa en hög och jämn kvalitetsnivå och kundnöjdhet, i kombination med ett långsiktigt och strategiskt energieffektiviseringsarbete.

- Uthållig förvaltning som är närvarande i våra bostadsområden och utgår från hyresgästernas behov
- Våra lokal- och bostadshyresgäster är informerade och får återkoppling
- Vi är närvarande i våra områden, kommunicerar och bygger relationer med hyresgästerna
- Vi följer upp och utvecklar vårt arbete för att förbättra servicen till hyresgästerna

Kommunikation

Kommunikation är en strategisk del i Svenska Bostäders verksamhet. Bolaget har identifierat fyra fokusområden för kommunikation 2018:

- **Digital boendekommunikation** Att utveckla boendekommunikationen i digitala kanaler på ett sätt som tillför värde för hyresgästen.
- **Kommunikativ organisation** Att tydliggöra det interna kommunikationssystemet i syfte att stärka förståelsen för helheten och skapa en kommunikativ organisation (med direkt koppling till boendekommunikationen, våra mål och arbetsgivarvarumärket).
- **Nybyggnads- och ombyggnadskommunikation** Att tillsammans bli bäst på nybyggnads- och ombyggnadskommunikation: att harmoniera, systematisera, byta erfarenheter och utbilda.
- **Ökad synlighet genom att lyfta fram våra goda värden** Vi lyfter fram det vi gör inom bolagets hållbarhetsarbete och arbetsgivarerbjudande.

Vi ser två stora utmaningar under 2018; digitalisering och intern kommunikation. Ambitionen är att förenkla för hyresgästen, minska trycket på vår telefonservice, kundcenter, och stärka vårt varumärke genom att minska gapet mellan omvärldens digitala erbjudanden och våra egna. Inom området intern kommunikation innebär det ett stöd i form av bättre struktur i vårt interna digitala erbjudande samt utbildning av chefer. Trycket på kommunikation i samband med nyproduktionsprocessen ökar. Angreppsättet här är processarbete och att ta fram en handbok i kommunikationsstöd till projektledare, som implementeras under 2018.

Bolagets varumärke stärker vi främst genom vårt hållbarhetsarbete, nöjda kunder och god mediehantering. Inom varumärkesarbetet ligger även arbetsgivarvarumärket där vi arbetar både på kort och lång sikt. Här kommer även organisationens nya kvalitetsledningssystem, med projektnamnet Verksam, att spela en viktig roll. Då blir gränssnitten inom organisationen tydliga för att uppnå största nytta för våra interna och externa kunder.

Kvalitetssäkring av leverantörer

Utifrån affärsmässighet och kundnöjdhet är det av stor vikt att Svenska Bostäders entreprenörer utför ett arbete med hög kvalitet och bra kommunikation med bolagets medarbetare och hyresgäster. Svenska Bostäder har utvecklat metod och systemstöd för bättre återkoppling och kvalitetskontroll av entreprenör. En utmaning för 2018 är att dra nytta av statistiken. Syftet är att säkerställa att Svenska Bostäder fortsätter att utveckla sin beställarkompetens. Statistiken ska även medverka till att våra leverantörer fortsätter sina förbättringsaktiviteter. Under 2018 kommer bolaget att ta fram en uppförandekod för leverantörer. Vidare utvecklas arbetet och metoden vad gäller sociala krav i upphandlingar som verktyg för att skapa arbetstillfällen för arbetslösa och hyresgäster i bolagets områden.

Bäst på bredband

Svenska Bostäders arbete med bredband sker i fortsatt samarbete med bostadsbolagen och Stokab kring utveckling och förvaltning av fibernäten, affärsmodeller och digitala tjänster

kopplade till dessa. Bolaget mäter hyresgästernas nöjdhet (NKI) med bolagets bredbandsleverans med tillhörande tjänster.

4.1.4 Lokaluthyrning

Förutsättningar

Svenska Bostäder äger och förvaltar cirka 3 000 lokaler om totalt 300 000 kvm. 1 400 lokaler är kommersiella och resten klassas som bostadskomplement. De större Centrumanläggningarna är Kärrtorp, Husby, Dalen och Björkhagen. Dessa omsätter tillsammans drygt 300 mnkr och har närmare 30 000 besökstillfällen per dygn. Vällingby Centrum förvaltas idag av NewSec. Svenska Bostäder tecknar ungefär 120 nya avtal varje år och handlägger närmare 200 överlåtelseförfrågningar. Ombyggnadsprojekt, där många lokaler är berörda, är Husby Centrum, Pyramiden på Södermalm, Järvaombyggnaden och gamla Sankt Görans Gymnasium. Total omsättning exklusive vakanser och ombyggnadsprojekt är ca 300 mnkr.

På Stockholms lokalhyresmarknad är Svenska Bostäder en jämförelsevis liten aktör. Bolagets mål är först och främst att erbjuda ändamålsenliga lokaler för närservice i bostadsområdena och därigenom 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.

En omfattande renovering av Husby Centrum pågår, efter att planerna har kommunicerats med boende och verksamma i Husby. För Kärrtorp och Björkhagen Centrum finns planer om fortsatt utveckling.

Vällingby Centrum med ca 135 000 kvm lokalyta, har en fortsatt positiv utveckling både vad det gäller antalet besökare och omsättning. De tidigare årens arbete med högsta fokus på butikslokaler med ny uthyrningar och omflyttningar för att stärka centrumets flöden har nu satt sig. Samtidigt ska dock butiksutbudet förädlas på en mer detaljerad nivå. Vi kommer att fortsätta med satsningar inom trygghet i kombination med att intensifiera arbetet med att skapa en ren, inbjudande och välkomnande miljö både inne och ute i centrum.

Mål (utfall 2017)

- Serviceindex lokaler 81,0 (79,6)
- Produktindex lokaler 78,0 (77,1)

Strategier

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.

- Skapa mervärde i bostadsområdena genom att utveckla attraktiva närcentrum, verka för låg vakansgrad och matcha lokaler med rätt verksamhet.
- Verka för att upprustning/uppgradering av lokaler sker interiört och exteriört i samband med ny uthyrning och omförhandling av lokalkontrakt.
- Öka intäkter genom ny uthyrning och omförhandling, samt verka för att ge lokalhyresgästerna goda förutsättningar att driva sina rörelser

Vi ska känna våra kunder, förstå och försöka möta deras behov. En central del i detta arbete är det årliga servicebesöket.

4.2 Vi har hållbara och trygga bostadsmiljöer

Svenska Bostäder arbetar för att tillhandahålla hållbara och trygga bostadsmiljöer. Hållbarhet innefattar tre dimensioner - ekonomi, sociala frågor och ekologi. Det kräver långsiktighet och ansvarstagande inom samtliga av bolagets verksamhetsområden.

4.2.1 Förutsättningar

Under 2017 har ett arbete genomförts inom bolaget för att systematisera hållbarhetsarbetet i enlighet med Global Reporting Initiative, GRI. De områden som identifierats som viktigast för Svenska Bostäders hållbarhetsarbete är energi, utsläpp, lokalsamhälle, indirekt ekonomisk påverkan samt antikorrupsionsarbete. Arbetet kommer att avrapporteras i en hållbarhetsredovisning enligt GRI.

4.2.2 Mål

- Trygghetsindex 81,0 (80,9)
- Energianvändning 152,0 kWh/kvm (153,0 kWh/kvm prognos 2017).
- Andel lägenheter som har tillgång till matavfallsinsamling 43% (35% prognos 2017)

4.2.3 Strategier

- Skapa attraktiva boendemiljöer med ökad trygghet i bolagets nyproduktion- och ombyggnadsprojekt.
- Bidra aktivt i stadens arbete med de lokala utvecklingsprogrammen i syfte att minska skillnader mellan stadsdelar och bostadsområden.
- Samarbeta med fastighetsägarföreningar, föreningsliv och hyresgästföreningar
- Utveckla bolagets centrum så att alla känner sig välkomna där.
- Bygga hållbart med hög kvalitet och låg energianvändning.
- Fortsätta arbetet med att utveckla och implementera metoder för att för att bedöma den påverkan som uppstår till följd av våra ny- och ombyggnadsprojekt.
- Fortsatt utveckling och uppföljning av energianvändning och ny teknik i samtliga projekt i samarbete med förvaltningen.
- Öka tryggheten i fastigheterna genom att verka för att minska antalet störningsanmälningar och motverka oriktiga hyresförhållanden.
- Öka möjligheten för våra hyresgäster att återvinna sitt matavfall och bidra till stadens mål att 70 % matavfallet som uppstår samlas in 2020.

4.2.3.1 Ekonomisk hållbarhet

Två områden har identifierats som extra viktiga för bolaget att arbeta med inom den ekonomiska hållbarhetsdimensionen - indirekt ekonomisk påverkan och antikorrupsion. Bolaget arbetar för en långsiktigt sund ekonomi, villkor och resultatkrav beskrivs i avsnitt 4.4. Vi är lönsamma.

Indirekt ekonomisk påverkan

Indirekt ekonomisk påverkan avser investeringar i ny- och ombyggnation och den påverkan som uppstår i samhället och på den lokala ekonomin. Under 2018 kommer bolaget att fortsätta arbetet med att utveckla och implementera metoder för att bedöma den påverkan som uppstår

till följd av våra ny- och ombyggnadsprojekt. Ökad kunskap ger bättre förutsättningar att styra mot ökad positiv påverkan och minskad negativ påverkan.

Antikorrruption

Svenska Bostäder handlar upp för flera miljarder årligen, till det kommer att bolaget arbetar med lägenheter – en av de mest eftertraktade produkterna i Stockholm. Under 2018 kommer arbetet med att utbilda medarbetare och vidareutveckla de interna rutinerna för att motverka korrruption att fortsätta.

4.2.3.2 Social hållbarhet

Lokalsamhället är ett av de områden som identifierats som viktigast för bolaget att jobba med inom ramen för hållbarhet. I begreppet lokalsamhälle ingår personer eller grupper som bor eller jobbar i områden som påverkas av företagets verksamhet. Det handlar om att involvera intressenternas åsikter i beslut samt förutse och hantera påverkan. Exempel på aktiviteter i Svenska Bostäders verksamhet som ingår i detta är arbetet med att få fler i arbete, samråd, boendeinflytande, trygghetsarbete och deltagande i stadsdelarnas arbete med lokala utvecklingsprogram.

Arbetet utgår från bostadsbolagens gemensamma Corporate Social Responsibility (CSR) strategi och organiseras under tre perspektiv. Nedan beskrivs vilka aktiviteter Svenska Bostäder kommer att fokusera på under 2018 under respektive perspektiv.

Perspektiv Bolaget och staden

Bolaget kommer att:

- Medverka till kommunens arbete med att få fler stockholmare i arbete genom att tillhandahålla sommarjobb och praktikplatser.
- Arbeta fram ett koncept för mentorsprogram där anställda är mentorer för ungdomar.
- Ställa krav på lokal anställning i entreprenadupphandlingar för att bidra till att minska arbetslösheten för grupper långt från arbetsmarknaden.
- Medverka i Rädda Barnens arbete i initiativet ”På Lika Villkor i Husby”.
- Fortsätta arbetet med feministisk stadsplanering i Husby.
- Medverka i stadsdelarnas arbete med lokala utvecklingsprogram.
- Stötta lokala föreningar, idrottsklubbar och sommarlovsskolor.

Perspektiv bolaget och hyresgästen

Bolaget kommer att:

- Ha ett fortsatt högt fokus på att öka utbudet av hyresrätter.
- Fortsätta genomföra boendesamråd i samband med större ombyggnationer.
- Fortsätta och utveckla arbetet med boinflytande i form av enkla ideella föreningar, så kallade gårdsföreningar.
- Arbeta fram ett koncept inom ramen för boinflytande på temat ”stärka lokalsamverkan”.
- Ta fram en modell i dialog med en stadsdel för hur det proaktiva samarbetet med kommunens sociala aktörer ska bedrivas.
- Arbeta vidare med de metoder och processer som har utvecklats för att minska problemen med oriktiga hyresförhållanden.
- Kvalitetssäkra och utveckla processen för kravhantering.

- Utveckla och implementera effektivare process för att förebygga och minska antalet störningsanmälningar.

Perspektiv bolaget och medarbetaren - se avsnitt 4.5

4.2.3.3 Fokus på trygghet och säkerhet i den dagliga förvaltningen

En central del av Svenska Bostäders arbete för social hållbarhet är att kontinuerligt arbeta för att öka upplevelsen av trygghet och öka säkerheten i våra fastigheter och bostadsområden. Detta sker genom ett systematiskt och förebyggande arbetssätt där förvaltningen har hög lokal närvaro och bygger relationer med hyresgästerna. Samverkan sker med lokala aktörer som hyresgäster, stadsdelsförvaltningar, andra fastighetsägare, föreningslivet, polis och andra myndigheter.

I Svenska Bostäders trygghetsarbete ingår bland annat att:

- Skapa trygga och välsköta utemiljöer och centrumanläggningar.
- Genomföra veckovisa ronderingar av fastigheter och utemiljöer för att hålla helt, rent och snyggt.
- Tillsätta belysning i mörka områden och skyndsamt sanera klotter
- Successivt förbättra skalskyddet.
- Samarbeta med lokala aktörer kring trygghetsvandringar, trygghetsbesiktningar och nattvandringar.
- Utrusta alla våra lägenheter med brandfilt.
- Arbeta mot oriktiga hyresförhållanden.
- Kontinuerligt arbeta med att minska antalet störningsärenden.
- Delta aktivt i fastighetsägarföreningar och lokala brottsförebyggande råd.

Svenska Bostäder arbetar också för att öka medarbetarnas och hyresgästernas kunskap kring våld i nära relationer och förse dem med fler verktyg för att kunna bidra i stadens arbete med att öka tryggheten och minska rädslan för våld. Arbetet sker i samverkan med olika aktörer som t.ex. polisen, andra fastighetsägare och föreningslivet. Under 2018 ska utbildning av hyresgäster, medarbetare och samarbetspartners ske i två bostadsområden.

Tillgängligheten i bolagets fastigheter och bostadsområden är också en del av tryggheten. Det ska vara möjligt att bo hos oss oavsett eventuell funktionsnedsättning. Svenska Bostäder har kartlagt beståndet och har kunskap om vilka fastigheter som kan nå nivåfritt från entré, en definition som är gemensam med systerbolagen. Inventeringen ska kunna användas av Bostadsförmedlingen vid matchning av sökande till lägenheter och av Svenska Bostäder själva som underlag vid ombyggnationer och renoveringar för att t.ex. kunna bygga bort enkelt avhjälpna hinder.

4.2.3.4 Miljö – ekologisk hållbarhet

Energi och utsläpp har identifierats som två av de viktigaste områdena i Svenska Bostäders hållbarhetsarbete. Sedan tidigare har bolaget identifierat ytterligare tre områden (signifikanta miljöaspekter) inom vilka bolagets verksamhet har potentiellt stor påverkan på miljön. De områden som bolaget har särskilt fokus på är:

- Minimera klimatpåverkan (här ingår energi & utsläpp).
- Sund inomhusmiljö.

- Fastigheter och material utan farliga ämnen.
- Bra och miljöeffektiv avfallshantering.

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 för hyresgästerna att välja en miljöanpassad livsstil kan Svenska Bostäder bidra till en minskad miljöpåverkan.

Minimera klimatpåverkan

För det befintliga beståndet fortsätter bolaget att arbeta med en företagsövergripande energiplan som sträcker sig 5 år framåt i tiden. Denna bygger på tidigare utvecklade 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 hårdare 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 öka användningen av digitala mötesformer att fortsätta.

Sund innemiljö

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.

Fastigheter och material utan farliga ämnen

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. Under 2018 fortsätter arbetet med att dokumentera förvaltningskemikalier i stadens nya kemikaliesystem Chemsoft.

Bra och miljöeffektiv avfallshantering

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 dessa hanteras på korrekt sätt. Arbetsätten för hantering

och uppföljning av avfall som uppstår i samband med entreprenader ska fortsätta vidareutvecklas.

Det är enkelt att välja en miljöanpassad livsstil

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.

4.3 Vi bygger nytt, mycket och bra

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.

Svenska Bostäder är ett av tre bostadsbolag som fått förtroendet att bygga för att minska bostadsbristen i 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 där helombyggnad planeras.

När Svenska Bostäder arbetar med stadsdelsutveckling är ökad upplevelse av trygghet, jämställdhet i det offentliga rummet och tillgänglighet för alla viktiga principer. I Husby Centrum pågår en omfattande upprustning och ett utvecklingsarbete med jämställd feministisk stadsplanering som utgångspunkt. Med fler kvinnor som tar plats i det offentliga rummet skapas en tryggare situation för alla. Samråd och dialoger med de boende är en central del av utvecklingsarbetet. I Fokus Skärholmen tar Svenska Bostäder ansvar på flera sätt; som ankarbyggger, i egna projekt, som resurs med kompetens om våra hyresgästers behov och med erfarenheter från utveckling av andra områden. Bolaget bidrar också med att nå ut med projektets budskap som ambassadörer för utvecklingen.

4.3.1 Nyproduktion

4.3.1.1 Förutsättningar

Svenska Bostäder ska hålla en nyproduktionstakt om nära 1 000 lägenheter per år. Vi bygger för alla grupper i samhället för att på det sättet bland annat öka flexibiliteten på hyresrättsmarknaden. Vi ska särskilt satsa på att bygga fler studentbostäder med rimlig hyra.

En av de kommande årens stora utmaningar är att klara det höga målet för nyproduktion. Vi jobbar vidare med vår ordinarie produktion parallellt med särskilda satsningar. Genom ackvissionsstrategin, i samarbete med systerbolagen, effektiviserar vi arbetet att hitta byggbar mark. Den nybildade enheten Tidiga skeden ökar omfattningen av vårt projektutvecklingsarbete. Dessutom fortsätter vi satsningen på Snabba Hus och Stockholmshusen.

Vidare ska vi långsiktigt minska energianvändning i bolaget samtidigt som vi ska behålla kundnöjdheten. Vi har en inriktning att nå Miljöbyggnad Silver i nyproduktionen. Beslut tas i varje projekt beträffande certifiering. Bolaget arbetar vidare med vår företagsövergripande energiplan för åren 2018 till 2022 som bygger på tidigare utvecklat energiverktyg.

4.3.1.2 Mål 2018 (prognos 2017)

- Påbörja 1 000 (842) bostadslägenheter i nyproduktion
- Färdigställa 226 (429) bostadslägenheter i nyproduktion

Antalet lägenheter med inflyttning åren 2009 till 2016 samt prognos för 2017 och mål för 2018, framgår av nedanstående tabell.

| 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 954 | 270 | 127 | 316 | 145 | 224 | 119 | 496 | 429 | 226 |

4.3.1.3 Strategier

Strategierna för att nå uppsatta mål är:

- Fortsatt omställning från ombyggnation till nyproduktion.
- Bygga för att minska bostadsbristen och också till lägre kostnader samt rimligare hyror. Bygga för alla medborgare.
- Utveckla eftermarknadsarbetet.
- Utveckla koncept industriellt byggande som passar Svenska Bostäder.
- Bygga hållbart med hög kvalitet och låg energianvändning.
- Fortsatt utveckling och uppföljning av energianvändning och ny teknik i samtliga projekt.

4.3.1.4 Studentbostäder, bostäder för unga

Svenska Bostäder fortsätter satsa på Snabba hus, vilka innehåller studentbostäder eller bostäder för unga. Efter en lång process om tillfälliga bygglov kan vi starta projektet Råckstavägen, 250 lägenheter, och Bergslagsvägen, 127 lägenheter. I båda dessa planeras det vara bostäder för unga.

I mars 2018 blir det inflyttning i de 14 nyproducerade studentlägenheterna på gården i kv. Vallgossen fd St Görans gymnasium. 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 första halvan av 2018. 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. Ny markanvisning på förbereds för 300 studentlägenheter i Hagastaden.

4.3.1.5 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. Tillsammans med exploateringskontoret ser vi över möjligheten att lägga Snabba hus i vanligt detaljplanearbete och bygga Snabba hus som fortsättningsvis inte ska flyttas. Exempel på idéer om permanent byggnation är vid Rusthållarvägen i Bagarmossen samt i Östberga och Rågsved.

4.3.1.6 Stockholmshusen

Projektet Stockholmshusen fortskrider. Samarbetsprojektet mellan stadens bostadsbolag och berörda förvaltningar har kommit långt. I det första Stockholmshuset som kommer till

produktionsstart, håller vårt systerföretag, Familjebostäder första spadtag i december 2017. I Svenska Bostäders första Stockholmshus i kv. Ledinge har detaljplanen nu vunnit laga kraft. Produktionsstart beräknas till mars 2018.

Stockholmshusens syfte är att genom samverkan och stora beställningar, pressa priser och möjliggöra byggandet av vackra, energisnåla och bra nybyggda hus till rimliga kostnader. I en tidig dialog om förutsättningar, ska ledtider kortas och fler förslag till markanvisningar möjliggöras. Det ska leda till att vi tillsammans har ett flöde av markanvisningar av ca 1 500 lägenheter per år, som ska kunna byggas som Stockholmshus.

Vissa platser där vi bygger Stockholmshus har inte möjlighet till garage, vilket har lett till en utmaning i att uppfylla det så kallade p-talet, antal parkeringsplatser per boende. Bolagen har nu gemensamt tagit fram förslag till mobilitetspaket för att under 2018 jobba vidare med detta.

Bolaget arbetar aktivt vidare på olika sätt för att hitta mer byggbar mark runt om i Stockholm. Målet är att ha marken framme senast under första kvartalet 2018 för att klara målet om 3500-5000 starter till 2020.

I dagsläget har projektet drygt 3000 lägenheter i olika skeden, från markanvisning till färdiga detaljplaner. För Svenska Bostäder handlar det hittills om drygt 1400 lägenheter:

- Ledinge, Tensta, 172 lägenheter
- Vid Kärrtorps IP, Kärrtorp, 400 lägenheter
- Vårbergsvägen, Vårberg, 200 lägenheter
- Garagevägen, Hammarbyhöjden 80 lägenheter
- Rusthållarvägen, Bagarmossen, 60 lägenheter
- Friherregatan, Hässelby, 100 lägenheter
- Björnmossevägen, Hässelby, 220 lägenheter
- Norra Östberga, 100 lägenheter
- Brommaplan, Bromma, 100 lägenheter

4.3.2 Ombyggnad/underhåll

4.3.2.1 Förutsättningar

Svenska Bostäder arbetar aktivt för ett väl underhållet och energieffektivt fastighetsbestånd. Bolagets fastighetsstrategi innebär en successiv genomgång av fastigheter, områden och stadsdelar. Strategin innebär också att alla nödvändiga åtgärder i fastigheten, i lägenheterna, i allmänna utrymmen och på gården utförs samtidigt eller i en direkt följd. I omställningen från ombyggnad till nyproduktion sker helombyggnader i en mer utsträckt tidplan än senaste åren. Neddragningen i ombyggnadsinvesteringarna innebär också att underhållet övergår mer i reparationer än helombyggnader. Bolaget genomför ombyggnation med mycket långtgående miljöambitioner. Merparten av ombyggnadsprojekten återfinns i Järvaområdet, där 121 bostadslägenheter påbörjas och 277 lägenheter färdigställs under 2018.

Arbetet med stadsdelsutvecklingsprogram i Järvastadsdelarna kommer fortsätta.

4.3.2.2 Mål 2018 (prognos 2017)

- Påbörja 137 (193) bostadslägenheter i helombyggnader
- Färdigställa 344 (381) bostadslägenheter i helombyggnader

4.3.2.3 Strategier

Långsiktigt helhetskoncept för ombyggnad

Svenska Bostäder följer en femårsplan som innehåller investeringsprojekt för upprustningar och reparationer. Ombyggnadstakten har reviderats och behöver justeras ytterligare mot bakgrund av fokus på nyproduktion. Med ett helhetstänkande i upprustningsprojekten tar bolaget hand om hela bostadsmiljön. En viktig del i femårsplanen är ombyggnadsprojekten på Järvafältet.

Satsning på lägenhetsunderhåll

Väl underhållna lägenheter är grundläggande för nöjda hyresgäster. Bolaget arbetar efter ett ambitiöst och företagsövergripande program för lägenhetsunderhåll:

Uppgradering och modernisering av lägenheter

Renovering och modernisering av de tomma lägenheter som har ett stort renoveringsbehov innan nya hyresgäster flyttar in. En åtgärdad lägenhet ska inte behöva underhållas på tio år.

Inre underhåll i samband med upprustning

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

Stilval och tillval

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

4.4 Vi är lönsamma

Ekonomisk analys

Från och med den 1 januari 2011 gäller en ny lag, som innebär nya villkor för allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag. Syftet med den nya lagstiftningen är att skapa likvärdiga förutsättningar för kommunala bostadsaktiebolag och privata hyresvärdar. Ett krav i den nya lagen är att verksamheten i kommunala bostadsbolag ska bedrivas enligt affärsmässiga principer. Det innebär bland annat att kommunerna ska ställa marknadsmässiga avkastningskrav på sina bostadsbolag.

Årets operativa nivå, 280 mnkr, bygger på av ägaren satt marknadsmässig resultatnivå som sen justerats för stadsutveckling av Järva. Investeringsvolymen är anpassad till en nivå som möjliggör för bolaget att leverera ett operativt resultat per år som ligger inom ramen för de marknadsmässiga principer som beskrivs ovan.

| Mnkr | <u>2017</u> | <u>2018</u> | <u>2019</u> | <u>2020</u> |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Operativt resultat | 210 | 280 | 300 | 300 |
| Justering Järvalyft | -175 | -75 | | |
| Marknadsmässigt operativt resultatkrav | 385 | 355 | 300 | 300 |

Generellt kan sägas att bolaget med stora investeringar får en högre finansiell riskprofil då kapitalskulden ökar och nivån på kostnaden för kapital kommer övertid att påverka bolagets

förmåga att leverera operativt resultat. I dag är kostnaden för kapital historiskt låg och förväntas ligga på 1,1 % under året. Kapitalskulden i slutet på året beräknas ligga på ca 13 mdkr och då ger +/- 1 % enhet en påverkansgrad om 130 mnkr på det operativa resultatet. Den höga investeringsvolymen genererar betydande avskrivningar för perioden.

Operativt resultat är exklusive realisationsvinster/förluster från fastighetsförsäljningar och andra jämförelsestörande poster.

Investeringsplan

Under perioden kommer investeringsvolymen att ligga på en hög nivå. Volymen beräknas till mellan 2,2–2,4 mdkr per år. Ombyggnadsvolymen måste under perioden anpassas till en mer normaliserad nivå för att möta framtida avskrivningar och finansiella kostnader.

Ombyggnadstakten dras ut över en längre tidsperiod, det som tidigare planerats under 1 år dras ut på 1-3 år. Detta ska göras utan att våra relationer till hyresgäster och entreprenörer/avtalsparter påverkas negativt, exempelvis genom proaktiva kommunikationsinsatser.

| Mnkr | <u>2018</u> | <u>2019</u> | <u>2020</u> | <u>2021</u> | <u>2022</u> |
|----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <i><u>Strategisk*</u></i> | | | | | |
| Nyproduktion | 1 140 | 1 290 | 1 575 | 1 630 | 1 630 |
| Ombyggnation | 1 100 | 700 | 600 | 600 | 600 |
| <i><u>Ersättning**</u></i> | | | | | |
| Ombyggnation | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| Total: | 2 440 | 2 190 | 2 375 | 2 430 | 2 430 |

* *Strategiska investeringar* är framtidsinriktade investeringar som skapar mervärde för Stockholms stad.

** *Ersättningsinvesteringar* är investeringar som ger en uppgradering av anläggningar till minst den tidigare fastställda tekniska nivån, eller till nya miljöbetingelser.

4.5 Vi har en av Sveriges bästa arbetsplatser

4.5.1 Förutsättningar

En förutsättning för att Svenska Bostäder ska nå fyra av bolagets övergripande mål

- Vi är bäst på hyresrätt i Stor-Stockholm
- Vi har hållbara och trygga bostadsmiljöer
- Vi är lönsamma
- Vi bygger nytt, mycket och bra,

är motiverade och engagerade medarbetare, vilket möjliggörs av bolagets femte mål:

- Vi har en av Sveriges bästa arbetsplatser.

Svenska Bostäder har motiverade och engagerade medarbetare vilket resultatet av medarbetarundersökningar visar. Svarefrekvensen är alltid hög och vi har också ökat vårt resultat i såväl stadens medarbetarundersökning som GPW (Great Place to Work).

Stockholms stad har ett tydligt fokus på social hållbarhet, vilket bl a innebär attraktiv och hållbar arbetsgivare, jämställdhet och mångfald och insatser för de som står långt ifrån arbetsmarknaden. Detta är områden som bolaget har haft och kommer att ha fokus på de kommande åren.

4.5.2 Mål

- AMI ska uppgå till minst 85 (84, utfall 2017)
- Sjukfrånvaron ska inte överstiga 4,5 % (4,7 %, prognos 2017)

4.5.3 Strategier

Målsättningen ”Vi har en av Sveriges bästa arbetsplatser” kräver att bolaget arbetar med ständig utveckling kring de fokusområden som har identifierats i stadens medarbetarundersökning och i arbetet med ”Great Place to Work”.

Trots högkonjunktur och en stor efterfrågan på den kompetens som våra medarbetare har ser vi ingen ökning i personalomsättningen.

Som ett led i att erbjuda personer som står långt ifrån arbetsmarknaden möjlighet till sysselsättning har vi drygt 10 personer som antingen arbetar inom ramen för Stockholmsjobb alternativt är anställda med "nystartsjobb" eller annat anställningsstöd. Merparten arbetar som servicevärdar med ansvar att rondera och sköta om våra miljöstugor. Under året har bolaget erbjudit 98 ungdomar feriearbete hos såväl våra entreprenörer för yttre skötsel som i vår egen organisation.

Sjukfrånvaron har, som i samhället i övrigt, ökat inom företaget de senaste åren, dock ser vi att den har minskat något under 2017. Vår ambition är självklart att ytterligare minska sjukfrånvaron och en stor utmaning är att få ner långtidssjukfrånvaron framförallt bland kvinnor. Detta innebär att vi kommer att fortsätta att aktivt arbeta med såväl vårt hälsoarbete som rehabiliteringsarbete.

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.

Följande strategier är prioriterade:

- Kontinuerlig dialog och avstämning av bemanning, personlig utveckling och arbetsbelastning. Uppföljning av medarbetarundersökningar och upprättande av handlingsplan för åtgärder utifrån behov.
- Svenska Bostäder ska vara en attraktiv arbetsgivare genom att aktivt arbeta med kompetensförsörjning så att bolaget 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 vi med Great place to Work och utifrån GPW:s resultat arbetar vi 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 samt mångfald och inkludering.
- Svenska Bostäder ska i linje med bolagets varumärkesarbete stärka arbetsgivarvarumärket genom närvaro på sociala medier, deltagande i arbetsmarknadsdagar samt tillhandahållande av sommarjobb och praktikplatser. På detta sätt kommuniceras fastighetsbranschens många intressanta yrkesroller.

5 Genomförande och uppföljning

I affärsplanen lägger Svenska Bostäders styrelse fast mål och strategier för kommande års verksamhet. Målen i affärsplanen utgör grunden till verksamhetsplanerna för avdelningar, distrikt, enheter och Stadsholmen. Styrelsen för Stockholms stadshus AB fattar beslut om koncernens samlade budget inklusive dotterbolagets budget. Det innebär att koncernstyrelsen slutgiltigt godkänner bolagets planering för att uppfylla ägardirektiven.

Bolagets styrelse och koncernstyrelse följer varje tertiäl upp budget och bolagets arbete med att fullgöra ägarens direktiv, inom ramen för stadens integrerade system för ledning och uppföljning av verksamhet och ekonomi (ILS). Fokus i rapporteringen ska ligga på resultat och förväntade avvikelser från de uppsatta målen. Utöver rapportering enligt krav från ägaren sker intern uppföljning i bolaget löpande under året.

SUMMERAD RESULTATRÄKNING SB TOTALT (Mkr)

Bilaga 2

Budget 2018

| | Budget 2018 | Prognos 2 2017 | Budget 2017 |
|---|----------------|-------------------|----------------|
| Hysesintäkter bostäder | 2231 | 2141 | 2142 |
| Hysesintäkter lokaler | 617 | 588 | 583 |
| Hysesintäkter bilplatser | 40 | 40 | 43 |
| Intäcksreduktioner | -119 | -122 | -103 |
| Övriga förvaltningsintäkter | 101 | 134 | 87 |
| Summa Intäkter | 2870 | 2780 | 2751 |
| Fastighetsskötsel | 321 | 315 | 312 |
| Reparationer | 348 | 376 | 368 |
| Taxebundna kostnader | 423 | 415 | 434 |
| Administration | 461 | 425 | 433 |
| Summa Driftkostnader | 1552 | 1531 | 1546 |
| Driftnetto exkl markavg. o f-skatt | 1318 | 1249 | 1205 |
| Markavgifter | 137 | 137 | 135 |
| Fastighetsskatt | 83 | 84 | 85 |
| Driftnetto Fastighetsförvaltning | 1097 | 1028 | 985 |
| Fastighetsavskrivningar | 708 | 700 | 683 |
| BRUTTORESULTAT | 389 | 328 | 302 |
| Finansiella poster | 109 | 118 | 92 |
| OPERATIVT RESULTAT | 280 | 210 | 210 |
| Jämförelsestörande poster | | | |
| RES EFT JMF STÖR. POSTER | 280 | 210 | 210 |

INVESTERINGAR, Mkr

Bilaga 2

| | Budget 2018 | Prog 2 2017 | Budget 2017 |
|---------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Nyproduktion | 1 140 | 1 050 | 1 075 |
| Ombyggnation inkl tillval | 1 300 | 1 480 | 1 455 |
| TOTAL: | 2 440 | 2 530 | 2 530 |

BALANSRÄKNING

| Mkr | Budget 2018 | Prognos 2 2017 |
|--|----------------|-------------------|
| Anläggningstillgångar | 27 000 | 25 300 |
| Övriga omsättningstillgångar | 120 | 120 |
| Summa tillgångar | 27 120 | 25 420 |
| Eget kapital | 13 200 | 12 970 |
| Avsättningar/minoritet etc | 600 | 600 |
| Långfristiga skulder | 0 | 0 |
| Kortfristiga skulder, lån internbanken | 12 800 | 11 450 |
| Kortfristiga skulder, övriga | 500 | 400 |
| Summa skulder o eget kap. | 27 100 | 25 420 |
| | | |
| Soliditet % | 48,7% | 51,0% |



**STOCKHOLMS
STADSHUS AB**
En del av Stockholms stad

Sid. 1 (36)
2017-11-17

Verksamhetsplan 2018

Svenska Bostäder

| | | | | |
|------------------------|--------------------|---------------|---------------|--------------------|
| Stockholms Stadshus AB | Org.nr 556415-1727 | | | |
| Postadress | Besöksadress | Telefon | Fax | E-post |
| 105 35 STOCKHOLM | Stadshuset, 3 tr. | 08-508 290 00 | 08-509 290 80 | info@stadshusab.se |

Innehållsförteckning

| | |
|---|-----------|
| Sammanfattning | 3 |
| Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar | 3 |
| 1. Ett Stockholm som håller samman | 4 |
| 2. Ett klimatsmart Stockholm..... | 19 |
| 3. Ett ekonomiskt hållbart Stockholm | 27 |
| 4. Ett demokratiskt hållbart Stockholm | 30 |

Sammanfattning

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 hyresgästrelationer 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 verksamheten via tillval och i samrådsdialogerna. 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.

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.

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Årets operativa nivå bygger på av ägaren satt marknadsmässig resultatnivå. Det operativa resultatet för uppgår till 280 mnkr. Intäkterna ökar med ca 120 mnkr i jämförelse med föregående år, vilket framför allt förklaras med tillkommande nyproduktion, effekt av ombyggnadsprojekt samt den årliga generella hyreshöjningen. Kostnaderna ökar med 50 mnkr och det är framför allt fastighetsavskrivningar och räntekostnader. Operativt resultat är exklusive realisationsvinster/förluster från fastighetsförsäljningar och andra jämförelsestörande poster.

Investeringsvolymen är anpassad till en nivå som möjliggör för bolaget att leverera ett

operativt resultat per år som ligger inom ramen för marknadsmässiga principer som beskrivs ovan. Nyproduktionen uppgår till 1 140 mnkr, strategiska ombyggnationer uppgår till 1 100 mnkr och underhållsprojekt till 200 mnkr.

Generellt kan sägas att bolaget med stora investeringar får en högre finansiell riskprofil då kapitalskulden ökar och nivån på kostnaden för kapital kommer övertid att påverka bolagets förmåga att leverera operativt resultat. I dag är kostnaden för kapital historiskt låg och förväntas ligga på 1,1 % under 2018. Kapitalskulden i slutet på perioden beräknas ligga på ca 13 mdkr och då ger +/- 1 % enhet en påverkansgrad om 130 mnkr på det operativa resultatet. Soliditeten väntas ligga på ca 50 %.

Den höga investeringsvolymen kommer att generera betydande avskrivningar för perioden. Inga planerade försäljningar eller förvärv för perioden. För bolaget lämpliga transaktioner kan bli aktuella under perioden.

1. Ett Stockholm som håller samman


1.1 Alla barn i Stockholm har goda och jämlika uppväxtvillkor





Svenska Bostäder genomför löpande ett antal aktiviteter som bidrar till en god uppväxtmiljö för barn. Några exempel är; metodutvecklingsarbete tillsammans med Rädda Barnen på Järva, finansiellt samarbete med föreningslivet, samarbete med skolor kring jobbskuggning och aktiviteter under sommarlovet. Bolaget arbetar för att skapa miljöer, både i bostadsområdena och vid de centrumanläggningar som bolaget äger, där alla känner sig trygga och välkomna.

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|-----------|--------|-------------|---|
| | | | | Erbjuda sommarlovsaktiviteter och samarbete med Rädda Barnen m.fl. i På Lika Villkor. |

1.2 Tidiga sociala insatser skapar jämlika livschanser för alla

Svenska Bostäder bidrar aktivt i det förebyggande arbetet genom löpande dialog med staden och genom att förvalta de försöks- och träningslägenheter som bolaget har och genom att tillhandahålla nya. För målgruppen nyanlända arbetar bolaget för att hitta boende både av kortsiktig och mer långsiktig karaktär.

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|-----------|--------|-------------|--|
|  Använda sysselsättningsfrämjande krav som verktyg för att skapa arbetstillfällen för arbetslösa och | | | | Utveckla arbetet och metoden vad gäller sociala krav i upphandlingar som verktyg för att skapa |

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|---|--------|-------------|--|
| hyresgäster i bolagets områden | | | | arbetstillfällen för arbetslösa och hyresgäster i bolagets områden. |
|  Bidra till stadens mål om att förmedla minst 500 nya försöks- och träningslägenheter per år |  Bidra med försöks- och träningslägenheter, inklusive Bostad-först-lägenheter. | 183 | | Svenska Bostäder ska fortsätta förvalta de Bostad-först-lägenheter som bolaget bidrar med, samt bidra till stadens mål avseende försöks- och träningslägenheter. |
|  I samarbete med socialnämnden, bostadsbolagen och bostadsförmedlingen sammanställa och tillgodose behoven av insatsen Bostad Först. Ambitionen är att det, inom ramen för stadens förmedlade Försöks- och träningslägenheter, sker en kontinuerlig ökning av antalet lägenheter som förmedlas till Bostad Först utifrån verksamhetens kapacitet och behov | | | | Svenska Bostäder ska fortsätta förvalta de Bostad-först-lägenheter som bolaget bidrar med, samt bidra till stadens mål avseende försöks- och träningslägenheter. |
| | | | | Säkerställa att behovet tillgodoses genom att bidra med lägenheter. |
|  Tillsammans med bostadsbolagen och bostadsförmedlingen säkerställa ett ökat antal skyddade boenden för personer som | | | | Säkerställa att behovet tillgodoses genom att bidra med lägenheter. |



| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|-----------|--------|-------------|-----------|
| utsätts för våld i nära relationer | | | | |







1.3 Stockholm är en stad med levande och trygga stadsdelar





Svenska Bostäder fortsätter sitt systematiska arbetssätt med hög lokal närvaro, ronderingar, veckovis uppföljning och snabba åtgärder för att bidra till ökad upplevelse av trygghet. Bolaget deltar aktivt i fastighetsägarföreningar och lokala brottsförebyggande råd. Detta är extra viktigt i områden med högre upplevd otrygghet och kring de centrumanläggningar som bolaget ansvarar för. Svenska Bostäders arbete med att vidta åtgärder mot störningar och oriktiga hyresförhållanden ska fortsätta att utvecklas.



Lokala utvecklingsprogrammen (LUP) och Fokus Skärholmen





Svenska Bostäder deltar aktivt i utvecklingsarbete och arbetsgrupper kring de lokala utvecklingsprogrammen. Bolagets interna samordning av sina insatser i LUP:arna ska öka. I Fokus Skärholmen tar bolaget ansvar på flera sätt; som ankarbyggherre, i egna projekt, som resurs med kompetens om våra hyresgästers behov och med erfarenheter från utveckling av andra områden. Svenska Bostäder bidrar också med att nå ut med projektets budskap som ambassadörer för utvecklingen.







| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|-----------|--------|-------------|---|
|  <p>Arbeta utifrån framtagna CSR-strategier (Corporate Social Responsibility) för att ytterligare fokusera verksamheten mot ökad social hållbarhet. CSR-strategierna ska konkretiseras genom aktiviteter i bolagens affärsplaner</p> | | | | Svenska Bostäder kommer att arbeta utifrån en verksamhetsplan för CSR-arbetet som har sin utgångspunkt i bolagets affärsplan. |
|  <p>Erbjuda möjlighet till så kallade kompiskontrakt för både äldre och ungdomar samt utreda förutsättningarna för att göra kompiskontrakt för äldre till</p> | | | | Följa upp, utvärdera och ta fram förslag till åtgärdsplan för kompiskontrakt. |



| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|--|---|--------|-------------|---|
| fasta kontrakt | | | | |
|  Fortsätta det förebyggande arbetet för att minimera antalet avhysningar |  Antal avhysningar | 30 | | Samarbeta med stadsdelsförvaltningarna i proaktiva åtgärder. |
|  Ha en väl fungerande krisberedskap med återkommande övningar, kontinuerlig beredskap för oönskade händelser samt en nära samverkan kring krishantering - inom stadens organisation och med externa aktörer | | | | Genomföra krisövning för företagsledningen. Utveckla bolagets arbete med Risk- och sårbarhetsanalyser. |
|  I planering och byggande säkerställa behovet av erforderliga verksamhetslokaler, till exempel förskolor och särskilda boenden, till rimliga villkor genom att i markanvisnings- och exploateringsavtal villkora detta. Stadens bostadsbolag ska bidra i detta arbete | | | | I projektutveckling beaktas behovet av nya förskolor. |
|  I samarbete med kommunstyrelsen och stadsdelsnämnderna utveckla samverkan mot våldsbejakande extremism | | | | Öka kompetensen i bolaget för att kunna bidra i samarbetet mot våldsbejakande extremism. |
|  I samarbete med stadsdelsnämnderna och | | | | Arbeta vidare med de metoder och processer som |

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|-----------|--------|-------------|--|
| socialnämnden utveckla arbetet mot oriktiga hyresförhållanden | | | | har utvecklats för att minska problemen med oriktiga hyresförhållanden. |
|  Prioritera deltagande i lokalt utvecklingsarbete i sju särskilt prioriterade stadsdelsnämnder i ytterstaden och precisera sitt bidrag i verksamhetsplanen | | | | Aktivt bidra i stadsdelarnas arbetsgrupper. |
|  Stärka lokal närvaro utifrån lokala utvecklingsprogram tillsammans med andra kommunala aktörer i områden där bolagen har större bestånd | | | | Genomföra regelbundna ronderingar och trygghetsvandringar. |
|  Stärka och skapa trygga ytterstadsområden där bolagen är närvarande genom utveckling av centrum, socialt ansvarstagande, bättre utnyttjande av befintliga lokaler samt nyproduktion av bostäder | | | | Delta i metodutveckling i Rädda Barnens initiativ "på lika villkor" i Husby. |
| | | | | Förtätningsplaner i samtliga ytterstadsområden. "Stockholmshuset" har en viktig funktion i sammanhanget. |
| | | | | Utveckla attraktiva närcentrum och aktivt arbeta med att matcha lokaler med rätt verksamhet. |
|  Särskilt prioritera trygghetsskapande insatser i ytterstaden, bland annat | | | | Inom ramen för LUP kommer stadsdelsförvaltningen att samarbeta med de kommunala |

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|--|-----------|--------|-------------|---|
| <p>utifrån analyser i stadsdelarnas lokala samverkansöverenskommelser med polisen, stadsdelsnämndernas lokala utvecklingsprogram, samt den sociala hållbarhetskommissionens utvärderingar</p> | | | | <p>bostadsbolagen i Stockholm och Svenska bostäder samt andra fastighetsägare i Skärholmen, kring demokrati och trygghet.</p> |
| | | | | <p>Utveckla och implementera en effektivare process för att förebygga och minska antalet störningar.</p> |
| | | | | <p>Utveckla samarbetet med Trafikkontoret och systerbolagen avseende torg och närcentrum.</p> |
|  <p>Ta ett stort ansvar för det bostadsbehov som uppkommer för personer som utsätts för våld i nära relationer</p> | | | | <p>Erbjuda sekretessmärkning i hyresavtal för personer som har behov av att skydda sin identitet.</p> |
| | | | | <p>Säkerställa att behovet tillgodoses genom att bidra med lägenheter.</p> |
|  <p>Ta fram utvecklingsplaner för centrumanläggningarna i ytterstaden utifrån deras olika förutsättningar i samarbete med övriga berörda bolagsstyrelser och nämnder samt privata aktörer</p> | | | | <p>Fortsätta samarbetet med Trafikkontoret och systerbolagen gällande torgytor och skötsel av Centrumenheterna</p> |
| | | | | <p>Fortsätta upprustningen av bolagens centrum. Renovera Husby Centrum med utgångspunkt i jämställd feministisk</p> |

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|--|---|--------|-------------|---|
| | | | | stadsplanering, Kärrtorp och Björkhagen utveckling kopplat till nyproduktion, Östberga byggs om för allaktivitetshus. |
|  <p>Tillsammans med övriga aktörer på bostadsmarknaden bidra till en transparent, rättvis och systematiserad hyressättning i Stockholms stad</p> | | | | Bidra till att utveckla och implementera en gemensam hyressättningsmodell, Stockholmshyra. |
|  <p>Tillse att inga stöd i form av ekonomiska bidrag eller lokaler ska ske från staden till någon aktör som inte står bakom den demokratiska rättsstatens principer, de mänskliga rättigheterna och jämställdhet mellan kvinnor och män</p> | | | | Utgå från bolagets kriterier inom ramen för CSR-arbetet, när aktörer söker finansiellt samarbete eller lokal. |
|  <p>Trygghetsskapande åtgärder</p> |  <p>Trygghetsindex, bostäder</p> | 81 | | <p>Brandfilter installerade i samtliga lägenheter. Därutöver ge alla nya hyresgäster brandfilt i samband med nyckelutlämnin g.</p> <p>Utveckla och implementera en effektivare process för att förebygga och minska antalet störningar.</p> <p>Arbeta vidare med de metoder och</p> |

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|--|---------|-----------------------|--|
| | | | | processer som har utvecklats för att minska problemen med oriktiga hyresförhållanden. |
| | | | | Genomföra systematisk rondering med snabba åtgärder vid avvikelser. |
| | | | | Lägga stor vikt vid förstärkt skalskydd och förbättrad belysning i allmänna utrymmen, parkeringsgarage och vid gårdsupprustningar. |
|  Upprätthålla boendekvaliteten och de kulturhistoriska värdena i AB Stadsholmens bestånd |  Investeringar i Stadsholmen | 184 mkr | | Genomföra ett pilotprojekt för stambyte och relining på Mariaberget (kv. Stenbocken) Genomföra planerat yttre underhåll i cirka 65 fastigheter. |
|  Utifrån sina förutsättningar medverka till genomförande av Levande Stockholm | | | | Arrangera Husbyfestival och Kärrtorpsfestival |
|  Verka för att stärka sin ställning i stadsdelar där andelen allmännyttiga bostäder är låg | | | | Samarbete/kartläggning med systerbolagen via en ackvisitionsplan. |
| |  Bostadsbolagens hyresgästers nöjdhet med bostad, allmänna utrymmen, utemiljö | 80,5 | tas fram av styrelsen | |
| |  Produktindex | 80 | | Arbetet med systematiska |

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|---|--------|-------------|--|
| | | | | och kontinuerliga ronderingar fortgår |
| | | | | Fortsätta arbetet med att förbättra uppföljning av projekt och arbetet med "Nollvisionen", bl a vid överlämning till förvaltning. |
| | | | | Jänte NKI genomföra ny- och ombyggnadsenkäter |
| |  Rent och snyggt | 81,5 | | Genomföra systematiska ronderingar. |
| |  Serviceindex | 84,2 | | Fastighetsutveckling och förvaltningen ska formulera en gemensam målbild och handlingsplan för det fortsatta arbetet med nollvisionen |
| | | | | Säkerställa kvaliteten i verksamheten genom veckovisa Kundvisare där operativa nyckeltal för Kundcenterärenden och ronderingsstaistik följs upp. Vidta snabba åtgärder vid avvikelser. |






1.4 Stockholm är en stad med högt bostadsbyggande där alla kan bo






Svenska Bostäder ska hålla en produktionstakt om nära 1 000 nya lägenheter per år, vi ska också bygga hållbart med god kvalitet för ett långsiktigt förvaltande. Vi bygger för alla grupper i samhället för att på det sättet bland annat öka flexibiliteten på hyresrättsmarknaden. Vi ska särskilt satsa på att bygga fler studentbostäder med rimlig hyra. Detta genom ackvisitionsstrategin, i samarbete med systerbolagen, satsning på Snabba Hus och Stockholmshusen.






Vidare ska vi långsiktigt minska energianvändning i bolaget samtidigt som vi skall behålla kundnöjdheten. Vi har en inriktning att nå Miljöbyggnad Silver i vår Nyproduktion.








I vårt uppdrag ingår att aktivt verka för fler hyresbostäder som unga, studenter och andra grupper med svag ställning på bostadsmarknaden har råd att efterfråga. Vi ska också undersöka möjligheten att omvandla befintliga byggnader till grupp- och servicebostäder, samt underlätta byggandet av bostäder för personer med funktionsnedsättning.


AB Svenska Bostäder ska tillsammans med våra systerbolag och SABO arbeta för att attrahera internationella anbudsgivare till våra upphandlingar.

|  Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|--|---------------|--------------------|--|
|  Aktivt arbeta för att bygga fler studentbostäder till rimlig hyra | | | | I projektet Albano byggs olika typer av studentboende-korridorboende-kompisboende-egna lägenheter samt forskarlägenheter, totalt 1 000 lägenheter. |
|  Aktivt verka för fler hyresbostäder som unga, studenter och andra grupper med svag ställning på bostadsmarknaden har råd att efterfråga |  Antal färdigställda lägenheter | 226 | | Fortsatt arbete med konceptet "Snabba hus" även på planlagd mark. Fortsätta även arbetet med "Stockholmshus". |
|  Bygga hyresbostäder med hyror som även unga, studenter och andra grupper med svag ställning på bostadsmarknaden har råd att | | | | Snabba hus Räcksta, Bergslagsvägen, med 377 lägenheter. |
| | | | | Fortsatt arbete med konceptet "Snabba hus" även på planlagd mark. Fortsätta även arbetet med "Stockholmshus". |


| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|--|--|--------|-------------|--|
| efterfråga | | | | |
|  <p>Bygga yteffektiva lägenheter med en varierad fördelning av lägenhetsstorlekar och vid förtätning beakta behovet av att komplettera den befintliga bebyggelsens lägenhetsstruktur</p> | | | | <p>Vid planering av nyproduktion och ombyggnation konsultera förvaltningen och bostadsförmedlingens statistikenhet om lägenhetsfördelning i befintligt bestånd, eventuell snedfördelning och behov.</p> |
|  <p>Fortsätta arbetet med att skapa Snabba hus, mobila hyresrätter med korta förmedlingstider riktade till unga och studenter</p> | | | | <p>Fortsatt arbete med "Snabba hus" samt aktiv hantering av evakueringslägenheter som tomställs inför ombyggnader.</p> |
|  <p>Göra socioekonomiska konsekvensanalyser vid större upprustningsinvesteringar</p> |  Andel som återflyttar till området efter större ombyggnad. | 90 | | <p>Fortsätta arbetet med modellen för socioekonomiska konsekvensanalyser i samband med större upprustningsinvesteringar</p> |
|  <p>I samarbete med Bostadsförmedlingen i Stockholm AB och i samråd med äldrenämnden och stadsbyggnadsnämnden ta fram och implementera en strategi för att öka de äldres tillgång till bostadsbeståndet med fokus på ökad tillgänglighet och effektiv</p> | | | | <p>Bolaget har en beredskap för att delta i strategiarbetet.</p> <p>Säkerställa att genomförd tillgänglighetsinventering kan användas av Bostadsförmedlingen inför uthyrning, och internt inför ombyggnader och upprustning.</p> |

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|--|-----------|--------|-------------|---|
| bostadsanpassning | | | | |
|  <p>Inte avyttra sitt bestånd genom ombildning eller försäljning</p> | | | | <p>Inga planerade ombildningar eller försäljningar under 2018. För bolaget lämpliga transaktioner kan bli aktuella under perioden.</p> |
|  <p>Inventera möjligheten att omvandla befintliga byggnader till grupp- och servicebostäder, samt underlätta byggandet av bostäder för personer med funktionsnedsättning i samråd med berörda nämnder</p> | | | | <p>Vid samtliga ny- och ombyggnadsprojekt se över möjligheten att bygga om/omvandla befintliga byggnader till grupp- och servicebostäder.</p> |
|  <p>Leda och utveckla projektet Stockholmshusen</p> | | | | <p>Delta tillsammans med systerbolagen i Stockholmshusen-projektet.</p> |
|  <p>Tillhandahålla bostäder till prioriterade grupper där staden har ett åtagande i lag, beslut i kommunfullmäktige, eller genom särskild överenskommelse samt aktivt bidra och samverka i stadens arbete med att skapa fler boenden för nyanlända, ensamkommande flyktingbarn med flera.</p> | | | | <p>Inventera beståndet vad bolaget kan erbjuda på kort och lång sikt. Bevaka och föreslå möjlighet att omvandla befintliga ytor till prioriterade grupper</p> |
|  <p>Tillhandahålla temporära bostäder i den omfattning som</p> | | | | <p>Genomföra Snabbhus-projekten i Räcksta och</p> |

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|---|----------|-----------------------|--|
| staden kräver för att klara sitt bostadsförsörjningsansvar | | | | Bergslagsvägen. |
|  Under perioden nås en nybyggnationstakt på 2500-3000 bostäder per år |  Antal påbörjade hyresrätter av stadens bostadsbolag | 1 000 | tas fram av styrelsen | Utifrån en gemensamt med systerbolagen framtagna ackvissionsstrategi, arbeta fram en karta och plan. Aktivt arbeta med projektportfölj, samt intensifierade möten med Stadsbyggnadskontoret och Exploateringskontoret om nya markanvisningar. |
|  Uppmuntra rörlighet inom det egna beståndet genom information och positiva incitament |  Omflyttning, % | 10 % | | Se över fördelningen mellan internkon och reguljära kon vid uthyrning av nyproduktion. Se över rutinen för permanenta omflyttningar och evakuering vid ombyggnationer. |
|  Utveckla metoder för innovativa lösningar för billigare byggande och tillfälliga bostäder | | | | Aktivt arbeta med koncepten "Snabba hus" och "Stockholmshus". |
| |  Antal friställda lägenheter åt nyanlända | | | |
| | Analys <i>I överenskommelse med staden sätts inget målvärde på indikatorn.</i> | | | |
| |  Antal påbörjade bostäder | 1 000 st | 7 000 st | Exempel på större |

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|---|--------|-----------------------|---|
| | | | | nybyggnation: Albano med 301 lägenheter och Ledinge med 172 lägenheter. |
| |  Antal påbörjade hyresrätter av stadens bostadsbolag | 1 000 | tas fram av styrelsen | |


1.5 Stockholm har ett rikt utbud av idrott och fritid som är tillgängligt för alla

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|-----------|--------|-------------|-------------------------------|
|  I samarbete med idrottsnämnden inventera lokaler i allmännyttan för att finna lokaler lämpliga för mindre utrymmeskrävande idrotter | | | | Aktivt bidra i inventeringen. |

1.6 Alla stockholmare har nära till kultur och eget skapande

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|-----------|--------|-------------|--|
| | | | | Stödja sommarlovsaktiviteter och anordna festivaler. |



1.7 Alla äldre har en trygg ålderdom och får en äldreomsorg av god kvalitet

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|-----------|--------|-------------|--|
|  Genomföra enklare åtgärder för att öka tillgängligheten och underlätta för äldre och personer med | | | | Tillgänglighetsinventeringen kommer att via Bostadsförmedlingen utgöra ett underlag för matchande av äldre sökande |

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|-----------|--------|-------------|--|
| funktionsnedsättning att bo kvar hemma längre | | | | till lämpliga bostäder. |
| | | | | Utnyttja tillgänglighetsinventeringen vid ombyggnad och upprustning. |

Bolagsspecifika inriktningar



| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|--|--------|-------------|--|
| Storstockholms nöjdaste kunder | SB Kundnöjdhet (serviceindex), rangordning stora bolag Stockholm | 1 | | |
| | SB Produktindex lokaler | 78 | | Skapa mervärde i bostadsområdena genom attraktiva närcentrum, låg vakansgrad samt genom att matcha lokaler med rätt verksamhet. |
| | | | | Verka för att upprustning/uppgrädering av lokaler sker interiört och exteriört i samband med nyuthyrning och omförhandling av lokalkontrakt. |
| | SB Produktindex, bostäder | 80 | | |
| | SB Serviceindex lokaler | 81 | | Genomföra årliga servicebesök med särskilt fokus på brandfrågor. Representanter för bolaget besöker samtliga hyresgäster som bedriver verksamhet i |





| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|---|--------|-------------|---|
| | | | | lokalen. |
| |  Serviceindex, bostäder | 84,2 | | Genom kundcenterstatistiken systematiskt följa upp och kategorisera inkommande ärenden. Löpande analysera kundernas önskemål och vidta förebyggande åtgärder. |
| |  Värmekomfort vintertid i den årliga kundundersökningen. | 56,5 | | Arbeta med handlingsplaner utifrån NKI-undersökningen. Fortsätta utveckla arbetet med referensgivare i energisparsyfte. |
| | | | | Fastighetsutveckling och förvaltningen ska formulera en gemensam målbild och handlingsplan för det fortsatta arbetet med nollvisionen |



2. Ett klimatsmart Stockholm







2.1 Energianvändningen är hållbar


Genom att arbeta aktivt med energifrågor i ny- och ombyggnation samt driften av våra fastigheter bidrar bolaget till stadens mål.

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|--|---|--------|-------------|-----------|
|  Aktivt arbeta för ett fossilbränslefritt Stockholm 2040 med särskilt fokus |  Andel större ombyggnader där den köpta energin har minskat med minst 30%. | 75 % | | |





| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|--|---|--------|-------------|---|
| <p>på energieffektivisering, förnybar energiproduktion och klimatsmarta bostäder</p> |  Energianvändningen i nyproducerade byggnader (kWh/m ² A temp och år) | 64 | | Nyproduktion utförs genomgående enligt modellen miljöbyggnad "Silver". |
| |  Värmeanvändning kWh/kvm, BOA/LOA | 152 | | Arbeta efter framtagna energiplaner för 2018-2022. Planeringen sker i ett systemstöd med uppföljning på projektnivå. Genomföra informationsinsatser med råd om energisparande i olika kanaler. |
| | | | | Bevaka, utveckla och utvärdera energiåtgärder i ny- och ombyggnadsprojekt, bl.a. möjligheten att använda spillvatten-VVX, solenergi och geo-FTX. |
| Arbeta aktivt med energieffektiv upprustning |  1. Antal påbörjade lägenheter i helombyggnader | 137 | | Exempel på större ombyggnadsprojekt som påbörjas 2018: Kvarteret Skänningen 2 med 78 samt del av Oslo 6 med 43 lägenheter. Påbörja 121 bostadslägenheter i helombyggnader på Järvafältet. |
| |  2. Antal färdigställda lägenheter i helombyggnader | 344 | | Exempel på större ombyggnadsprojekt som färdigställs 2018: Kvarteret Lillkvarnen med 130 |

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|--|--|---------|-------------|--|
| | | | | <p>bostadslägenheter och kvarteret Molde 3 med 65 lägenheter.</p> <p>Färdigställa 277 bostadslägenheter i helombyggnader på Järvafältet.</p> <p>Genomföra ca 170 uppgraderingar (helrenovering) av tomställda bostadslägenheter utifrån behov vid besiktning.</p> <p>Utvecklingsarbete avseende att förbättra kvaliteten i överlämning och garantiförvaltning av nyproduktion och helombyggda fastigheter. "Nollvisionen".</p> |
| Genomföra ombyggnads- och underhållsåtgärder med fokus på miljöprogramsområden |  Investeringar i Järva, mkr | 586 mkr | | Fortsätta arbetet med stadsdelsutvecklingsprogram i Järvastadsdelarna. |
|  Identifiera klimatrelaterade risker. Det är särskilt angeläget att utifrån stadens skyfallsmodell prioritera och åtgärda översvämningsrelaterade risker i befintlig och planerad bebyggelse för att reducera stadens sårbarhet | | | | Identifiera om SB har fastigheter i områden som riskerar att drabbas av översvämning i samband med skyfall. |

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|--|--|---------------------------|------------------------|---|
|  <p>Implementera modell för livscykelanalys vid nyproduktion</p> | | | | <p>Bolaget följer Miljöförvaltningens arbete med att ta fram en modell för livscykelanalys vid nyproduktion.</p> |
|  <p>Särskilt prioritera åtgärder som ger effektiv klimatnytta och synergieffekter i form av till exempel lägre driftkostnader, lägre negativ hälsopåverkan och sociala vinster. Arbetet med förslag till projekt som kan finansieras med hjälp av stadens investeringsstöd och det nationella klimatlivet ska intensifieras</p> | | | | <p>Se över om det finns klimatåtgärder som är lämpliga att söka bidrag för.</p> <p>Ta hänsyn till driftkostnader vid val av energiåtgärder i ny- och ombyggnadsprojekt samt arbeta med ekosystemtjänster i samband med nyproduktion och gårdsombyggnader.</p> |
| |  <p>Andel större ombyggnader där den köpta energin minskar med minst 30 procent</p> | 75 % | | |
| |  <p>Köpt energi (GWh)</p> | 361 GWh | 1785 GWh | |
| |  <p>Köpt energi för värme, komfortkyla och varmvatten i stadens allmännyttiga bostadsbolag (kWh/m² BOA och LOA)</p> | 151,95 kWh/m ² | 148 kWh/m ² | |
| |  <p>Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi)</p> | 177,18 kWh/m ² | | |






| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|---|---------|-------------|---|
| |) per kvadratmeter A-temp (kWh/m ²) | | | |
| | Analys Avser AB Svenska Bostäder inklusive Stadsholmen, men exklusive Vällingby Centrum. | | | |
| |  Årlig energiproduktion baserad på solenergi (MWh) | 600 MWh | 2 750 MWh | Utifrån gällande förutsättningar se över möjligheten att installera solceller i samband med ny – och ombyggnadsprojekt. |

2.2 Transporter i Stockholm är miljöanpassade

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|---|--------|-------------|--|
|  Planera för laddplatser till elbilar i anslutning till parkering i befintliga och nya fastigheter | | | | Planera för laddningsplatser till elbilar i anslutning till parkering i befintliga och nya fastigheter i samband med ny- och ombyggnation. |
|  Planera för säkra cykelparkeringar i befintliga och nya fastigheter | | | | Beakta cykelparkeringar vid gårdsupprustningar samt i ny- och ombyggnadsprojekt. |
|  Uppmuntra och ge möjlighet för inrättandet av pryl- lådcykel- och bilpooler | | | | Bolaget utreder frågan om inrättandet av pryl- lådcykel- och bilpooler |
| | Andel elbilar | 30 % | | |
| |  Andel miljöbränsle i stadens etanol- och biogasfordon | 85 % | 85 % | |



2.3 Stockholm har en hållbar mark- och vattenanvändning

Genom att arbeta utifrån stadens miljökrav vid exploatering samt hålla hög kvalitet i arbetet med våra gårdar i befintligt bestånd bidrar vi till stadens mål.

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|--|---|--------|-------------|---|
|  Kartlägga behovet av klimatanpassningsåtgärder i det befintliga beståndet | | | | Identifiera om SB har fastigheter i områden som riskerar att drabbas av översvämning i samband med skyfall. |
|  Uppmuntra och arbeta för att möta boendes önskan om nära stadsodling | | | | Möjlighet till nära stadsodling beaktas i ny- och ombyggnadsprojekt. |
|  Vid behov använda parkeringsköp i områden där det finns en överkapacitet på parkeringar i nyproduktion | | | | Genomföra vid behov. |
|  Vid gårdsombyggnader och nyproduktion ska ekosystemtjänster främjas för att bidra till en god livsmiljö. | | | | Fortsätta arbeta med att främja ekosystemtjänster i Ny- och ombyggnationerna. |
| |  Andel nyproducerade byggander utan koppar, zink eller dess legeringar i tak-, fasadplåt eller stuprör som kan spridas till dagvattnet | 100 % | | |

2.4 Stockholms kretslopp är resurseffektiva


Genom att arbeta för att möjliggöra för våra hyresgäster att sortera sitt avfall, ställa krav på materialhanteringen i våra entreprenader samt sortera i vår egen verksamhet bidrar vi till stadens mål.

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|--|--------|-------------|--|
|  <p>Arbeta för att nå stadens mål om matavfallsinsamling</p> |  <p>Andel lägenheter som har tillgång till matavfallsinsamling. (2020 bör det vara 100%).</p> | 43 % | | <p>Implementera matavfallsinsamling i samtliga ny- och ombyggnadsprojekt.</p> |
| | | | | <p>Öka möjligheten till matavfallsinsamling i befintligt bestånd, och informera hyresgästerna om hur de kan bidra till ökad matavfallsinsamling.</p> |
| | | | | <p>Informera hyresgästerna om vad farligt avfall är samt sätt upp turlistan för stadens mobila insamling av farligt avfall i miljöstugorna.</p> |
| | | | | <p>Genomföra återbruksinventering i minst ett större ombyggnadsprojekt med syfte att hitta ett koncept att införa återbruket.</p> |

2.5 Stockholms miljö är giftfri





Bolaget använder byggvarubedömningen i ny- och ombyggnadsprojekt samt ställer material- och kemikaliekraav vid upphandling.

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|--|--------|-------------|-----------|
| |  <p>Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB)</p> | 100 % | 80% | |

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|---|--------|-------------|--|
| | eller därmed jämförliga system | | | |
| |  Andel prioriterade och relevanta avtal enligt kemikalieplanen utan avvikelse från ställda kemikaliekrav | 100 % | 100% | |
| | | | | Fortsätta ha en hög medvetenhet om lämpliga material och produkter för lekutrustning och utemiljöer på bolagets bostadsgårdar. |

2.6 Inomhusmiljön i Stockholm är sund

Bolaget följer regelbundet upp radon och OVK i det befintliga beståndet och arbetar för miljöprestanda motsvarande miljöbyggnad Silver i nyproduktionen.

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|--|--|---------|-----------------|--|
|  Bullernivåerna inomhus ska minska. | | | | Nybyggnation utförs med god ljudklassning. |
| |  Andel av stadens byggnader som är miljöklassade | 0,89 % | Fastställs 2018 | Fortsatt implementering av arbetssätt motsvarande miljöbyggnad Silver. |
| |  Andel av stadens egna fastigheter med byggnader som används för något av ändamålen bostad, arbetsplats eller undervisningslokal som understiger en radonhalt på 200 bq/m ³ luft | 95,01 % | 95% | Följa plan för radonmätning och följa upp att avvikelser från radonriktvärden åtgärdas enligt åtgärdsplan. |
| |  Andel av stadens egna | 100 % | 95% | För att säkerställa en |


| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|--|--------|-------------|--|
| | nyproducerade byggnader fuktsäkerhetsprojekteras enligt ByggaF eller motsvarande | | | sund inomhusmiljö, arbetar Svenska Bostäder aktivt med fuktskyddsarbete i ny- och ombyggnadsprojekt. |

3. Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

3.1 Stockholm är en världsledande kunskapsregion

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|-----------|--------|-------------|---------------------------|
| | | | | Tillskapa studentbostäder |








3.2 Stockholm är en företagsvänlig stad

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|--|-----------|--------|-------------|----------------------------------|
|  Delta i det långsiktiga arbetet med företagsetableringar och nyföretagande | | | | Leverera ändamålsenliga lokaler. |

3.3 Fler jobbar, har trygga anställningar och försörjer sig själva

Som ett led i att erbjuda personer som står långt ifrån arbetsmarknaden arbete, har bolaget drygt 10 personer som antingen arbetar inom ramen för Stockholmsjobb, alternativt är anställda med "nystartsjobb" eller annat anställningsstöd. Merparten arbetar som servicevärdar med ansvar att rondera och sköta om våra miljöstugor. Svenska Bostäder erbjuder ett stort antal ungdomar feriearbete, företrädesvis hos våra entreprenörer men också inom den egna verksamheten. Utöver att unga får arbete så är det en möjlighet att introducera fastighetsbranschen och de olika yrkesrollerna. Bolaget har också samarbete med olika utbildningsaktörer och erbjuder praktikplatser till elever. För de som är långtidsarbetslösa erbjuder vi varje år ett antal personer såväl praktik som anställning med anställningsstöd.

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|-----------|--------|-------------|-----------|
| | | | | |

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|--|---|--------|-------------|---|
|  Säkerställa att fler ungdomar får feriejobb |  Antal tillhandahållna platser för feriejobb | 75 st | 9 000 st | |
|  Ta fram arbetsplatser till grupper som står långt från arbetsmarknaden |  Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar | 6 | | Bidra i arbetet genom att erbjuda platser som servicevärdar. |
| | Analys <i>Under 2018 räknar Svenska Bostäder med att kunna erbjuda 6 personer kommunala visstidsanställningar. Detta är en lägre siffra än 2017, vilket beror på att flera av de som har varit anställda med bidrag har eller kommer att få anställning (utan bidrag) i den roll de haft som kommunalt visstidsanställd.. Detta i sin tur innebär att bolaget inte har lika många platser att erbjuda.</i> | | | |
|  Vidareutveckla möjligheterna till introduktions-, praktik-, och lärlingsverksamhet |  Antal praktiktillfällen som genomförs inom stadens verksamheter av de aspiranter som Jobbtorg Stockholm matchar | 6 st | 500 st | |
| | Analys <i>Bolaget har enligt tidigare överenskommelse med arbetsmarknadsförvaltningen ersatt praktikplatser med kommunala visstidsanställningar vilket har inneburit att vi har kunnat fokusera på att erbjuda längre anställningar istället för kortare praktikperioder. I målet för 2017 hade vi 11 platser, vilket var samma antal platser som vi noterade gällande kommunala visstidsanställningar. Platserna räknades alltså på två ställen.</i> | | | |
|  Ökad självförsörjning inom utsatta ytterstadsområden i samarbete med staden. | | | | Utveckla arbetet med sociala krav i upphandlingar som verktyg för att skapa arbetstillfällen för arbetslösa och hyresgäster i bolagets områden. |

3.4 I Stockholm är det enkelt att utbilda sig genom hela livet

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|-----------|--------|-------------|-----------|
| | | | | |

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|-----------|--------|-------------|--|
| | | | | Erbjuda praktikplatser och anställning med anställningsstöd. |








3.5 Stockholms stads ekonomi är långsiktigt hållbar







Från och med den 1 januari 2011 gäller en ny lag, som innebär nya villkor för allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag. Syftet med den nya lagstiftningen är att skapa likvärdiga förutsättningar för kommunala bostadsaktiebolag och privata hyresvärdar. Ett krav i den nya lagen är att verksamheten i kommunala bostadsbolag ska bedrivas enligt affärsmässiga principer. Det innebär bland annat att kommunerna ska ställa marknadsmässiga avkastningskrav på sina bostadsbolag.

Vi ska leverera av ägaren fastställda resultatkrav.

Vi ska investera i nyproduktion, rusta vårt befintliga fastighetsbestånd samt delta i stadsutvecklingen. Investeringarna ska ge en rimlig avkastning och ska bevara och helst utveckla värdet på fastighetsbeståndet.

Direktavkastning och värdeutveckling ska ligga i linje med jämförbara bostadsbolag.

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|--|--|------------|-------------|---|
|  Fortsätta arbetet med att minska administrativa och indirekta produktionskostnader |  Andel administrations- och indirekta kostnader | 7,4 % | | Bostadsbolagen fortsätter det gemensamma arbetet att implementera ett nytt standardiserat fastighetssystem. |
|  God budgetföljsamhet och prognossäkerhet |  Avvikelse investeringsbudget, % | 2 440 mnkr | | |
|  Godkänd resultatnivå |  Driftnetto exkl markavgifter och fastighetsskatt, mnkr | 1 318 mnkr | | |
| |  Resultat efter finansnetto(mnkr) | 280 | | |

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|---|--------|-------------|---|
|  <p>Långsiktigt uppnå en direktavkastning och totalavkastning som är jämförbar med liknande långsiktiga bostadsförvaltningsaktörer för att säkerställa en långsiktigt sund ekonomi</p> |  <p>Direktavkastning</p> | 4,6 % | | |
|  <p>Låta resultatet stanna i bolagen för att möjliggöra en hög investeringstakt med bibehållen finansiell stabilitet</p> | | | | En ägarfråga, bolaget för en dialog med ägaren om detta. |
|  <p>Samordna förvaltnings- och utvecklingsinsatser avseende teknisk infrastruktur för fiberinstallationer i syfte att långsiktigt säkerställa standard och kvalitet</p> | | | | Fortsätta samarbetet mellan bostadsbolagen och Stokab kring utveckling och förvaltning av fibernäten, affärsmodeller och digitala tjänster kopplade till dessa. |
| | | | | Mäta hyresgästernas nöjdhet (NKI) med bolagets bredbandsleverans med tillhörande tjänster. |
| |  <p>Driftkostnad/kvm</p> | 665 | | |
| |  <p>Driftnetto/kvm</p> | 476 | | |


4. Ett demokratiskt hållbart Stockholm

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

För att kunna möta, respektera och tillvarata olikheter är det centralt att kompetensen kring områdena jämställdhet, jämlikhet och diskriminering är hög hos Svenska Bostäders



medarbetare. Frågorna ska genomsyra det dagliga arbetet i syfte att stärka verksamheten. Bolaget utbildar därför alla medarbetare kring likabehandling och mångfaldsfrågor. Dialog kring frågorna förs ute på arbetsplatserna bland annat genom att lyfta olika konkreta vardagsexempel och resonera kring hur de kan hanteras.





När Svenska Bostäder arbetar med stadsdelsutveckling är ökad jämställdhet i det offentliga rummet och tillgänglighet för alla viktiga principer. I Husby Centrum pågår ett omfattande utvecklingsarbete med jämställd feministisk stadsplanering som utgångspunkt.



| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|--|-----------|--------|-------------|---|
|  Verka för en feministisk stadsplanering i områden där bolagen har en stark närvaro | | | | Beskriva och dokumentera metod kring feministisk stadsplanering samt sprida kunskap hos projektledarna. |

4.2 Stockholms stad är en bra arbetsgivare med goda arbetsvillkor

Svenska Bostäder har motiverade och engagerade medarbetare vilket resultatet av medarbetarundersökningar visar. Bolaget har förbättrat resultatet i såväl stadens medarbetarundersökning som GPW (Great Place to Work). Ett av Svenska Bostäders övergripande mål är att vara en av Sveriges bästa arbetsplatser, ett mål som vi också nådde under 2017. Detta är ett resultat av att vi hela tiden arbetar med att utveckla vår arbetsplatskultur och vår arbetsgivarerbjudande. För att attrahera, rekrytera och behålla rätt kompetens är det av största vikt att vi är en attraktiv och hållbar arbetsgivare. Fokus ligger på kompetensutveckling, god arbetsmiljö, hälsa och mångfald.

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|--|--------|-------------|---|
| |  Aktivt Medskapandeindex  dex | 85 | 81 | <p>Arbetsgivarvarumärke: Besöka arbetsmarknadsdagar etc i syfte att marknadsföra bolaget som en attraktiv arbetsgivare. Ökad närvaro på sociala medier som LinkedIn mm. Ta fram fler presentationer av olika yrkesroller.</p> <p>Hälsa/arbetsmiljö/mångfald: Fortsatt fokus på hälsa med stöd till det lokala</p> |

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|---|--------|---------------------|---|
| | | | | hälsoarbetet. Erbjud livstilsenkät till samtliga medarbetare. |
| | | | | Kompetensförsörjning: Fortsatt satsning på ledarutveckling. Nätverksgrupper, Utbildning i kommunikation med fokus på svåra samtal. Utbildningsplan för bovärdar.. |
| | | | | Kompetensförsörjning: Säkerställa att den nya rutinen för självdriven introduktion samt rekryteringsprocessen är implementerad. |
| | | | | Kompetensförsörjning; Ersättningsplan för kritiska befattningar vilket inkluderar plan för kompetensutveckling. Rekrytering av 1-2 traineer. |
| | | | | Stärka medarbetares kompetens när det gäller agerande vid hot och våldsituationer genom utbildning och "dilemmadiskussioner". |
| |  Index Bra arbetsgivare  | 86 | 84 | |
| |  Sjukfrånvaro  | 4,5 % | tas fram av nämnden | |
| | Analys Målet för sjukfrånvaron 2018 är något högre än för 2017. Bedömningen har beaktat utfallet under 2017 som | | | |


| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|--|--------------------------------------|---------------------|-----------|
| | | <i>per tertial 2 ligger på 4,7%.</i> | | |
| |  Sjukfrånvaro dag 1-14 | 1,7 % | tas fram av nämnden | |
| |  Trustindex Great Place to Work | 78 | | |

4.3 Stockholm är en stad som lever upp till mänskliga rättigheter och är fritt från diskriminering

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|-----------|--------|-------------|---|
| | | | | Bolaget utbildar samtliga medarbetare kring likabehandling och mångfaldsfrågor. |


4.4 Stockholm är en stad som respekterar och lever upp till barnets rättigheter i enlighet med FN:s barnkonvention

Svenska Bostäder strävar efter att utveckla samarbetet med stadsdelarna utifrån ett barnperspektiv i ärenden som berör barn.

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|--|-----------|--------|-------------|--|
|  Använda barnkonsekvensanalyser och barnchecklistor i arbetet för barns rättigheter | | | | I ärenden där barn är berörda tas tidig kontakt med stadsdelen för att förebygga och säkerställa att barnperspektivet beaktas. |


4.5 Stockholm är en stad där ingen behöver vara rädd för våld

Svenska Bostäder arbetar för att öka medarbetarnas och hyresgästernas kunskap och förse dem med fler verktyg för att kunna bidra i stadens arbete med att öka tryggheten och minska rädslan för våld. Arbetet sker i samverkan med olika aktörer som t.ex. polisen, andra fastighetsägare och föreningslivet.

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|-----------|--------|-------------|--|
|  <p>Arbeta för att öka medarbetarnas och de boendes kunskap och kännedom om våld i nära relationer</p> | | | | Fortsätta kompetensutveckla medarbetarna i samverkan med systerbolag och organisationer. |




4.6 Stockholm är en tillgänglig stad för alla

Svenska Bostäder har kartlagt beståndet och har kunskap om vilka fastigheter som kan nå nivåfritt från entré. Definitionen är gemensam med övriga bostadsbolag. Inventeringen ska kunna användas av Bostadsförmedlingen vid matchning av sökande till lägenheter och av Svenska Bostäder själva som underlag vid ombyggnationer och renoveringar för att t.ex. kunna bygga bort enkelt avhjälpna hinder.

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|--|-----------|--------|-------------|--|
|  <p>Fortsätta tillgänglighetsanpassning av fastigheterna.</p> | | | | <p>Beakta tillgänglighetsaspekter i nyproduktion och ombyggnad av hus och gårdar.</p> <p>Genomförd tillgänglighetsinventering kommer att användas som underlag vid fortsatt tillgänglighetsanpassning och vid matchning av bostadssökande.</p> |



4.7 Stockholm är en demokratisk stad där invånarna har inflytande

Svenska Bostäders hyresgäster har många möjligheter att utöva inflytande över sin närmiljö; samråd vid ombyggnationer, medarbetare som är närvarande i bostadsområdena, trygghetsvandringar, lokala aktiviteter där medarbetare möter hyresgästerna för att öka dialogen. Hyresgästerna kan också med bolagets stöd starta gårdsföreningar med olika inriktningar. Svenska Bostäder strävar efter att välja olika metoder för delaktighet och inflytande beroende på situationen och vilken målgrupp som berörs.

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|-----------|--------|-------------|---|
|  <p>Aktivt jobba med områdesutveckling och nya former för hyresgästernas deltagande</p> | | | | <p>Pröva och erbjuda hyresgästerna olika former för dialog och delaktighet, beroende på situation och målgrupp.</p> |
|  <p>Garanterar hyresgästerna information och inflytande i samband med renoveringsarbete och erbjuder hyresgästerna möjlighet att påverka grad av standardhöjning i samband med upprustning</p> | | | | <p>Genomföra samrådsprocess enligt fastställd rutin.</p> |
|  <p>Öppna upp lokalbeståndet för föreningslivet i bostadsområdena</p> | | | | <p>Verka för moderna aktivitetsbaserade mötesplatser som effektivt kan utnyttjas av olika typer av föreningar.</p> |

4.8 Offentlig upphandling utvecklar staden i hållbar riktning

AB Svenska kommer att ställa krav på arbetsrättsliga villkor i kommande upphandlingar. Uppföljningsmetoder kommer att tas fram tillsammans med Stockholms stads strategiska inköpsfunktion. Vidare ska vi utveckla arbetet med sociala krav i upphandlingar som verktyg för att skapa arbetstillfällen för arbetslösa och hyresgäster i bolagets områden. I våra upphandlingar ställer vi höga kvalitets- och miljökrav. Fokus ligger på användande av Byggvarubedömningen i relevanta avtal.

| Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|---|--|--------|-------------|--|
| |  <p>Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har tagits fram</p> | 80 % | 85% | <p>Utveckla arbetssätt för systematisk uppföljning av upphandlade avtal.</p> |
| | | | | <p> Bolaget ska i relevanta upphandlingar</p> |

| Bolagsstyrels ens mål för verksamhetso mrådet | Indikator | Årsmål | KF:s årsmål | Aktivitet |
|--|------------------|---------------|--------------------|----------------------------------|
| | | | | ställa krav på socialt ansvar |