

Verksamhetsplan 2019

Bostadsförmedlingen i Stockholm AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar	5
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	7
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	12
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	15

Bilagor

Bilaga 1: VP 2019 Bostadsförmedlingen

Bilaga 2: Internkontrollplan och VoR 2019 Bostadsförmedlingen

Sammanfattning

Bostadsförmedlingen ska inom ramen för målet *En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla* bidra till att uppfylla stadens mål genom informationsinsatser syftande till att alla invånare ska ha kännedom om den nytta de kan ha av Bostadsförmedlingens tjänster. Servicen ska så långt det är möjligt anpassas för att möta varje persons behov och möjligheter. Bolaget ska underlätta för ungdomar att komma in på bostadsmarknaden, bland annat genom förmedling av ungdoms- och studentlägenheter och kampanjer för att visa på nyttan av att ställa sig i bostadskön. Bostadsförmedlingen ska också arbeta med att bidra till stadens bostadsförsörjning för sociala ändamål och därmed medverka till att skapa jämlika livschanser för stockholmarna.

För att bidra till att infria målet *En hållbart växande och dynamisk storstad* tillhandahåller Bostadsförmedlingen en gemensam marknadsplats för hyresbostäder från såväl kommunala som privata fastighetsägare i Stockholm liksom i omgivande kommuner, till nytta för både fastighetsägare och bostadssökande. För att medverka till att öka andelen lägenheter i regionen som förmedlas via den gemensamma kön ska bolaget arbeta aktivt med olika kommunikationsinsatser syftande till att etablera samarbete med flera bostadsbolag. Bolaget ska också vidareutveckla service och tjänster till de bostadssökande såväl som till fastighetsägarna samt arbeta med att effektivisera förmedlingsprocessen. Bolaget ska gynna företagande och ekonomisk tillväxt i staden genom sin förmedling av bostäder vilket bidrar till ökad rörlighet inom regionens arbetsmarknad.

Bostadsförmedlingen ska också medverka till att målet *En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden* uppfylls. Detta genom att eftersträva en kostnadseffektiv verksamhet med hög kvalitet, digitalisering av tjänster och god resursanvändning. För att bidra till att infria målet ska bolaget också arbeta planmässigt för att behålla, utveckla och rekrytera adekvat kompetens. Alla medarbetare ska, tillsammans med ledningen, fortsätta arbetet med att ta fram och förverkliga en gemensam värdegrund, vision och verksamhetsidé för bolaget. Arbetsmiljön ska vara hälsofrämjande och det ska bedrivas ett systematiskt socialt och organisatoriskt arbetsmiljöarbete. I detta ingår också ett aktivt arbete med att minska sjukfrånvaron. Vidare kommer ett särskilt utvecklingsprogram för bolagets chefer att genomföras.

Inledning

Enligt stadens regler för ekonomisk förvaltning ska kommunkoncernens bolagsstyrelser upprätta en verksamhetsplan/budget för det kommande året med utgångspunkt från den budget som kommunfullmäktige har fastställt. Kommunstyrelsen meddelar riktlinjer för bolagens budgetarbete och utifrån dessa har Stockholm stadshus AB utformat kompletterande anvisningar som bolagen ska följa vid utformningen av planen.

I budget för 2018 har kommunfullmäktige antagit följande inriktningsmål:

- En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla
- En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt
- En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

Kommunfullmäktige har också fastställt mål för verksamhetsområden samt indikatorer, aktiviteter och gemensamma direktiv för bolagsstyrelser och nämnder som ska följas upp respektive genomföras. Bolagsstyrelserna kompletterar denna styrning med egna mål som konkretiserar kommunfullmäktiges mål samt egna indikatorer och aktiviteter enligt anvisningarna.

Till ärendet hör också en bilaga med styrelsens internkontrollplan med väsentlighets- och

riskanalys.

Ärendets beredning

Tjänsteutlåtandet har utarbetats inom staben i samarbete med samtliga avdelningar.

Marknadsläge

Efterfrågan på hyresrätter

Stockholm fortsätter att växa i snabb takt och länet ökade med drygt 39 000 personer år 2018. En stor folkökning innebär ett fortsatt stort tryck på regionens bostadsmarknad. Utbudet har också ökat till följd av nyproduktion, men gapet mellan utbud och efterfrågan på hyresrätter finns kvar vilket illustreras av längre genomsnittliga kötider hos Bostadsförmedlingen. Per sista oktober 2018 är den genomsnittliga kötiden 10,4 år att jämföra med 10,3 år för helåret 2017. Det är dock en ovanligt svag ökning jämfört med de senaste fem åren. Trots detta bedöms det ta tid innan det råder balans mellan utbud och efterfrågan på bostäder och därmed en nedgång av kötiderna.

Inflöde av bostäder

De faktorer som påverkar inflödet av bostäder till Bostadsförmedlingen är nyproduktion av bostäder, beståndsförändringar hos bostadsbolagen samt bostadskonsumenternas rörlighet på bostadsmarknaden - omsättningstakten i bostadsbeståndet. Till detta kommer bolagets egna proaktiva arbete för att hitta nya samarbetspartners. Stockholms stads bostadsbolag lämnar alla sina lediga lägenheter till Bostadsförmedlingen medan kommunala bolag i övriga kommuner samt privata bolag lämnar in sina lediga bostäder i olika utsträckning. De privata fastighetsägarnas branschorganisation, Fastighetsägarna, rekommenderar sina medlemmar att lämna minst hälften av sina lediga bostäder till Bostadsförmedlingen vilket följs i varierande grad. Vissa bolag lämnar inga bostäder alls medan andra lämnar alla sina lediga lägenheter.

Arbetet med att få till stånd nya samarbeten med bostadsbolag har under 2018 varit framgångsrikt. Sett till perioden januari-oktober 2018 ligger inflödet betydligt högre än motsvarande period året innan (+1 100 bostäder). Ökningen beror på att befintliga samarbetspartners lämnar mer samt att nya aktörer tillkommit.

Under perioden kom 57 procent av det totala antalet inlämnade lägenheter från privata fastighetsägare och kommunala bolag i kommuner utanför Stockholm. Resten av inflödet kom från stadens kommunala bolag.

Den långsiktiga trenden är att antalet inlämnade bostäder ökar och bolaget arbetar fortlopande med att öka antalet samarbeten genom aktivt uppsökande verksamhet och andra kommunikationsaktiviteter.

Tittar man på 2019 så är en viktig faktor hur inlämningen av nybyggda bostäder kommer att utvecklas. Prognoser visar på minskning av bostadsbyggandet i hela regionen. I dagsläget är bedömningen dock att Bostadsförmedlingen får in ungefär lika mycket nyproduktion under 2019 som 2018. Utöver det är förhoppningen att ytterligare nya samarbetsöverenskommelser görs. Sammantaget är bedömningen att antalet förmedlade lägenheter under 2019 uppgår till cirka

13 200.

Inlämnadelägenheter januari-oktober 2015-2018, bolagstyp

	2015	2016	2017	2018
Privata bolag	4993	4840	4719	5499

	2015	2016	2017	2018
Stockholms kommunala bolag	4341	4508	4771	4800
Övriga kommunala bolag	665	712	734	1049
Totalsumma	9999	10060	10224	11348

Inlämnade lägenheter januari-oktober, 2015-2018 fastighetstyp

	2015	2016	2017	2018
Nyproduktion	1748	2404	2167	2293
Ombyggnation	345	134	124	99
Succession	7906	7522	7933	8956
Totalsumma	9999	10060	10224	11348

Bostadskön

Under lång tid har det skett en stadig tillväxt av antalet personer som står i bostadskön, dock avtar den procentuella ökningen något. Faktorer som påverkar tillströmningen av nya bostadssökande är huvudsakligen folkökning och demografisk utveckling, prisökningar på bostads- och äganderätter samt kännedom om Bostadsförmedlingen hos regionens invånare.

Folkökningen i länet är fortsatt mycket hög och en annan faktor som talar för ett starkt inflöde framöver är att gruppen 18-åringar ökar efter några års nedgång.

Sammantaget bedöms att bostadskön kommer att öka i ungefär samma takt som 2017 och 2018, dvs en ökning på 6,5-7%.

Andelen aktiva i kön, definierat som personer som gör fem intresseanmälningar eller fler per år, har under senare år varit 13-14% och det är sannolikt att det blir ungefär samma nivå under nästa år.

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Intäkter

De totala intäkterna, inklusive finansnetto, uppgår i budgeten för 2019 till 114 650 tkr, vilket är 2 100 tkr mer än prognosen för 2018 (112 550 tkr). Intäkter från köavgifter, som väntas uppgå till 101 700 tkr för 2019, är beräknade utifrån en förväntad kötillväxt om ca 35 000 personer netto under året. Avgiften beräknas vara oförändrad mellan åren och uppgår till 200 kr inkl moms per person och år. Ersättningen för förturstjänster uppgår till 11 000 tkr under 2019, vilket är i linje med prognosen för 2018. Intäkten från förmedling av lägenheter till de allmännyttiga bostadsbolagens internbyteskö beräknas till i stort sett samma nivå 2019 som i prognosen för 2018, 1 000 tkr. Detsamma gäller för intäkten för den särskilda förmedling som Bostadsförmedlingen har i uppdrag att hantera avseende Micasas bestånd av äldreboenden som beräknas uppgå till 450 tkr för 2019. Evakueringsverksamheten bedöms ge intäkter på ca 50 tkr. Budgeten baseras på en förväntan om 5 st slutförda uppdrag under året.

Bolagets räntenetto består av inlåningsränta på likvida medel. För 2019 bedöms avkastningen uppgå till cirka 450 tkr, vilket är något lägre än prognosen för 2018. Detta beror på förväntat lägre genomsnittligt saldo på koncernkontot för likvida medel samt en något lägre räntenivå för

inlåning under 2019, 0,50%, jämfört med 2018 (0,65%).

Kostnader

De totala kostnaderna budgeteras till 114 650 tkr för 2019, vilket är en ökning med 3 700 tkr jämfört med prognosen för 2018 (110 950 tkr). Löne- och lönebikostnader för 2019 beräknas totalt till 64 300 tkr, vilket är en ökning med 900 tkr jämfört med prognosen för 2018.

Organisationen har under 2018 förstärkts med två tjänster på Förmedlingsavdelningen för att möta det ökade inflödet av lägenheter till förmedling samt förstärkts med en tjänst på Staben med anledning av ökade krav gällande säkerhetsfrågor och GDPR. Under 2019 påverkas utfallet av helårseffekten av dessa satsningar. Övriga personalkostnader minskar med 150 tkr jämfört med prognosen för 2018, vilket främst förklaras av lägre budgeterade kostnader för rekrytering på grund av att flertalet vakanta tjänster har tillsatts under 2018.

De externa kostnaderna beräknas till 46 700 tkr, vilket är en ökning med 3 100 tkr jämfört med prognosen för 2018 (43 600 tkr). Under 2019 kommer bolagets genomförda flytt till nya kontorslokaler att innebära en högre kostnadsnivå för både lokalhyra och avskrivningar på inventarier jämfört med föregående år. Under 2019 intensifierar bolaget arbetet med att färdigställa det nya verksamhetssystemet samt gör prioriterade utvecklingssatsningar på ett nytt kundvårdssystem, en förbättrad webbplats samt på förberedelser för anslutning till stadens gemensamma IT-lösning GSIT 2.0.

Bolagets avskrivningar på inventarier beräknas bli marginellt högre 2019 jämfört med 2018 på grund av planerade tillkommande inventarieanskaffningar motsvarande 1 mkr i de nya kontorslokalerna.

Intäkts- och Kostnadsutveckling

Under den senaste treårsperioden har bostadsförmedlingens intäkter och kostnader utvecklats enligt följande. Tabellen visar också nivåerna för budget 2019.

Intäkter och kostnader åren 2016-2019 (tkr)				
Intäktsslag	Utfall 2016	Utfall 2017	Prognos 2018	Budget 2019
Köavgifter	90 900	97 100	99 300	101 700
Försäljning av förturstjänster	11 000	11 000	11 000	11 000
Förmedling kommunala bolagens internbyteskö	900	900	1 050	1 000
Särskilt förmedlingsuppdrag Micasa	-	-	450	450
Evakueringsavgifter	100	100	50	50
Övriga intäkter	1 300	1 300	150	0
Summa rörelseintäkter	104 200	109 500	112 000	114 200
Kostnadsslag	Utfall 2016	Utfall 2017	Prognos 2018	Budget 2019
Externa kostnader	-38 700	-41 500	-43 600	-46 700
Löne- och lönebikostnader	-54 400	-57 900	-63 400	-64 300
Övriga	-3 700	-4 250	-3 300	-3 150

Intäkter och kostnader åren 2016-2019 (tkr)				
personalkostnader				
Avskrivningar	-600	-450	-650	-500
Summa rörelsekostnader	-97 300	-104 100	-110 950	-114 650
Finansiella poster	+700	+600	+550	+450
Resultat efter finansnetto	7 600	6 000	1 600	0

Resultat

Resultatet för 2019 budgeteras till 0, vilket kan jämföras med 1 600 tkr i prognosen för 2018.

Budgetens fördelning på delverksamheter

Bostadsförmedlingen följer regelbundet upp intäkter och kostnader fördelat på delverksamheter, dvs utifrån hur verksamhetens delar finansieras. För budget 2019 väntas följande fördelning av rörelseresultatet utifrån bolagets delverksamheter. I nedanstående tabell är finansiella intäkter exkluderade.

Budget 2019	Avgiftsfinansierad verksamhet	Förturs-verksamhet (skattemedel)	Summa
Intäkter	103 200	11 000	200
Kostnader	-103 650	-11 000	-114 650
Resultat	-450	0	-450

Förtursverksamheten bedöms balansera intäkter och kostnader enligt den fördelningsmodell som innebär att förtursenheten bär direkta kostnader så långt det är möjligt och övriga relevanta kostnader fördelas utifrån antalet medarbetare på förtursenheten.

Bostadsförmedlingens förtursverksamhet är skattefinansierad. Övriga kostnader finansieras av köavgifter och intäkter från förmedlingstjänster och evakueringsuppdrag.

Investeringar

Bolagets investeringar består av möbler och lokalutrustning. För 2019 väntas bolaget anskaffa möbler och utrustning till ett uppskattat värde av 1 000 tkr, vilket kan jämföras med 2 500 tkr i prognosen för 2018 och 0 i utfallet för 2017.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

Bostadsförmedlingen ska bidra till att uppfylla stadens mål genom informationsinsatser syftande till att alla invånare ska ha kännedom om den nytta de kan ha av Bostadsförmedlingens tjänster. För att skapa likvärdighet oavsett funktionshinder, språk m m anpassas servicen så långt det är möjligt för att möta varje persons behov och möjligheter.

Bolaget ska underlätta för ungdomar att komma in på bostadsmarknaden. Här ska det genomföras kampanjer och riktade utskick till dessa grupper för att visa på nyttan av att ställa sig i bostadskön, informera om ungdomsbostäder med mera. Vidare för bolaget en dialog med bostadsbolag och privata fastighetsägare om att lämna in såväl ungdoms- som studentlägenheter för förmedling.

Bostadsförmedlingen ska också arbeta vidare med att bidra till stadens bostadsförsörjning för sociala ändamål och därmed medverka till att skapa jämlika livschanser för stockholmarna. En målsättning enligt direktiven är att bidra till att öka antalet försöks- tränings- och Bostad först-lägenheter. Bolaget ska också arbeta aktivt med att stärka samarbetet med socialnämnden för att möta det bostadsbehov som uppkommer för personer som utsätts för våld i nära relationer.

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

Bostadsförmedlingen avser att bidra till att uppfylla målet genom att erbjuda möjligheter till feriejobb med mera i enlighet med uppgifterna i tabellen nedan.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	3 st	9 000 st	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	1		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	3 st	9 000 st	

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

Bostadsförmedlingen kommer liksom tidigare att projektleda Stockholm Bygger genom att leda arbetet med arrangemang av två större frukostevent för byggbranschen varje år. Bolaget förvaltar också Stockholm Byggers webbsida.

Därutöver är Bostadsförmedlingen med och driver Stockholmsrummet. Detta genom att delta i styrgruppen, förvalta lokalen och ansvara för bemanningen med studentvärdar

Risk- och sårbarhetsanalyser kommer att genomföras i vilka det görs bedömningar av konsekvenser av avbrott i verksamheterna i samband med oönskade händelser samt av bolagets förmåga till att säkerställa kontinuitet och prioriterade åtaganden. Analyserna ligger sedan till grund för bolagets säkerhetsarbete, krisberedskap och samverkan på området samt utgör en del av underlaget till stadens gemensamma risk- och sårbarhetsanalys.

Bolagets ledning ska genomgå en utbildning och i samråd med kommunstyrelsen planeras för en krisledningsövning som ska genomföras under året.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta arbetet med att samordna och utveckla branschsamarbetet Stockholm Bygger och Stockholmsrummet i Kulturhuset.				Bostadsför-medlingen ska fortsatt ansvara för projektled-ning för Stock-holm bygger, genomförande av två event för byggbranschen samt drift av Stockholms-rummet
 Upprätthålla en god beredskap för att hantera oförutsedda	 Andel genomförda åtgärder inom ramen för risk- och	100 %	Tas fram av nämnd	Bolaget deltar i stadens utbildning och övning

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
händelser inom respektive ansvarsområde, vilket bl a innebär att berörda funktioner utbildas och övas kontinuerligt samt att upprätta planer för ledning och kommunikation.	sårbarhetsanalys (RSA)			gällande krisledning

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

Bolagsstyrelsens mål

- Bostadsförmedlingen ska nå alla invånare som kan ha nytta av bolagets tjänster och service.
- Bostadsförmedlingen ska underlätta för ungdomar att komma in på bostadsmarknaden samt pröva rätten till och tillhandahålla lägenheter för bostadssociala ändamål i enlighet med ägardirektiven

Staden ska alltid finnas till hands för de mest utsatta i samhället. Stockholm ska vara en jämställd stad utan begränsningar där ingen diskrimineras. Informationsinsatser ska genomföras så att alla invånare har kännedom om den nytta de kan ha av Bostadsförmedlingens tjänster. För att skapa likvärdighet oavsett funktionshinder, språk m m anpassas servicen så långt det är möjligt för att möta varje persons behov och möjligheter.

Dock medför bostadsbristen i kombination med relativt höga boendekostnader att särskilt de med låga inkomster har svårt att etablera sig i Stockholm. Detta gäller inte minst studenter och unga som ska etablera sig på bostadsmarknaden. Med anledning av detta arbetar bolaget, i enlighet med ägardirektiven i budgeten, med kampanjer och riktade utskick till dessa grupper, exempelvis till alla blivande 18-åringar i länet. Detta för att visa på nyttan av att ställa sig i bostadskön, informera om ungdomsbostäder samt hitta nya sätt att visa upp kommande nyproduktion genom sociala medier.

Bostadsförmedlingen för också en dialog med bostadsbolagen när det gäller information om möjligheten att reservera små och billiga bostäder till ungdomslägenheter. Vidare sker det en aktiv dialog riktad till privata fastighetsägare/förvaltare om möjligheten att lämna in såväl ungdoms- som studentlägenheter för förmedling.

Bostadsförmedlingen ska arbeta vidare med att bidra till stadens bostadsförsörjning för sociala ändamål och därmed medverka till att skapa jämlika livschanser för stockholmarna. I ägardirektiven anges att bolaget ska bidra till att öka antalet försöks- tränings- och Bostad först-lägenheter. Här ska ett intensifierat samarbete ske med socialförvaltningen, stadsdelsförvaltningarna och Stiftelsen hotellhem i Stockholm (SHISD). Bland annat fortsätter arbetet med att underlätta för privata fastighetsägare att lämna lägenheter till staden för dessa ändamål.

Bolaget ska fortsatt arbeta aktivt med att stärka samarbetet med socialnämnden för att möta det

bostadsbehov som uppkommer för personer som utsätts för våld i nära relationer. Dialogen mellan förturshandläggare och socialsekreterare ska vara aktiv i dessa ärenden och insatserna ska regelmässigt följas upp. Bolaget ska också, i samarbete med socialnämnden, genomföra en översyn av förtursreglerna för att lyfta fram denna målgrupp ytterligare när det gäller denna resurs. I det sammanhanget ska även barn som lever under osäkra boendeförhållanden uppmärksammas.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra i arbetet med att underlätta för ungdomar att komma in på bostadsmarknaden				Bostadsförmedlingen ska fortsatt aktivt tipsa och informerar fastighetägarna om att de själva kan välja att tagga små och billiga lägenheter som ungdomsbostäder. Därmed bidrar bolaget till att fler bostäder når en grupp som annars har svårt att ta sig in på bostadsmarknaden
 Bidra till stadens mål om att förmedla försöks- och träningslägenheter				Bolaget ska fortsatt, utifrån beslut inom socialtjänsten förmedla försöks- och träningslägenheter inom Stockholms stad,
 Bistå socialnämnden i att pröva och utveckla en modell, i syfte att våldsutsatta kan bo kvar i den tidigare gemensamma bostaden				Bostadsförmedlingen medverkar och bistår med kunskap i socialnämndens arbete i att utveckla en modell för att våldsutsatta kan bo kvar i den tidigare gemensamma bostaden.
 I samarbete med bostadsbolagen säkerställa tillgången till mellanboenden för våldsutsatta				Bolaget ska delta i Stadshus AB:s och bostadsbo-lagens arbete med att säkerställa tillgången till mellanboenden för våldsutsatta.
 I samarbete med socialnämnden, stadsdelsnämnderna och stadens bostadsbolag utveckla samverkan för att höja kunskapen kring oriktiga hyresförhållanden på bostadsmarknaden och på vilket sätt sådan kan undvikas samt tillhandahålla stöd och hjälp för att motverka utsattheten för de människor som berörs				Bostadsförmedlingen ska fortsätta en påbörjad samverkan med socialnämnden, stadsdelsnämnderna och stadens bostadsbolag avseende uppdraget. För att höja kunskaperna på områdets samt se över rutiner sker även utbyte av erfarenheter med berörda myndigheter (t ex polisen, försäkringskassan m fl).

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Reformera bostadsförmedlingens kösystem i syfte att göra fler överkomliga bostäder tillgängliga för de mest behövande				Bolaget ska gå igenom förmedlingen av lägenheter till målgrupperna och se över möjligheterna av justeringar i kösystemet.
 Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med kommunkoncernen ska behandlas och bemötas likvärdigt och respektfullt.				För att bostadssökande och Bostadsförmedlingens bolagskunder ska behandlas och bemötas likvärdigt och respektfullt utbildas fler coacher på förmedlingsavdelningen och kundservice. Detta med syfte att följa upp och coacha handläggare i arbetet samt säkerställa att alla kontakter följer bolagets servicehandbok och hanteras enhetligt. Vidare genomförs bland annat workshops där arbetsgrupper jobbar med s k case och ger feedback till varandra för att förbättra bemötandet.
 Utöka antalet förturslägenheter och i samarbete med socialnämnden genomföra en översyn av riktlinjerna i syfte att även våldsutsatta samt barnfamiljer med långvarig hemlöshet inkluderas				Bostadsförmedlingen ska tillsammans med socialförvaltningen se över riktlinjerna för förturer med syftet att även våldsutsatta samt barnfamiljer med långvarig hemlöshet inkluderas
 Öka antalet Bostad Först-lägenheter				Bostadsförmedlingen ska i dialog med bostadsbolagen och Bostad Först arbeta för att öka antalet lägenheter som förmedlas till Bostad Först. Detta med utgångspunkt från de behov som finns av denna bostadslösning samt verksamhetens kapacitet
 Öka antalet inlämnade lägenheter från privata fastighetsägare/förvaltare				Bolaget arbetar fortlöpande med att bearbeta regionens fastighetsägare för att öka antalet samarbetspartners och få in fler bostäder.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Under 2018 har funktionen som arbetar med detta förstärkts med 0,5 tjänster. Bearbetning sker både genom personlig uppsökande verksamhet såväl som med breda kommunikationsinsatser såsom digital annonsering, nyhetsbrev och deltagande på mässor.
	 Antal förmedlade lägenheter	13 200		Se redovisning ovan
	 Antal förmedlade studentlägenheter	2 500		Bolaget samarbetar aktivt med fastighetsägarna för att säkerställa inflödet av lämpliga lägenheter samt tillämpar särskilda regler för kö och förmedling för målgruppen
	 Antal förmedlade ungdomslägenheter	1 500		Se redovisning överst i tabellen
	 Antal inlämnade lägenheter	13 450 %		
				 Stockholms Stadshus AB ska tillsammans med bostadsbolagen och bostadsförmedlingen säkerställa ett ökat antal mellanboenden för personer som utsätts för våld i nära relationer

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

Bostadsförmedlingen tillhandahåller en gemensam marknadsplats för hyresbostäder från såväl kommunala som privata fastighetsägare i Stockholm liksom i omgivande kommuner, till nytta för både fastighetsägare och bostadssökande. För att medverka till att öka andelen lägenheter i regionen som förmedlas via den gemensamma kön ska fortsatt uppsökande verksamhet och breda kommunikationsinsatser genomföras.

Bolaget ska också vidareutveckla service och tjänster till de bostadssökande såväl som till fastighetsägarna. Här ska bland annat ett nytt verksamhetssystem införas vilket framför allt syftar till att effektivisera förmedlingsprocessen. Bolaget ska också bidra till ett arbete gällande utveckling av tillgänglighet och bostadsanpassning för äldre.

Bolagets verksamhet bidrar till ökad tillgänglighet och rörlighet på bostadsmarknaden i regionen vilket gynnar företagande och ekonomisk tillväxt i staden. Här medverkar bolaget

också med att ta fram statistik och analys som efterfrågas som beslutsunderlag av byggande bolag vid deras planering av bostadsprojekt.

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

I budget 2019 anges att Bostadsförmedlingen ska fortsätta att medverka till att stadens mål om ett ökat bostadsbyggande uppfylls som stöd till ett livskraftigt näringsliv.

För att bidra till att dessa mål uppnås ska bolaget delta i utvecklingen av staden genom fördjupad samverkan och kunskapsutveckling gällande stadens bostadsförsörjning. Här bidrar bolaget exempelvis med statistik och analys baserat på förmedlingsdata som är ett mycket användbart och efterfrågat beslutsunderlag för de byggande bolagen när de detaljplanerar sina projekt.

Därutöver ska bolaget medverka till ökad tillgänglighet och rörlighet på bostadsmarknaden i regionen vilket gynnar företagande och ekonomisk tillväxt i staden. Detta arbete sker genom informationsinsatser om Stockholm som bostadsort och om bostadsmarknaden i regionen samt genom vidareutveckling av effektiva förmedlingstjänster för bostadssökande, stadens bostadsbolag och andra fastighetsägare.

Bostadsförmedlingens verksamheter (förmedling, kundservice och administration) drivs i egen regi. Bolaget tar vid behov in stöd från externa parter. Det gäller i huvudsak IT-drift och konsultinsatser vid exempelvis marknads- och kommunikationsinsatser.

2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

Bolagsstyrelsens mål

- Bostadsförmedlingen ska aktivt medverka till att öka andelen lägenheter i regionen som förmedlas via den gemensamma kön.

Bostadsförmedlingen tillhandahåller en gemensam marknadsplats för hyresbostäder från såväl kommunala som privata fastighetsägare i Stockholm liksom i omgivande kommuner, till nytta för både fastighetsägare och bostadssökande.

Bolaget ska intensifiera arbetet med regionens fastighetsägare i syfte att öka antalet samarbetspartners och få in fler bostäder. Detta sker fortlöpande både genom personlig uppsökande verksamhet och med breda kommunikationsinsatser såsom digital annonsering, nyhetsbrev och deltagande på mässor.

- Bostadsförmedlingen ska erbjuda bostadssökande och fastighetsägare en rättsäker, kvalificerad och effektiv service som utvecklas utifrån kundernas behov och önskemål.
- Bostadsförmedlingen ska ha nöjda kunder och högt anseende hos intressenterna

Bolaget ska vidareutveckla service och tjänster till de bostadssökande såväl som till fastighetsägarna. Här ska bland annat ett nytt verksamhetssystem införas vilket syftar till att effektivisera förmedlingsprocessen och förbättra servicen. Bolaget erbjuder också nyproduktionsaktörer statistik och analys baserat på befintlig förmedlingsdata samt undersökningar gällande kunderna i kön. Detta är mycket användbart som underlag för de byggande bolagen när de detaljplanerar sina projekt och tjänsten har blivit alltmer efterfrågad. En kundundersökning (NKI) genomförs som också utgör en viktig grund för utvecklingsarbetet.

Bostadsförmedlingen ska enligt stadens budget arbeta vidare med att, i samarbete 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 bostadsanpassning. Ett strategidokument har tagits fram som ska ligga till grund för det fortsatta samarbetet gällande denna fråga. Bland annat är det tänkt att en gemensam nomenklatur med kriterier för tillgänglighetsklassificering ska användas vilket ska anges vid anvisningen av berörda lediga lägenheter.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal förmedlade bostad först och försöks- och träningslägenheter via Bostadsförmedlingen (IoF)	500 st	500	Se redovisning under mål 1,4
				 Bostadsförmedlingen ska 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 bostadsanpassning

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Bostadsförmedlingen medverkar till att uppfylla målet bland annat genom källsortering av avfall, minskad pappersanvändning genom digitalisering samt val av tåg i stället för flyg vid tjänsteresor med mera. Bolaget använder inte kemikalier eller miljöfarliga ämnen i verksamheten

Enligt kommunfullmäktiges budget ska Bostadsförmedlingen ange ett årsmål samt följa upp indikatorn nedan om miljöbränsle i stadens fordon. Bolaget har dock inte några egna fordon.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel miljöbränsle i stadens etanol- och biogasfordon	100 %	86 %	Se redovisning ovan

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Bostadsförmedlingen medverkar till att infria målet genom användning av miljömärkt el samt användning av överskottsenergi vid uppvärmning av bolagets lokaler. Minskad miljöpåverkan

genom avfall eftersträvas, bland annat genom ökad användning av digitala utskick samt källsortering. Alternativ till plast söks vid inköp av profilprodukter samt vid catering med mera.

Bolaget anger i budget/verksamhetsplanen också aktiviteter under detta mål enligt följande: (Direktiv enligt KF:s budget 2019-2021 i kursiv)

Arbeta för en fossilbränslefri organisation 2030 genom att fasa ut användningen av fossil energi i egen och upphandlad verksamhet

Bostadsförmedlingen äger inga fordon och driver i övrigt ingen verksamhet som kräver användning av energi, utöver den el som används i bolagets lokaler. Den el bolaget använder är märkt med bra miljöval och bolagets lokaler värms upp av överskottsenergi från serverhall, belägen i lokalens källare.

Arbeta för användningen av plast ska minska i stadens verksamheter

Bostadsförmedlingen söker regelmässigt alternativ till plast vid anskaffning av till exempel profilprodukter, julgåvor, etc. Det gäller även vid catering till bolags- och personalarrangemang

Minska mängden avfall som uppkommer i verksamheterna. Där det är möjligt ska avfallet återanvändas, materialåtervinnas eller energiåtervinnas.

Bostadsförmedlingen källsorterar avfall samt arbetar för att minska antalet utskrift. Bolaget strävar efter en ökad grad av digitalisering, till exempel i form av digitala utskick i stället för traditionella postala utskick

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

Bostadsförmedlingen ska medverka till att uppfylla stadens mål genom att eftersträva en kostnadseffektiv verksamhet med hög kvalitet. För att säkerställa att bolaget har effektiva interna processer och god resursanvändning följs utvecklingen av administrativa och indirekta kostnader i förhållande till totala kostnader och intäkter.

Bostadsförmedlingen ska ta fram en långsiktig plan för att behålla, utveckla och rekrytera adekvat kompetens. Medarbetarna ska ha bra förutsättningar för trivsel, att få använda sin kompetens samt ges möjligheter till att utvecklas i arbetet. Alla medarbetare är involverade i att ta fram och förverkliga en gemensam värdegrund, vision och verksamhetsidé för bolaget. Bostadsförmedlingen har regelbundet återkommande chefsforum, där bolagets chefer har möjlighet att dela med sig av erfarenheter, stötta varandra och kompetensutvecklas. Under perioden kommer ett särskilt utvecklingsprogram för bolagets chefer att genomföras.

Arbetsmiljön ska vara hälsofrämjande och det ska bedrivas ett systematiskt socialt och organisatoriskt arbetsmiljöarbete. I detta ingår också ett aktivt arbete med att minska sjukfrånvaron.

3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

Bolagsstyrelsens mål

- Bostadsförmedlingens verksamhet ska vara kostnadseffektiv och långsiktigt hållbar

Bostadsförmedlingen ska sträva efter att bedriva en kostnadseffektiv verksamhet och leverera tjänster med hög kvalitet med en bibehållen hög kostnadsmedvetenhet. För bolaget innebär det

bland annat att sträva efter att minimera avvikelser mot den budgeterade investeringsnivån om 1 mkr samt att nå det för året uppsatta resultatkravet. Kommunfullmäktige har för år 2019 ställt ett resultatkrav för Bostadsförmedlingen om 0 mkr. Bostadsförmedlingen följer också utvecklingen av administrativa och indirekta kostnader i förhållande till totala kostnader respektive administrativa och indirekta kostnader i förhållande till bolagets intäkter. Detta för att säkerställa att bolaget har effektiva interna processer samt god resursanvändning.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	18 %		Se textredovisning ovan
	 Avvikelse investeringsbudget, %	1 mkr		Se textredovisning ovan
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	0		Se textredovisning ovan

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Bolagsstyrelsens mål

- Bostadsförmedlingen ska säkerställa kompetensförsörjning och utveckla ett ledarskap präglad av tillit och en tillåtande kultur.
- Bostadsförmedlingen ska ha en god social och organisatorisk arbetsmiljö och sjukfrånvaron ska minska.

Bostadsförmedlingen ska medverka till att infria kommunfullmäktiges mål genom att arbeta för att alla medarbetare ska ha bra förutsättningar för trivsel, att få använda sin kompetens och ha möjlighet till utveckling och utmaningar genom arbetet. Alla medarbetare är involverade i att ta fram och förverkliga en gemensam värdegrund, vision och verksamhetsidé för bolaget. Detta gemensamma arbete har påbörjats under hösten 2018 och kommer att fortlöpa under året. En prioriterad fråga är att säkerställa att bolaget kan behålla, utveckla och rekrytera adekvat kompetens och i det sammanhanget ska en långsiktig kompetensförsörjningsplan tas fram.

Arbetsmiljön ska vara hälsofrämjande och det ska bedrivas ett systematiskt socialt och organisatoriskt arbetsmiljöarbete. I detta ingår också ett aktivt arbete med att minska sjukfrånvaron.

Bostadsförmedlingen har regelbundet återkommande chefsforum, där bolagets chefer har möjlighet att dela med sig av erfarenheter, stötta varandra och kompetensutvecklas. Under perioden kommer ett särskilt utvecklingsprogram för bolagets chefer att genomföras.

Informationssäkerheten är en prioriterad fråga under året. Här planeras anpassade utbildningar till berörd personal inom bolaget. Vidare beaktas säkerhetsaspekterna regelmässigt vid all nyutveckling inom IT-området. Bolagets system kommer att informationssäkerhetsklassas under perioden.

Bolaget medverkar inom ramen för stadens inköpsarbete till utveckling av kvalitet och en hållbar utveckling. Mervärdet av bolagets anskaffning av varor och tjänster sker genom avrop på stadens ramavtal. I det fall bolaget genomför egna upphandlingar iaktas de riktlinjer avseende miljöhänsyn och socialt ansvarstagande som staden utfärdar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att ha en kostnadseffektiv och ändamålsenlig lokalanvändning för att frigöra lokaler för annan användning eller avveckling				Bostadsförmedlingen har under 2018 flyttat till nya lokaler, väl anpassade för bolagets verksamhet
 Ha en långsiktig planering för att behålla, utveckla samt rekrytera verksamhetskritisk kompetens.	 Aktivt Medskapandeindex 	80	82	Bolaget kommer under perioden ta fram en kompetensförsörjningsplan med syfte att säkra att rätt kompetens rekryteras bibehålls och utvecklas inom bolaget
 Prioritera stöd till chefer i det systematiska arbetsmiljöarbetet liksom kompetensutveckling för både medarbetare och chefer för att öka kunskapen om organisatorisk och social arbetsmiljö.				Bolaget genomför årligen en enkät med avseende på systematiskt arbetsmiljöarbete. Utifrån resultatet av denna enkät tas en aktivitetsplan fram som genomförs och följs upp. Bolagets chefsforum spelar också en viktig roll i det systematiska arbetsmiljöarbetet.
 Prioritera stöd till verksamheter med hög sjukfrånvaro och/eller hög personalrörlighet				Ledningen och avdelningarna ska månatligen gå igenom sjukfrånvarostatistiken vilket tillsammans med det systematiska arbetsmiljöarbetet utgör grund för åtgärder. Vid behov går bolagets gemensamma rehabiliteringsprocess igenom med ansvariga chefer. Särskilda insatser sker även fortsättningsvis gällande friskvård.
 Säkerställa att det finns ett effektivt och ändamålsenligt informationssäkerhetsarbete				För perioden planeras anpassade utbildningar i informationssäkerhet till berörd personal inom bolaget. Vidare säkerställs genom rutiner att säkerhetsaspekterna beaktas vid all nyutveckling inom it, samt att bolagets system informationssäkerhetsklassas under perioden.
 Säkerställa att stadens upphandlingar används				

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
som ett medel att kvalitetsutveckla verksamheterna samt driva utvecklingen i innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar riktning.				
 Utveckla sin innovationsförmåga och arbeta systematiskt med att sprida och ta till sig goda exempel på effektiva arbetssätt				Bolaget ska stärka och stimulera kvalitetsarbete och innovation, bland annat genom att öka kunskapen om, och sprida exempel på effektiva arbets-sätt inom organisationen
 Verka för ett modernt ledarskap präglat av tillit med en öppen och tillåtande kultur				Bostadsför-medlingen har regelbundet återkommande chefsforum, där bolagets chefer har möjlighet att dela med sig av erfarenheter, stötta varandra och kompetensutvecklas. Under perioden kommer ett särskilt utvecklingsprogram för bolagets chefer att genomföras.
	 Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har tagits fram	100 %	87%	
	 Index Bra arbetsgivare	80	85	
	 Sjukfrånvaro ♀	6 %	tas fram av nämnd	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 ♀	3 %	tas fram av nämnd	

Verksamhetsplan 2019

Familjebostäder

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar	3
Stadens inriktningsmål.....	4
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	5
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	10
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	15

Bilagor

Bilaga 1: LIMITTABELL 2019 AB Familjebostäder

Bilaga 2: Stora projekt B2019_BF

Sammanfattning

Familjebostäder är inne i sin största tillväxtfas i modern tid då vi 2019 planerar att byggstarta drygt 800 nya hyresrätter och välkomna flera hundra nya hyresgäster till nyproducerade bostäder. Den höga investeringstakten och ökande intäkter till följd av ett växande bestånd ställer större krav på god prognossäkerhet och ett löpande arbete för att säkerställa kostnadseffektivitet och god kvalitet i projekt och lägenheter.

Bolaget prioriterar utveckling av organisation och arbetssätt innefattande bland annat digitaliseringslösningar i syfte att öka effektivitet och produktivitet. Ytterligare en strategi och stödjande komponent är ledarutveckling för ett modernt ledarskap som bl.a. bygger på ett partnerskap mellan chefer och medarbetare. Satsningar som är avgörande för att klara utmaningen att i hög takt bygga nya bostäder och parallellt aktivt förvalta och utveckla befintligt bestånd samt hålla en hög servicenivå i kunderbjudandet till våra hyresgäster.

Det bostadssociala uppdraget är fortsatt i fokus med samarbeten med olika aktörer inom koncernen i syfte att tillhandahålla lägenheter till människor som av olika sociala skäl behöver bostad. Resurser prioriteras även för ett vräkningsförebyggande arbete med arbetssätt för att i tidiga skeden ge stöd till sena betalare.

Trygghetsfrågorna är högt på agendan med satsningar på bland annat skalskydd, kvalitetssäkrad förvaltning och utveckling av utemiljöer i beståndet. Trygghetsvandringar med hyresgäster, stadsdel och andra aktörer är ett återkommande inslag där parterna tillsammans identifierar åtgärder för stärkt trygghet. Bolaget stärker även resurserna för utredning av olaga andrahandsuthyrning som en del i trygghetsarbetet.

Bolagets miljöansvar har fortsatt fokus på energieffektivitet i såväl nyproducerat som befintligt bestånd. Vidare utvecklas det fleråriga arbetet för ökad matavfallsinsamling till att även innefatta målgrupper inom lokalbeståndet. En särskild satsning på mobilitetslösningar i nyproducerat och befintligt bestånd är bolagets bidrag till utvecklingen av hållbart resande i Stockholm.

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Bolagets ekonomiska utveckling den kommande verksamhetsperioden bygger på och kan sammanfattas i två delar; Dels ökade investeringar i nyproduktion och ombyggnation med följden ökande hyresintäkter vid inflyttning i tillkommande bestånd. Dels satsningar på verksamhetsutveckling och digitalisering som på sikt leder till ökad effektivitet och produktivitet samt minskade administrativa kostnader. Budgeterat resultat uppgår till 307 mnkr jämfört med prognos 2018 på 295 mnkr.

Den totala investeringsbudgeten för 2019 uppgår till ca 2,5 mdr för nyproduktion, ombyggnation och planerat underhåll. Under 2019 planeras 810 hyresrätter för byggstart. Höga produktionskostnader och långa ledtider bedöms fortsatt vara en utmaning inom såväl ny- som ombyggnation trots den avmattning som kunnat skönjas på byggmarknaden innevarande år. Större projekt som ingår i 2019 års budget är framför allt pågående projekt avseende ombyggnationen av en kontorsfastighet till polisstation i Rinkeby samt nyproduktion i Älvsjöstaden, Drevvikshöjden och Hagastaden.

På intäktssidan ger tillkommande driftnetton från färdigställd nyproduktion samt ökade intäkter från lokaler och parkering en ökad omsättning och förbättrat driftnetto jämfört med prognosen för 2018. Gällande hyresutvecklingen för befintligt bestånd konstaterar bolaget fortsatt att de

senaste årens hyresutveckling har inneburit reallt minskade hyresintäkter och en mycket låg hyresutveckling som understiger inflationen samtidigt som bolagets bygg- och fastighetskostnader ökar till följd av den generella prisökningen. För att skapa rimliga långsiktiga förutsättningar för hyresrättsmarknaden krävs en överenskommelse som ger en utveckling av hyresnivåerna i paritet med den generella kostnadsutvecklingen. Denna fråga hanteras inom ramen för det pågående arbetet kring en överenskommelse med Hyresgästföreningen region Stockholm om systematiserad hyressättning, Stockholmshyra. Hyresöverenskommelse för 2019 är ännu ej tecknad.

Bolaget har ett starkt kassaflöde från den löpande verksamheten där framför allt färdigställda nyproducerade bostäder bidrar till tillväxten. Bolagets finansiella ställning är fortsatt mycket god med en låg finansiell risk och mycket bra förutsättningar för fortsatt expansion och tillväxt med bibehållen god finansiell ställning. Den budgeterade justerade soliditeten uppgår till 67% och bolaget budgeterar med en fortsatt mycket låg belåningsgrad på 20% i förhållande till bedömt marknadsvärde för 2019.

I budgeten ingår särskilda satsningar på verksamhetsutveckling, förvaltning, underhållsplanering, service till kund samt bostadssociala frågor. En stor del i verksamhetsutvecklingen är utveckling kopplat till det nya fastighetssystemet, Fast2, som driftsätts i september. Det nya verksamhetssystemet skapar bland annat möjligheter att digitalisera arbetsmoment inom förvaltning och uthyrning vilket ger såväl effektiviseringsvinster som ett stärkt kunderbjudande.

Bolaget satsar även på utveckling inom projektstyrning, digitaliserad byggstandard, smarta boendemiljöer och energistatistik. I syfte att verka för en effektiv och kvalitetssäkrad fastighetsförvaltning gör bolaget under 2019 satsningar som på kort sikt ökar de administrativa kostnaderna men syftar till att skapa förutsättningar för att minska kostnader och öka möjligheterna till tillväxt och ökade intäkter, tryggare och säkrare bostadsområden samt nöjdare kunder. Vidare görs en satsning på ledarskapsutveckling i syfte att stärka bolagets förmåga att nå uppställda mål och möta ökade krav och tillväxt.

Stadens inriktningsmål

I stadens budget står angivet att Stockholm ska vara en ekonomiskt, ekologiskt och socialt hållbar stad, en stad där människor trivs och vill bo, känner trygghet, tillit och framtidstro, vill bilda familj, bygga relationer och åldras. Stockholm ska vara en öppen och modern stad med livskvalitet för alla stockholmare. Stockholm ska vara en stad med ren luft och rent vatten. Alla invånares frihet och möjligheter ska värnas oberoende av bakgrund. Stockholm ska vara en stad för alla där tillgängligheten och delaktigheten ständigt utvecklas.

Som en vägledning för arbetet finns tre nya inriktningsmål för kommunfullmäktige.

1. En modern stad med möjligheter och valfrihet för alla.
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt.
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

Som del i hr-arbetet nyttjas bolagets möjligheter att bidra till yrkeslivsintroduktion för såväl ungdomar som för människor som av olika skäl står utanför arbetsmarknaden. Bolaget bidrar årligen med cirka 100 sommarjobb inom ramen för Stockholms stads satsning. Huvuddelen av arbetstillfällena återfinns i bolagets förvaltningsverksamhet och 2019 förstärks satsningen på arbetstillfällen i andra delar av organisationen. Allt i syfte att stärka möjligheten att ge ungdomar en bra introduktion till yrkeslivet med meningsfulla arbetsuppgifter under sommarjobbsperioden.

Inom ramen för arbetsgivarvarumärket arbetar bolaget för att erbjuda högskolestudenter såväl praktik som ex-jobbsmöjligheter där vi kan erbjuda bra praktik i kombination med kompletterande bidrag till den löpande verksamheten. Vidare kommer bolaget att fortsätta att i för verksamheten lämplig omfattning ta emot Stockholmsjobbare.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till ett ökat antal aktivitetsinsatser, bland annat, Stockholmsjobb, som sänker trösklar till jobb och underlättar inträde på arbetsmarknaden				Arbetstillfällen. Nyttja bolagets möjligheter att bidra till yrkeslivsintroduktion för såväl ungdomar som för människor som av olika skäl står utanför arbetsmarknad; feriejobb. Stockholmsjobbare, traineeplatser och ex-jobbsmöjligheter.
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	100 st	9 000 st	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	8		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	100 st	9 000 st	

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

Bolaget gör under året insatser för att stärka skalskyddet i våra fastigheter. Arbetet innefattar systemutveckling och utveckling av arbetssätt och utbildningsinsatser för förvaltningspersonal. Insatser för förbättrad utemiljö görs med prioritering till bolagets tyngdpunktsområden Rinkeby, Farsta och Rågsved. Trygghetsvandringar med hyresgäster, stadsdel och andra aktörer är ett återkommande inslag i verksamheten där parterna tillsammans identifierar åtgärder för stärkt trygghet. I Fagersjö fortsätter arbetet med att planera för fler bostäder och mer service och i det arbetet är trygghet en av de frågeställningar som hanteras.

Vidare prioriteras resurser för att stärka kvaliteten gällande rent och snyggt i utemiljöer och

gemensamhetsutrymmen bland annat genom förstärkt uppföljning av städ- och markentreprenörer och den dagliga rondering som förvaltningspersonalen utför.

Bolaget stärker resurserna för utredning av olaga andrahandsuthyrning. Detta då olaga andra hand inte sällan har kopplingar till störningsärenden och eftersom det är en trygghet för såväl hyresgäster som fastighetsägare att ha kontroll över vilka som bor på en adress.

Bolaget bedriver ett utvecklingsarbete för att modernisera boinflytandet. Ett av syftena är att nå nya målgrupper bland våra hyresgäster som vill tycka till om sitt boende genom att använda enkla, snabba metoder. Inom ramen för detta görs pilotprojekt i fastigheter där utemiljön ska uppdateras. Vidare innefattar arbetet att ta fram nya rutiner och arbetssätt för dialog och samråd med hyresgäster inför renovering.

Tillsammans med systerbolagen Svenska Bostäder och Stockholmshem fortsätter arbetet för en överenskommelse med Hyresgästföreningen region Stockholm om en systematiserad hyressättning, så kallad Stockholmshyra. Med en sådan överenskommelse blir det tydligt för såväl hyresgäst som fastighetsägare vad som påverkar hyran.

Bolaget informerar aktivt egna hyresgäster om kommande nyproduktioner i syfte att öka kunskapen om möjligheten att byta boende till en nyproducerade lägenhet via den interna bostadskön. Direktutskick, annonsering i hyresgästkanaler och öppna visningar är exempel på informationskanaler.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetet att i dialog med de boende göra Stockholm till en tryggare stad, exempelvis genom att skapa tryggare stadsmiljöer vid nybyggnation och vid renoveringar. Arbetet ska fortsätta med, och lärdomar dras från tidigare, dialogdrivna områdesprojekt i ytterstaden				Trygghetsskapande åtgärder. Utifrån analys av kundenkätresultat genomförs förvaltningsmässiga åtgärder såsom förstärkt skalskydd, uppdatering av utemiljöer, stärkt avtalsuppföljning för städ- och mark, trygghetsvandringar och dialoger.
 Erbjuder hyresgästerna möjlighet att påverka grad av standardhöjning i samband med upprustning				Moderniserat boendeflytande. Utvecklade arbetssätt som säkerställer god dialog med hyresgäster inför ombyggnationer och andra förändringar i boendet.
 Tillsammans med Bostadsförmedlingen, stadsdelsnämnderna samt socialnämnden utveckla samverkan för att höja kunskapen kring oriktiga hyresförhållanden och olaglig andrahandsuthyrning på bostadsmarknaden och på vilket sätt sådan kan undvikas, samt				Olaga andrahand. Förstärkta resurser och samverkan med andra aktörer i arbetet med att utreda och förebygga olaga andrahand.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
tillhandahålla stöd och hjälp för att motverka utsattheten för de människor som berörs				
 Tillsammans med övriga aktörer på bostadsmarknaden bidra till en mer transparent, rättvis och systematiserad hyressättning i Stockholms stad				Systematisk hyressättning. Fortsatt arbete med överenskommelse med Hyresgästföreningen region Stockholm i samverkan med systerbolagen.
 Uppmuntra rörlighet inom de egna beståndet genom information och positiva incitament	 Andel omflyttning inom allmännyttan, %			
				Uppföljning och marknadsföring. Bolaget följer och utvärderar omflyttningar inom beståndet. Nyproduktionen marknadsförs till egna hyresgäster i syfte att stimulera en omflyttning från befintligt till nyproducerat bestånd.
 Upprätthålla en god beredskap för att hantera oförutsedda händelser inom respektive ansvarsområde, vilket bl a innebär att berörda funktioner utbildas och övas kontinuerligt samt att upprätta planer för ledning och kommunikation.				Krisberedskap. Översyn av krisplan med utbildningar och återkommande övningar under 2019 samt införande av tjänsteman i beredskap (TIB).
 Öka verksamhetens robusthet genom åtgärder som baseras på årliga risk- och sårbarhetsanalyser	 Andel genomförda åtgärder inom ramen för risk- och sårbarhetsanalys (RSA)	80 %	Tas fram av nämnd	RSA-åtgärder. Med utgångspunkt i RSA utarbeta en handlingsplan för åtgärder som stärker bolagets robusthet.
	 Produktindex	77,5		
	 Rent och snyggt	73		
	 Serviceindex	81,5		
	 Trygghetsindex	78		
				Kommunstyrelsen ska i samarbete med bostadsbolagen och stadsdelsnämnderna utveckla samverkan mot våldbejakande extremism.

1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

Bolaget har dedikerade resurser för att bedriva ett aktivt vräkningsförebyggande arbete. Kontakter tas med hyresgäster som återkommande betalt sin hyra sent och i förekommande fall utvecklas dialogen till samverkan med socialtjänst och stadsdelsförvaltning. Vidare finns särskilda rutiner för samverkan med socialtjänst och stadsdelsförvaltning i syfte att säkerställa att barnfamiljer inte avhyses. Internt läggs särskild vikt på att samordna funktionerna för hyresadministration, hyresjuridik och störningshandläggning i syfte att verka förebyggande mot avhysningar.

Bolaget för ett löpande samarbete med socialtjänst och stadsdelsförvaltningar i syfte att bidra med försöks- och träningslägenheter, förturer och lägenheter via Bostad Först. Bolaget kommer under året även att påbörja arbetet för att nå det nya målet att bistå SHIS med permanenta genomgångsbostäder.

Under året kommer bolaget att i samarbete med systerbolagen utvärdera försöket med så kallade kompiskontrakt i syfte att kartlägga möjligheterna till att göra avtalsformen för äldre permanent.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att minimera antalet avhysningar	 Antal avhysningar			Vräkningsförebyggande arbete. Kontakter med hyresgäster som återkommande betalt sin hyra sent och i förekommande fall samverkan med socialtjänst och stadsdelsförvaltning. Samordning mellan hyresadministration, hyresjuridik och störningshandläggning.
 Bidra till stadens mål om att förmedla försöks- och träningslägenheter, samt till stadens arbete med förturslägenheter	 Antal tillhandahållna försöks- och träningslägenheter			Förmedling av FoT- och förturslägenheter. I samverkan med Bostadsförmedlingen bidrar bolaget löpande med dessa typer av kontrakt.
 Ha ett tillmötesgående förhållningssätt och verka för goda och förutsägbara förutsättningar för samhällsverksamheter som förhyr lokaler inom bolagens bestånd.				Kundrelationer. Bolagets lokalförvaltare har en proaktiv dialog med de samhällsverksamheter som hyr i beståndet i syfte att verka för verksamheternas behov. Inom nyproduktion förstärker bolaget sitt arbete med att i tidiga skeden föra dialog med presumtiva lokalhyresgäster.
 I samarbete med Bostadsförmedlingen öka antalet Bostad	 Antal Bostad Först-lägenheter			Bostad Förstlägenheter. I samverkan med Bostadsförmedlingen

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
Först-lägenheter				bidrar bolaget löpande med dessa typer av kontrakt.
 Samverka med socialnämnden kring vråkningsförebyggande åtgärder				Vråkningsförebyggande arbete. Kontakter med hyresgäster som återkommande betalt sin hyra sent och i förekommande fall samverkan med socialtjänst och stadsdelsförvaltning. Samordning mellan hyresadministration, hyresjuridik och störningshandläggning.
 Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med kommunkoncernen ska behandlas och bemötas likvärdigt och respektfullt.				Ärendehantering. Införandet av nytt fastighets system möjliggör ny, effektiv hantering av ärenden vilket stärker likvärdig behandling och effektiva arbetssätt.
 Säkerställa tillgången på mellanboenden för våldsutsatta				Förturer. Bolaget bistår Bostadsförmedlingen med kontrakt för detta ändamål.
 Utvärdera och utveckla formerna för så kallade kompiskontrakt för både äldre och ungdomar samt utreda förutsättningarna för att göra kompiskontrakt för äldre till fasta kontrakt				Utvärdering. Kontraktsformen utvärderas i samverkan med systerbolagen för kartläggning kring eventuell permanentning.
	 Antal friställda lägenheter åt nyanlända			
				 Stockholms Stadshus AB ska tillsammans med bostadsbolagen och bostadsförmedlingen säkerställa ett ökat antal mellanboenden för personer som utsätts för våld i nära relationer

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Stockholms Stadshus AB ska utreda hur bostadsbolagen kan utveckla och samordna arbetet och utreda en lotsfunktion i syfte att möta det lokala näringslivets behov av lokaler.

2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

Bolaget har en bred projektportfölj med nybyggnationer perioden 2019-2022 i såväl förtätningslägen som stadsutvecklingsområden. En del i portföljen är drygt 1 400 lägenheter inom satsningen Stockholmshusen som syftar till att i hög takt bygga kostnadseffektiva hyresrätter genom ett samarbete mellan bostadsbolagen och exploaterings- och stadsbyggnadskontoren.

Under 2019 kommer bolaget ha drygt 1 500 hyresrätter i produktion (däribland BankenVäxeln med 33 lägenheter i kollektivhusform) och 455 nya lägenheter kommer att läggas till bostadskön för inflyttning under året. För 2019 planeras byggstarter i nio projekt med sammantaget 810 hyresrätter, varav två projekt är studentlägenheter (Prästgårdshage i Älvsjöstaden och Gisslaren på Årstastråket). Flertalet av projekten innefattar förskolor och LSS-boende. Vidare verkar bolaget för ett utbud av attraktiva lokaler vars verksamheter bidrar till områdets service och trivsel. Bolagets ackvisitionsplan för det kommande året sätter fokus till 500-700 nya markanvisningar.

Under 2018 genomfördes tillsammans med stadsbyggnadskontoret en tidig dialog med boende i Fagersjö kring hur området kan utvecklas med fler bostäder och mer service. I avvaktan på kommande detaljplanearbete fortsätter bolaget att bygga sin relation med de boende om hur området kan utvecklas. Bolaget kommer under året även att ta fram affärs- och utvecklingsplaner för de centrumanläggningar som ingår i beståndet – Rinkebystråket, Gubbängen Centrum och Årsta Centrum.

Bolaget prioriterar resurser för att kunna hantera processerna kopplade till ägardirektivet om att möjliggöra för hyresgäster i områden där allmännyttan har en dominerade ställning att ombilda från hyresrätt till bostadsrätt eller kooperativ hyresrätt.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för ökad tillgänglighet för äldre och personer med				Byggstandard. Bolagets byggstandard uppdateras vid behov

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
funktionsnedsättning vid nyproduktion och renoveringar				med hänsyn till tillgänglighet för människor med funktionsnedsättning.
 Bereda möjlighet för att erbjuda boende i ytterstaden där allmännyttan har en dominerande ställning i förhållande till övrigt bostadsbestånd att förvärva sina lägenheter genom ombildning till bostadsrätt eller kooperativ hyresrätt				Ombildningsprocess. Säkerställa resurser för att hantera processer och transaktioner vid ombildning till bostadsrätt eller kooperativ hyresrätt.
 Bistå SHIS i dess verksamhet och i byggandet av bostäder inom ramen för stadens bostadsförsörjningsansvar				Kompetensutveckling och arbetssätt. Kompetensutveckla projektutvecklare samt inventera egen projektportfölj efter lämpliga SHIS projekt
 Inventera möjligheten att omvandla befintliga byggnader till grupp- och servicebostäder, samt underlätta byggandet av bostäder för personer med funktionsnedsättning i samråd med berörda nämnder				Vakanser. I samband med lokalvakanser görs bedömningen om lokalen är möjlig för ändamålet.
 Skapa permanenta genomgångsbostäder i SHIS regi för prioriterade grupper	 Antal tillkomna permanenta genomgångsbostäder i SHIS regi	0	150	Samverkan. Dialog med SHIS kring bolagets bidrag till permanenta genomgångsbostäder.
 Tillhandahålla bostäder till prioriterade grupper där staden har ett åtagande i lag, beslut i kommunfullmäktige eller genom särskild överenskommelse				Samverkan. Dialog med Bostadsförmedlingen och SHIS kring kontrakt för detta ändamål.
 Uppnå en nybyggnationstakt på 1 500 – 2 000 bostäder per år	 Antal färdigställda lägenheter	455		
	 Antal lägenheter i bolagets projektportfölj			
	 Antal påbörjade bostäder	810 st		
	 Antal påbörjade hyresrätter av stadens bostadsbolag	810		Planering, uppföljning och genomförande. Planera och byggstarta ca 800 lägenheter under 2019. Fortsatt intensivackvisition för att säkerställa byggstarer

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				motsvarande 500-700 lgh per år.
 Verka för att bygga hyresbostäder med hyror som även unga, studenter och andra grupper med svag ställning på bostadsmarknaden har råd att efterfråga.				Planering, uppföljning och genomförande. En del projektportföljen innehåller mark säkrad för Stockholmshusen samt för produktion av bostäder för särskilda grupper t.ex. kollektivhus och studentbostäder.
 Verka för byggandet av fler kollektivhus, andra alternativa boendeformer och leda projekt med typbostäder och "Stockholmshusen" som möjliggör bostadsprojekt med förenklad planeringsprocess, sänkta byggkostnader i nyproduktion och lägre hyra	 Antal påbörjade lägenheter i Stockholmshus			Planering, uppföljning och genomförande. En del projektportföljen innehåller mark säkrad för Stockholmshusen samt för produktion av bostäder för särskilda grupper t.ex. kollektivhus och studentbostäder.
	 Bostadsbolagens hyresgästers nöjdhet med bostad, allmänna utrymmen, utemiljö	79,5	tas fram av styrelsen	

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Bolaget kommer att ta fram en handlingsplan för mobilitetsåtgärder i såväl nyproducerat som befintligt bestånd. Handlingsplanen ska ge verktyg för bolaget att erbjuda hyresgäster goda möjligheter att bo utan egen bil. Arbetet innefattar bland annat bil- och cykelpoolslösningar. I syfte att möta en potentiell ökande efterfrågan på p-platser med laddstation görs ett arbete för att ta fram ett affärsmässigt kunderbudande för hyresgäster som önskar detta.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Planera för laddplatser till elfordon i anslutning till parkering i befintliga och nya fastigheter	 Antal nya laddplatser för elfordon			Laddplatser till elfordon. Utformning av kunderbudande för laddplats samt förbereder för laddplatser i samtlig nyproduktion.
 Skapa förutsättningar för bilpool och cykelpool i all nybyggnation				Handlingsplan mobilitet Handlingsplan för mobilitetsåtgärder i såväl nyproducerat och

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				befintligt bestånd, innefattande bil- och cykelpoolslösningar.
	 Andel miljöbränsle i stadens etanol- och biogasfordon	85 %	86 %	

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Med utgångspunkt i bolagets energistrategi genomförs ett aktivt arbete för att minska energianvändningen i såväl befintligt bestånd som i ny- och ombyggnation. Det långsiktiga energimålet fram till 2021 är att energibehovet ska minska med minst 12 procent till 140 kWh/kvm/år. Detta arbete innefattar driftoptimering samt höga energikrav vid entreprenadupphandling. För energieffektivisering arbetar bolaget på en bred front med en mix av effektivare värmesystem, ventilation samt värmeåtervinning samt tilläggsisolering av fasader. En energikartläggning av samtliga fastigheter slutförs 2019 i vilken energiprestanda och åtgärdsförslag fastställs. Vidare görs ett aktivt arbete för att följa upp och effektivisera elförbrukningen i fastigheterna.

Ett utvecklingsarbete för framtagande av metod för LCA-analyser i ny- och ombyggnation färdigställdes under 2018 och under det kommande året kommer LCA-kalkyler att tillämpas i utvalda projekt.

Under året genomförs ett särskilt arbete för att säkerställa efterlevnaden av byggvarubedömningen gällande att all produktion ska vara giftfri. Vidare görs ett utvecklingsarbete inom ramen för projektet Älvsjöstaden i syfte att minska byggavfall och finna metoder för detta som kan tillämpas i hela projektportföljen.

Bolagets arbete för att öka hyresgästernas bidrag till ökad matavfallsinsamling fortsätter och utökas under året till att även innefatta lokalhyresgäster med ett särskilt fokus på förskolor och restaurangverksamheter i beståndet.

Ett arbete för att kartlägga beståndet utifrån aspekten risker till följd av höjd vattennivå färdigställs under året och kompletteras under 2019 med en kartläggning gällande beståndets klimatrelaterade sårbarhet vid värmeböljor.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till att nå stadens mål om matavfallsinsamling	 Andel hämtställen med matavfallsinsamling av hämtställen med möjlighet till matavfallsinsamling	65		Matavfallsinsamling. Fortsatt arbete för ökad matavfallsinsamling från hyresgäster, särskild insats för matavfall från lokaler.
 Identifiera klimatrelaterade sårbarheter i sina bestånd, såsom effekter av skyfall och värmeböljor och ta fram kostnadseffektiva förebyggande åtgärder				Kartläggning och handlingsplan. Färdigställande av kartläggning och handlingsplan gällande skyfall, kompletteras av klimatskaderisker vid värmeböljor..
 Initiera projekt och				LCA-kalkyler.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
åtgärder med hög klimatnytta och breda synergieffekter, och utnyttja möjligheter till utökad finansiering via stadens särskilda klimatinvesteringsinsats samt externa medel såsom Klimatklivet.				Kalkylering i utvalda projekt.
 Intensifiera sina ansträngningar i energieffektiviseringsåtgärder				Energiplan. Åtgärdsförslag hämtas bl. a från energikartläggningar, energideklarationer, egna utredningar samt kombineras med ett intensifierat driftoptimeringsarbete.
 Strategiskt arbeta med att öka andelen plusenergi-, och passivhus inom sina bestånd i syfte att på sikt uppnå en neutral eller negativ nettoanvändning av uppvärmningsenergi				Utredning. Översyn byggstandard och projektportfölj för att kartlägga möjligheten att öka andelen plusenergi- och passivhus.
 Vid nybyggnation och renovering utgå från att tak ska nyttjas, antingen med solceller eller gröna tak				Inriktning. Fastställande av projekteringsprinciper gällande solceller och gröna tak i ny- och ombyggnation i syfte att säkerställa affärsmässiga och miljömässiga vinster.
 Välja uppvärmningsmetod vid nyproduktion eller ombyggnad utifrån ett stadsövergripande perspektiv på kraftfrågor, eleffekt och klimat				Byggstandard. Bolaget byggstandard säkerställer att värmemetod väljs med utgångspunkt i kraftfrågor, eleffekt och klimat.
	 Andel av stadens byggnader som är miljöklassade	100 %	Tas fram av nämnd/bolagsstyrelse	
	 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	92 %	100%	
	 Andel bygg- och	100 %	100%	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system			
	 Andel nyproducerade byggander utan koppar, zink eller dess legeringar i tak-, fasadplåt eller stuprör som kan spridas till dagvattnet	100 %		
	 Andel större ombyggnader där den köpta energin minskar med minst 30 procent	100 %		
	 Köpt energi (GWh)	255 GWh	1735 GWh	
	 Köpt energi för värme, komfortkyla och varmvatten i stadens allmännyttiga bostadsbolag (kWh/m ² BOA och LOA)	156 kWh/m ²	144 kWh/m ²	
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m ²)	116 kWh/m ²		
	 Årlig energiproduktion baserad på solenergi (MWh)	850 MWh	3 150 MWh	

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

I september driftsätts det nya fastighetssystem, Fast2, som bolaget upphandlat tillsammans med Svenska Bostäder, Stockholmshem och Micasa. Systemet skapar stora möjligheter för effektivisering och ökad produktivitet genom digitalisering och ändrade arbetssätt bland annat inom förvaltning, uthyrning och service till kund. Förberedelsearbetet innefattar större delen av bolagets verksamheter och det bedrivs med fokus på förändringsledning och förändringskommunikation.

En ökad investeringstakt som vid inflyttning i nyproducerade lägenheter leder till tillkommande driftnetton ställer stora krav på god projektuppföljning och projektstyrning. Bolaget vidareutvecklar och stärker analys och rapportering i syfte att säkerställa en god

ekonomistyrning. Vidare görs ett utvecklingsarbete inom inköp- och upphandling för att stärka verksamhetsansvarigas förmåga att identifiera och åtgärda kostnadsdrivande krav i upphandling.

Bolaget kommer föra en dialog med Stockholm Stadshus AB i syfte att diskutera affärsmässig aktiv fastighetsförvaltning. I arbetet utgår bolaget från erfarenheter från de tidigare fastighetsaffärer som genomförts.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Avyttra fastigheter som saknar strategisk betydelse				Aktiv fastighetsförvaltning. Inventering av fastighetsbeståndet i syfte att identifiera fastigheter som av olika anledningar inte bedöms ha strategisk betydelse för bolaget.
 Effektivisera förvaltningsorganisationen genom att se över fastighetsinnehavet.				Aktiv fastighetsförvaltning. Inventering av fastighetsbeståndet i syfte att identifiera fastigheter som av olika anledningar inte bedöms ha strategisk betydelse för bolaget.
 Ha god prognossäkerhet genom att bedöma avvikelse under året och vidta åtgärder för att hålla givna budget. Verksamhetsområden där god prognossäkerhet har varit svår att uppnå ska identifieras och prioriteras.				Ekonomistyrning. Stärkt analys och rapportering för att i tidigt skede identifiera avvikelser och upprätta handlingsplaner för åtgärder.
 Motverka tomställda lokaler i ytterstaden för minskade tomhyreskostnader, ökad trygghet och levande stadsliv				Kundrelationer och uppföljning. God kunddialog i syfte att i tidigt skede införskaffa information om kommande vakanser och förbereda för kommande uthyrning till hyresgäster som bidrar till områdets attraktivitet och trygghet.
 Uppnå en direktavkastning och totalavkastning som är jämförbar med liknande långsiktiga bostadsförvaltande aktörer	 Direktavkastning	2,2 %		Uppföljning och benchmark. Kontinuerlig uppföljning att bolaget når uppsatta finansiella mål. Analys av benchmark för fastighetsbeståndet görs årligen (IPD).
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	5,7 %		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Avvikelse investeringsbudget, %	2 500 mnkr		
	 Driftkostnad/kvm	647		
	 Driftnetto/kvm	626		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	307		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Rätt omhändertaget ger det nya fastighetssystemet möjligheter för bolaget att leverera resultat och service utan ökade resurser, trots ett växande fastighetsbestånd. Därför ges utvecklingsinsatser kopplade till det nya systemet högst prioritet i bolagets utvecklingsagenda för 2019. Vidare görs satsningar för att stärka bolagets arbete med långsiktig underhållsplanering, vilket är en nyckelfaktor för att långsiktigt, affärsmässigt och effektivt förvalta det förmögenhetsvärde som beståndet utgör för Stockholms stad.

Utifrån stadens mål med en smart stad och i samverkan med övriga bostadsbolag ska affärsmodellen för fiber- och koaxnät ses över i syfte att öka lönsamheten och stärka kunderbudandet. Målet är att ta fram ett väl underbyggt underlag för att kunna fatta beslut om nätstrategi och upphandling inför 2021 när nuvarande avtal med kommunikationsoperatören går ut.

Program för smarta boendemiljöer för attraktivare fastigheter med en effektiv drift och förvaltning fortsätter med målet att öka graden av automatisering för att skapa effektivare arbetssätt som leder till större kundnytta. Bolaget har även anslutit sig till Allmännyttans digitaliseringsinitiativ, ett samarbete med SABO och övriga allmännyttiga bolag med målet att snabbare och med samordnade resurser kunna driva digitaliseringsfrågor.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att ha en kostnadseffektiv och ändamålsenlig lokalanvändning för att frigöra lokaler för annan användning eller utveckling				Centrumplaner. Affärs- och utvecklingsplaner för de centrumanläggningar som ingår i beståndet - Rinkebystråket, Gubbängen Centrum och Årsta Centrum.
 Ha en långsiktig planering för att behålla, utveckla samt rekrytera verksamhetskritisk kompetens.	 Aktivt Medskapandeindex	83	82	Strategisk kompetensförsörjning. Vidareutveckla och förstärka processer för att attrahera, rekrytera, motivera och utveckla medarbetare.
 Samordna förvaltnings- och utvecklingsinsatser avseende teknisk infrastruktur för				Förstudie. Tillsammans med övriga bostadsbolag genomföra en förstudie som belyser teknisk

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
fiberinstallationer				livslängd, kvalitet, avtalslängder, affärsmöjligheter för att ge ett samlat beslutsunderlag om vägval 2040.
 Säkerställa att stadens upphandlingar används som ett medel att kvalitetsutveckla verksamheterna samt driva utvecklingen i innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar riktning.				Kategoristyrd upphandling. Vidareutveckla process och arbetssätt för att säkerställa hållbara upphandlingar och inköp.
 Utveckla sin innovationsförmåga och arbeta systematiskt med att sprida och ta till sig goda exempel på effektiva arbetssätt				Ledar- och medarbetarutveckling. Innovation och ständig kvalitetsutveckling understöds av utbildning och internkommunikationsinsatser i linje med stadens personalpolicy, bolagets värdegrund och varumärke.
	 Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har tagits fram	85 %	87%	
	 Index Bra arbetsgivare ♀	86	85	
	 Sjukfrånvaro ♀	5,5 %	tas fram av nämnd	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 ♀	2,5 %	tas fram av nämnd	
				 Stockholms Stadshus AB ska tillsammans med berörda dotterbolag utveckla arbetssätt för att få in ökat antal anbud från utländska aktörer, för att effektivisera byggprocesserna

Verksamhetsplan 2019

Micasa Fastigheter i Stockholm AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	4
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	8
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	12

Bilagor

Bilaga 1: LIMITTABELL 2019_Micasa

Bilaga 2: Stora projekt - Micasa

Bilaga 3: Internkontrollplan 2019

Sammanfattning

Under 2019 kommer bolaget ha ett fördjupat fokus på kunddialog. Bolaget kommer att ha fördjupade dialoger med stadsdelsnämnderna kring deras förhyrningar i bolagets fastigheter i syfte att skapa en effektivare lokalanvändning med kommunkoncernnyttan i fokus.

Under året förväntas beslut avseende ett samverkansavtal vilket reglerar hyresförhållande mellan Micasa Fastigheter och Stockholms stad. Detta avtal innebär en ökad samverkan med stadsdelsförvaltningarna, bland annat gällande underhållsplaner, och att bolaget tar över ansvar för gemensamhetsytor i vissa fastigheter. Förslaget till samverkansavtalet är också anpassat för att kunna hantera den nyproduktion som är beslutad.

Trygghetsfrågor har fortsatt fokus i bolagets arbete under det kommande året. Bland annat kommer bolagets fastigheter inventeras utifrån trygghetsindex så att trygghetsskapande åtgärder kan sättas in vid behov. Bolaget deltar även i lokala fastighetsägarföreningar i syfte att stärka tryggheten.

Under året fortsätter arbetet med nybyggnation av vård- och omsorgsboenden utifrån äldreboendeplanen. Bolaget kommer även att arbeta med att tillskapa fler seniorboenden och boenden för personer med funktionsnedsättning. Vid tomställning ser bolaget över möjlighet att temporärt hyra ut bostäder och lokaler i avvaktan på permanent användning för bolagets prioriterade målgrupper. Bolaget kommer under året förbereda införandet av ett nytt fastighetssystem.

Under 2019 kommer bolaget fortsätta arbetet med att driftoptimera bolagets fastigheter i syfte att sänka energiförbrukningen. Arbeta pågår även inom andra miljöområden, såsom att öka antalet insamlingsställen av matavfall i bolagets fastigheter. Bolaget kommer under året att arbeta vidare med att stärka arbetsgivarvarumärket.

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Micasa Fastigheter fortsätter att ställa om för arbete med nyproduktion och bygger upp intern kompetens för att säkerställa ett effektivt nyproduktionsarbete. Bolagets långsiktiga ekonomiska plan ger utrymme för cirka två nyproduktionsprojekt per år i kombination med en lägre takt på ombyggnationer. En del i utvecklingen är att ge organisationen ett bättre systemstöd för projektarbetet.

Bolaget har ett ramavtal med staden som styr uthyrningarna gällande intäkter och kostnader. Avtalet har stor påverkan på bolagets ekonomi då dessa uthyrningar berör cirka 65 procent av bolagets totala area. Under 2018 har bolaget tillsammans med staden arbetat med att revidera avtalet. Revideringen är nödvändig då stadens behov har förändrats samt att det tidigare avtalet inte var anpassat för nyproduktion. Under 2019 förväntas arbetet med att implementera det nya samverkansavtalet att påbörjas.

Resultatet efter finansiella poster beräknas uppgå till 141 mnkr. Resultatnivån för 2019 uppskattades i flerårsbudgeten till 127 mnkr. Det förbättrade resultatet beror till största delen på mindre avskrivningar som följd av att investeringsnivån inte uppnåtts under 2018. Under 2018 har tre fastigheter sålts vilket har påverkat bolagets intäkter och kostnader mycket. Kostnadsnivån för reparation och underhåll höjs till 2019. Detta beror bland annat på fler planerade åtgärder som ska genomföras i fastigheterna för att förbättra fastigheternas skick.

Budgeten för personalkostnader höjs till följd av stärkning av intern kompetens som ersättning

för köp av konsultinsatser. Främst stärks organisationen gällande projekt, bland annat för tidiga skeden för nyproduktion och för eftermarknad.

Det har hittills beslutats om två fastighetsförsäljningar som kommer att genomföras under 2019. Tomträtten Blåkråkan 4 som är belägen på Norrmalm. Byggnaden är i behov av upprustning samtidigt som staden inte har behov av den. Tomträtten Hallandsås 1 i Traneberg hyrdes tidigare av en privat vårdgivare som nu har lämnat förhyrningen, staden har inte behov av tomträtten.

Investeringarna i om- och nybyggnader beräknas uppgå till 425 mnkr under 2019.

Projektportföljen består av hyresgästanpassningar, drifttekniska uppgraderingar och underhåll. Det finns även en mindre del som avser tidiga skeden och utredningar som förberedande arbete inför de kommande årens investeringar.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

Bolaget kommer under kommande år erbjuda sommarjobb till 20 feriearbetande ungdomar inom Stockholms stad. Under året kommer bolaget även att tillhandahålla en plats för en kommunalt visstidsanställd.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	20 st	9 000 st	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	1		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	0 st	9 000 st	

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

Micasa Fastigheter kommer att bidra till målet genom att fortsätta det systematiska trygghetsarbetet i och runt bolagets fastigheter. Bland annat genom ett systematiskt brandskyddsarbete i bolagets fastigheter. Bolaget kommer att följa upp upplevd trygghet i och kring bolagets fastigheter och utifrån detta vidta åtgärder för att stärka tryggheten.

Bolaget kommer under året arbeta med implementering av ett nytt städavtal och ett nytt markskötselavtal. I detta arbete kommer stor vikt läggas på uppföljning av utförd kvalitet bland annat utifrån trygghetsskapande aspekt.

Bolaget deltar i fastighetsägarföreningar i olika områden i syfte att samverka med lokala aktörer (polisen och civilsamhälle) kring trygghetsfrågor. Dialog kring trygghetsfrågor kommer att föras med kommunstyrelsens pensionärsråds bo-utskott.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta kontinuerligt med åtgärder för trevligare och tryggare miljöer i och omkring fastigheterna	 Trygghetsindex	79		Implementera bolagets nya städavtal
				Planering för att ta över skötsel för ytor som till exempel entréer och korridorer i enlighet med det föreslagna samverkansavtalet med staden
	 Utemiljöindex	86		Utveckla ett entréprogram för bolagets fastigheter
 Prioritera brandpreventivt arbete				Fortsätta SBA-arbetet (systematiskt brandskyddsarbete)
 Upprätthålla en god beredskap för att hantera oförutsedda händelser inom respektive ansvarsområde, vilket bl a innebär att berörda funktioner utbildas och övas kontinuerligt samt att upprätta planer för ledning och kommunikation.	 Andel genomförda åtgärder inom ramen för risk- och sårbarhetsanalys (RSA)	80 %		
				Genomföra en krisledningsövning
				Genomföra försäkringsbesiktningar på fastigheter enligt uppdrag från S:t Erik försäkring
 Utifrån lägesbilder och trygghetsinventeringar tillsammans med polisen och civilsamhället genomföra brottspreventiva och trygghetsskapande investeringar i den fysiska miljön inom det egna ansvarsområdet.				Delta i arbetet i fokusområden såsom Rågsved, Järva, Skärholmen och Hässelby-Vällingby.
				Utifrån bolagets Trygghetsindex per fastighet utföra inventeringar och utifrån behov vidta åtgärder.

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

Fortsatt kompetensutveckling av bolagets medarbetare planeras som syftar till att motverka diskriminering och stärka bolagets arbete gällande bemötandefrågor.

Arbetet med att följa upp och analysera könsuppdelad statistik fortgår, bland annat i hyresgästenkäten som skickas ut till direkthyresgäster och i lönestatistiken. Där oskäligen skillnader finns planerar bolaget för åtgärder. Bolaget kommer även att arbeta vidare med att utbilda medarbetare kring våld i nära relationer.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med kommunkoncernen ska behandlas och bemötas likvärdigt och respektfullt.	 Bemötandeindex	88		Kompetensutveckling gällande bemötandefrågor

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

Befintligt bestånd

Under året kommer Micasa Fastigheter att fortsätta arbetet med att hålla en hög kvalitet i drift och underhåll genom ett systematiskt tillgänglighets-, trygghets- och underhållsarbete. Bolaget kommer under planperioden fortsätta arbetet med att vidareutveckla den systematiska uppföljningen av felanmälan för att förebygga uppkomsten av återkommande ärenden.

Bolaget kommer att arbeta vidare med trivselsråd i seniorbostäder för att ge hyresgäster möjlighet till inflytande. Bolaget kommer under året fortsätta arbetet med att skapa vackra och tillgängliga gårdar som ska inbjuda till utevistelse utifrån bolagets framtagna ramprogram för utemiljö.

Under perioden kommer bolaget fortsätta arbetet att öka tillgängligheten i och runt bolagets fastigheter utifrån bolagets tillgänglighetsprogram. Bland annat kommer arbete ske med tillgänglighetsinventeringar i bolagets fastigheter. Tillgänglighet är en viktig fråga i bolagets kommunikation, där bland annat bolagets hemsida har en uppläsningsfunktion.

Nybyggnad

Bolaget deltar i arbetet med att årligen ta fram en reviderad äldreboendeplan för staden. Utifrån äldreboendeplanen planerar sedan bolaget för den nybyggnation av vård- och omsorgsboenden som beslutats med staden som huvudman, totalt 21 stycken fram till 2040. Bolaget kommer under 2019 arbeta med sex detaljplaner för nya vård- och omsorgsboenden utifrån det framtagna ramprogrammet. För det första boendet i Rinkeby bedöms detaljplanen kunna vinna laga kraft under sommaren 2019 varefter arbetet med att handla upp en entreprenör påbörjas.

Bolagets arbete utifrån planen för utbyggnad av seniorboende fortgår. En första markanvisning för ett nybyggt seniorboende erhöles 2017 och ett antal markanvisningsansökningar har gjorts där bolaget väntar på besked. Ytterligare markanvisningsansökningar kommer att göras under 2019 och möjligheten att uppföra ett seniorboende på en av bolaget ägd tomt kommer att prövas. Under 2019 kommer bolaget arbeta med utveckling av seniorboende som boendeform. En undersökning kommer att genomföras för att klarlägga målgruppens behov, efterfrågan och betalningsvilja. Undersökningen kommer sedan att ligga till grund för de strategier som ska ligga till grund för utbyggnaden av seniorboende.

Bolaget kommer att samarbeta med Äldreförvaltningen med att genomföra en inventering av köken på stadens vård- och omsorgsboenden och utifrån den utvärdera behov och efterfrågan av tillagningskök.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i den regionala och den samlade planeringen för olika boenden inom bolagets målgrupp tillsammans med stadsdelsnämnderna och äldrenämnden				Medverka i stadens planering för bolagets målgrupper
 Ge hyresgästerna möjlighet till inflytande över det egna boendet				Enligt etablerad struktur arbeta tillsammans med hyresgäster
 Genomföra en inventering av köken på stadens äldreboenden och utifrån den upprätta en plan för att skapa fler tillagningskök så att maten lagas så när de äldre som möjligt				Genomför en inventering och analys av behov i stadsdelarna som underlag för en kommande plan
 I samverkan med äldrenämnden och stadsdelsnämnderna bidra till utveckling av såväl boståndsbedömda som icke boståndsbedömda boendeformer för äldre och på kort och lång sikt säkerställa behovet av äldreboendeplatser inom staden				Medverka i stadens äldreboendeplanering
 Tillsammans med äldrenämnden i kommande äldreboendeplanering beakta framtida behov av seniorbostäder utifrån den prognostiserade demografiska utvecklingen				Bolaget deltar i stadens planeringsarbete gällande utbyggnad av boende för äldre (äldreboendeplanen)
				 Äldrenämnden ska i samarbete med kommunstyrelsen och Micasa fastigheter AB samt i samråd med stadsdelsnämnderna utreda hur staden kan möjliggöra för fler kollektiva boendeformer för äldre, till exempel inom boendeformen seniorboende.
				 Äldrenämnden ska i samarbete med Micasa fastigheter AB och i samråd med stadsdelsnämnderna

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				genomföra en inventering av köken på stadens vård- och omsorgsboenden och utifrån den utvärdera möjligheten att skapa fler tillagningskök. Detta för att maten ska lagas nära de äldre och förbättra källsorteringen.

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

Micasa Fastigheter kommer under 2019 fortsätta utveckla sina processer och sin kompetens inom nyproduktionen för att bättre kunna bidra till bostadsmålen för personer över 85 år och bolagets övriga målgrupper. Bolaget kommer att behöva utöka bemanningen för att klara detta.

Bolaget deltar i socialförvaltningens arbete med utbyggnad av boenden för personer med funktionsnedsättning. Micasa Fastigheter har sökt markanvisningar på tre tomter i Skärholmen för att åt Skärholmens stadsdelsförvaltning uppföra LSS boenden. Om markanvisning erhålls kan förhoppningsvis detaljplanearbete påbörjas under 2019. Bolaget har erhållit en markanvisning i Stureby för att uppföra ett LSS boende åt Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning. Arbetet med detaljplanen påbörjas 2019. Under 2019 kommer bolaget även att pröva att uppföra LSS boenden på tidigare förskoletomter i Farsta och Husby.

Bolaget kommer under året fortsätta att samarbeta med övriga aktörer i staden gällande planering för boende för nyanlända. Vid tomställning ser bolaget över möjlighet att temporärt hyra ut bostäder och lokaler i avvaktan på permanent användning för bolagets prioriterade målgrupper.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till att uppfylla stadens bostadsmål för personer över 85 år bidra och samverka i stadens arbete med att skapa fler boenden för prioriterade grupper, såsom nyanlända				Bolaget ska tillskapa fler bostäder för personer över 85 år genom att arbeta utifrån planen för utbyggnad av seniorboenden
 Delta i stadens arbete med att ytterligare stärka och snabba på				Bolaget deltar i socialförvaltningens arbete med utbyggnad

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
utbyggnaden av särskilda boenden för personer med funktionsnedsättning				av boenden för personer med funktionsnedsättning
 Genom tät intern samverkan hitta platser för och möjliggöra lämpliga akuta boendelösningar i mottagandet av nyanlända				Medverka i stadens planering för att ta emot nyanlända
 Skapa fler bostäder och ansvara för att inom ramen för affärsmässiga och ekonomiska principer tillhanda hålla välskötta, trygga och tillgängliga bostäder för stadens äldre och personer med funktionsnedsättning, liksom för andra socialt utsatta grupper med särskilt svag ställning på bostadsmarknaden				Kontinuerligt arbete för att skapa nya bostäder för prioriterade grupper utifrån äldreboendep planen och ramprogram
				Utreda efterfrågan och betalningsvilja för nya bostäder

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel miljöbränsle i stadens etanol- och biogasfordon	0 %	86 %	

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Bolaget tillgängliggör Liljevalchs vårsalong för boende i våra fastigheter

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

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

Micasa Fastigheter har genom ett mångårigt driftoptimeringsarbete gjort betydande

energibesparingar. Under året ska en ny strategi tas fram för hur arbetet ska fortlöpa tillsammans med vår driftentreprenör. För att öka mängden egenproducerad förnybar energi planeras tre nya solcellsanläggningar färdigställas under 2019.

I enlighet med den nya lagen om energikartläggningar i stora företag har bolaget fortsatt arbetet med dessa kartläggningar. Under året kommer förslag från energikartläggningen att genomföras. Bolaget kommer även att arbeta vidare med att energideklarera bolagets fastigheter.

Micasa arbetar för att använda miljö- och hälsomässigt bättre plaster i de byggmaterial som behöver användas. Arbetet för att öka antalet hämtställen med matavfallsinsamling inom fastighetsbeståndet fortgår.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta aktivt med energieffektivisering och förnyelsebar energi	 Köpt energi (GWh)	111 GWh	1735 GWh	Bolaget ska uppfylla energikravenligt stadens miljöprogram vid markanvisning och nyproduktion
	 Köpt energi för värme, komfortkyla och varmvatten i stadens allmännyttiga bostadsbolag (kWh/m2 BOA och LOA)	155,03 kWh/m2		Säkerställa att mål sätts i ett tidigt skede avseende minskning av köpt energi i större ombyggnader
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m2)	119,5 kWh/m2		Energieffektivisering genom bland annat driftoptimering
	 Årlig energiproduktion baserad på solenergi (MWh)	240 MWh	3 150 MWh	
 Arbeta för att nå stadens mål om matavfallsinsamling	 Andel hämtställen med matavfallsinsamling av hämtställen med möjlighet till matavfallsinsamling	60	60 %	
 Identifiera klimatrelaterade sårbarheter i sina bestånd, såsom effekter av skyfall och värmeböljor och ta fram kostnadseffektiva förebyggande åtgärder				Ta fram en strategi för att hantera effekterna av värmeböljor i våra fastigheter
				Ta hänsyn till risker för översvämning vid planering av nyproduktion
				Vidta åtgärder där stor risk finns för översvämning
 Minska mängden avfall som uppkommer i verksamheterna. Där det är möjligt ska avfallet återanvändas,				Uttjänta mobiler och surfplattor, som inte är trasiga, säljs vidare enligt Stockholms stads upphandlande avtal

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
materialåtervinnas eller energiåtervinnas.				
 Underlätta för källsortering i bolagets fastigheter				Implementera nytt städavtal i källsorteringsrum för att underlätta källsortering i bolagets fastigheter.
	 Andel av stadens byggnader som är miljöklassade	0,85 %	Tas fram av nämnd/bolagsstyrelse	Ombyggnaden av Kv. Filen miljöcertifieras
	 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	100 %	100%	Kontinuerliga OVK-besiktningar och radonmätningar genomförs i bolagets fastigheter
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system	100 %	100%	Utbildning i Byggvarubedömningen för interna och externa projektledare
	 Andel nyproducerade byggnader utan koppar, zink eller dess legeringar i tak-, fasadplåt eller stuprör som kan spridas till dagvattnet	100 %		Bolaget ställer krav i upphandlingar gällande nyproducerade byggnader utan koppar, zink eller dess legeringar som ytskikt i tak-, fasadplåt eller stuprör som kan spridas till dagvattnet
				Bolaget följer gällande fuktsäkerhetskrav vid nyproduktion
				Ljudmiljön ska hålla ljudklass C eller bättre vid nyproduktion samt större om- och tillbyggnader
				Sprida lämning av farligt avfall i syfte att förhindra att de slängs som hushållssopor

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

Samarbetet med stadens olika verksamheter som hyr bostäder och lokaler i bolagets fastigheter kommer att öka. Det kommer ske en fördjupad dialog om nyttjandet av lokalerna och att dessa ska vara väl anpassade och underhållna. Båda parter roll är av stor vikt i det arbetet för att få effektiva och bra lokaler som kan nyttas över lång tid. Det kräver god gemensam planering för att kunna lägga upp arbetet om fastigheternas utveckling för de närmaste åren.

Arbetet med att se över bolaget fastigheter ur ett tekniskt, ekonomiskt och behovsmässigt perspektiv fortsätter vilket kan komma att innebära försäljningar.

Under slutet av året kommer bolaget att gå över till ett nytt fastighetssystem. Syftet med detta är att öka antalet e-tjänster, öka självservicegraden och minska kostnaderna för drift och förvaltning av bolagets verksamhetssystem.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	4,4 %		
	 Ökelse investeringsbudget, %	425 mnkr		
	 Direktavkastning	3,73 %		
	 Driftkostnad/kvm	531		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	141		
	 Soliditet, %	12,2		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Medarbetare

Under året kommer bolaget ta fram en plan för Employer Branding och införa ett mer flexibelt arbetssätt (Det moderna kontoret) i dialog med medarbetare. Som ett mervärde kommer bolaget att fortsätta erbjuda medarbetare att utföra åtta timmars volontärarbete på arbetstid per år. Ett utvecklingsarbete med att införa digitala signaturer, nya systemstöd och kompetensutveckling för att bättre kunna nyttja digitala verktyg kommer att fortsätta under året.

Samtliga nyanställda får en introduktion och chefer uppmanas att delta i stadens chefsutbildning. Ett nytt chefsprogram införs för bolagets samtliga chefer för att stärka chefsrollen. Ett utvecklingsprogram för ledningsgruppen kommer att pågå under 2019.

Effektivare hantering av lokaler

Bolaget kommer i och med det planerade nya samverkansavtalet se över förhyrda ytor för stadsdelsnämnderna för att skapa en effektivare lokalanvändning. Det ger även bolaget bättre

framförhållning gällande lokalplanering och bolaget ges möjlighet att temporärt hyra ut vissa ytor.

Det planerade samverkansavtalet innebär även ett utökat samarbete med stadsdelsnämnderna gällande bland annat underhållsplaner för bolagets fastigheter.

Bolaget kommer att se över hur extern medverkan kan ökas i bolagets utbyggnad av lokalbeståndet och delta i stadens gemensamma arbete kring externa inhyrningar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att ha en kostnadseffektiv och ändamålsenlig lokalanvändning för att frigöra lokaler för annan användning eller avveckling				Inför det moderna kontoret för att möjliggöra flexibla arbetsytor på bolagets kontor
				Tillsammans med stadsdelsnämnder arbeta fram långsiktig lokalstrategi
 Arbeta för ökad extern medverkan i utbyggnaden av bolagets lokalbestånd och bidra till en aktiv fastighetsförvaltning för att skapa utrymme för investeringar samt genomföra försäljningar av fastigheter som staden inte har behov av som stärker och på så vis stärka bolagets soliditet				 Kommunstyrelsen, Stockholms Stadshus AB, exploateringsnämnden, utbildningsnämnden, idrottsnämnden, SISAB och Micasa ska genomföra pilotprojekt för externa inhyrningar i syfte att vidareutveckla kompetens och organisation utifrån lagen om offentlig upphandling, LOU. Nämnder och bolag har genomförandansvar och kommunstyrelsen svarar tillsammans med Stockholms Stadshus AB för den strategiska inriktningen
 Bidra till en aktiv fastighetsförvaltning inom stadens fastighetsbolag och fastighetsförvaltande nämnder för att skapa utrymme för investeringar, varvid inriktningen i stadens fastighets- och lokalpolicyska beaktas				Aktivt arbete med fastighetsförvaltning
				Samverka med stadsdelsförvaltningar enligt det nya samverksamavtalet.
 Ha en långsiktig planering för att behålla, utveckla samt rekrytera verksamhetskritisk kompetens.	 Aktivt Medskapandeindex	81	82	
				Arbete med att utveckla bolagets kompetensförsörjningsplan
				Bolaget arbetar med att

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				stärka arbetsgivarvarumärket
 Hyra ut lokaler och bostäder som temporärt är tomställda och som kan iordningställas med kort varsel				Vid tomställning ser bolaget över möjlighet att temporärt hyra ut bostäder och lokaler
 Medverka till att sänka stadens totala kostnader för lokaler och finna kostnadseffektiva lokallösningar				Utifrån det planerade samverkansavtalet ta fram förslag på kostnadseffektiva förhyrningar för stadsdelsförvaltningarnas verksamheter i bolagets fastigheter
 Stärka och utveckla samverkan med stadsdelsnämnderna för bättre rutiner vid felanmälan, samverkan om underhållsplaner och liknande				Implementeras i och med det nya samverkansavtalet och det nya fastighets systemet
 Säkerställa att stadens upphandlingar används som ett medel att kvalitetsutveckla verksamheterna samt driva utvecklingen i innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar riktning.	 Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har tagits fram	100 %		Stärka uppföljning av avtal utifrån kvalitet och hållbarhet
	 Index Bra arbetsgivare	84	85	
	 Sjukfrånvaro ♂	5,5 %	tas fram av nämnd	Bolaget arbetar vidare för att sänka sjukfrånvaron
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 ♀	4 %	tas fram av nämnd	

Verksamhetsplan 2019

Moderbolaget Stadshus AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	3
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	4
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	6

Sammanfattning

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Verka för fler sysselsättningsfrämjande upphandlingar				
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	1 st	9 000 st	

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Samordna bolagen insatser i händelse av kris				
 Tillsammans med kommunstyrelsen leda arbetet med att flytta ut stadens förvaltningar och bolag, från innerstad till yttre stad				
 Upprätthålla en god beredskap för att hantera oförutsedda händelser inom respektive ansvarsområde, vilket bl a innebär att berörda funktioner utbildas och övas kontinuerligt samt att upprätta planer för ledning och kommunikation.	 Andel genomförda åtgärder inom ramen för risk- och sårbarhetsanalys (RSA)	100 %	Tas fram av nämnd	

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med kommunkoncernen ska behandlas och bemötas likvärdigt och respektfullt.				
				 Stockholms Stadshus AB ska tillsammans med bostadsbolagen och bostadsförmedlingen säkerställa ett ökat antal mellanboenden för personer som utsätts för våld i nära relationer

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Stockholms Stadshus AB ska utreda hur bostadsbolagen kan utveckla och samordna arbetet och utreda en lotsfunktion i syfte att möta det lokala näringslivets behov av lokaler.

2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa effektiva processer i bostadsbyggandet samt att samhällsservice planeras i tidiga skeden				
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med Stockholms Stadshus AB samt övriga berörda nämnder och bolagsstyrelser utveckla metoder för att bidra till bostadsförsörjningen för särskilt prioriterade grupper
				 Kommunstyrelsen ska i samråd med Stockholms Stadshus AB revidera principöverenskommelsen med bostadsbolagen från 2013 gällande nyproduktion av förskolor för att möjliggöra fortsatt utbyggnad

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Följa upp arbetet med dotterbolagens avfallshantering				
 Leda och följa upp arbetet med en ökad energieffektivisering och återvinning inom koncernens fastighetsbolag				
 Säkerställa att dotterbolagen löpande prövar möjligheten till				

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
lokal elproduktion genom solceller				
 Säkerställa att dotterbolagen löpande prövar möjligheten till lokal elproduktion genom solceller				
 Utveckla kommunkoncernens organisation och strategiska planering och uppföljning för en långsiktigt hållbar energi- och elförsörjning				

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till en aktiv fastighetsförvaltning inom stadens fastighetsbolag				
 Följa utvecklingen av kostnadseffektiviseringar inom samtliga dotterbolag				
 Kontinuerligt följa upp större investeringsprojekt med särskilt avseende på långsiktiga effekter för stadens tillväxt och ekonomi				
 Styra finansiella resurser på ett för ägaren och koncernen optimalt sätt				
 Säkerställa att dotterbolagen minskar sina administrativa och indirekta produktionskostnader				
 Särskilt följa dotterbolagens ekonomi avseende bostadsbyggande och upprustning				
				 Fastighetsnämnden

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				ska i samarbete med Stockholms Stadshus AB och Stockholms Stads Parkering AB slutföra översynen av garage som arrenderas av Stockholms Stads Parkering AB med inriktningen att dessa anläggningar förs över till bolaget.
				 Stockholms Stadshus AB ska i samråd med kommunstyrelsen se över ägandet samt eventuell överföring av Kulturhuset Stadsteaterns lokaler till Stockholms Stadsteater AB.

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Ansvara för bevakning och samordning av ägarintresset i de bolag där staden är delägare				
 Arbeta för att ha en kostnadseffektiv och ändamålsenlig lokalanvändning för att frigöra lokaler för annan användning eller avveckling				
 Arbeta förebyggande för att säkerställa att korruption och jäv inte förekommer inom koncernen				
 Delta i samordningen i tidiga skeden med berörda nämnder så att strategiska stadsutvecklingsprojekt genomförs på ett effektivt sätt				
 Ha en långsiktig planering för att behålla, utveckla samt rekrytera verksamhetskritisk	 Aktivt Medskapandeindex 	87	82	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
kompetens.				
 Leda bolagskoncernen				
 Revidera koncernens CSR-strategi				
 Säkerställa att stadens upphandlingar är marknadsmässiga, konkurrensneutrala och säkerställer hög kvalitet och kostnadseffektivitet				
 Utveckla samspelet mellan ägaren, koncernledningen och dotterbolagen avseende verksamheternas resultat, budgethållning, effektivitet och kvalitet				
 Utveckla ägarstyrningen i dotterbolagen genom förstärkt uppföljningsfunktion				
	 Index Bra arbetsgivare	90	85	
	 Sjukfrånvaro 	3 %	tas fram av nämnd	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 	3 %	tas fram av nämnd	
				 Kommunstyrelsen och Stockholms Stadshus AB ska anpassa stadens verksamheter till den nya dataskyddsförordningen GDPR.
				 Kommunstyrelsen, Stockholms Stadshus AB, exploateringsnämnden, utbildningsnämnden, idrottsnämnden, SISAB och Micasa ska genomföra pilotprojekt för externa inhyrningar i syfte att vidareutveckla kompetens och organisation utifrån lagen om offentlig upphandling, LOU. Nämnder och bolag har genomförandeansvar och kommunstyrelsen svarar tillsammans med

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Stockholms Stadshus AB för den strategiska inriktningen
				 Stockholms Stadshus AB ska tillsammans med berörda dotterbolag utveckla arbetssätt för att få in ökat antal anbud från utländska aktörer, för att effektivisera byggprocesserna

Verksamhetsplan 2019

S:t Erik Försäkring

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	3
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	5
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	5

Bilagor

Bilaga 1: Internkontrollplan 2019

Sammanfattning

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

De löpande premieintäkterna beräknas bli 137 miljoner kronor 2019, vilket är 2,0 procent högre än 2018. Bolaget räknar samtidigt med oförändrade kostnader för köp av återförsäkring. S:t Erik Försäkring kommer inte att justera sina självbehåll inför 2019.

Det prognostiserade rörelseresultatet innan skatt för 2019 beräknas till 1 miljon kronor och motsvarar ägarens resultatkrav. Rörelseresultatet i bolaget påverkas till största delen av skaderesultatet. Av naturliga skäl kan alltså resultatet komma att svänga kraftigt beroende på om 2019 blir ett skadedrabbat år eller inte. Över tiden räknar dock bolaget med att visa ett genomsnittligt resultat om 1 miljon kronor.

Bolagets driftskostnader 2019 budgeteras till 20,6 miljoner kronor. Detta motsvarar en höjning med 5 procent jämfört med de prognostiserade kostnaderna för 2018. Ökningen beror på engångskostnader i samband med integrationen mellan bolagets verksamhetssystem och ekonomisystem om 1 miljon kronor samt införandet av en nya modul förhantering av olycksfallsskador om ytterligare 1 miljon kronor.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

Bolaget har tidigare år tagit emot personer för praktik och feriearbete. Under 2019 bedöms dock möjligheterna för detta som små. Detta beror på att bolaget är väldigt litet (sex anställda) med en hög grad av specialistkompetens på samtliga tjänster. Möjligheten att erbjuda lämpliga arbetsuppgifter är därmed mycket små.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	0 st	9 000 st	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	0		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	0 st	9 000 st	

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Informera om sin verksamhet gentemot	 Genomförda informationsträffar för	2		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
nämnder och bolagsstyrelser	försäkringsansvariga i kommunkoncernen			
 Kommunala förvaltningar ska prioritera att etablera sig i stadsdelar i ytterstaden och staden ska verka för att statliga myndigheter gör detsamma.				Utreda möjligheterna till och effekterna av en alternativ lokalisering
 Stödja det olycks- och skadeförebyggande arbetet i kommunkoncernen med fokus på försäkringsbara risker samt risker som omfattas av lagen om skydd mot olyckor	 Antalet genomförda riskbesiktningar	100		
	 Antalet incidenter som rapporteras i stadens incidentrapporteringssystem ska öka jämfört med föregående år	14 000		
 Upprätthålla en god beredskap för att hantera oförutsedda händelser inom respektive ansvarsområde, vilket bl a innebär att berörda funktioner utbildas och övas kontinuerligt samt att upprätta planer för ledning och kommunikation.	 Andel genomförda åtgärder inom ramen för risk- och sårbarhetsanalys (RSA)	100 %	Tas fram av nämnd	
 Öka verksamhetens robusthet genom åtgärder som baseras på årliga risk- och sårbarhetsanalyser				Krisövning

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med kommunkoncernen ska behandlas och bemötas likvärdigt och respektfullt.				Se över och förankra bolagets värdegrund med dess anställda

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

S:t Erik Försäkring har i uppdrag att försäkra hela kommunkoncernen. Bolaget försäkrar huvuddelen av stadens försäkringsbehov. Detta görs till självkostnadspris. Den risk som S:t Erik Försäkring själv inte klarar av att bära försäkras på den internationella återförsäkringsmarknaden. Genom att bolaget samlar hela koncernens försäkringsbehov i en korg och konkurrensutsätter den på den globala marknaden uppnås maximala storköpsfördelar. Lösningen med ett eget försäkringsbolag blir extra effektiv då eventuella vinster i bolaget stannar inom koncernen. Ägarens avkastningskrav är en vinst före skatt om 1 miljon kronor. Eftersom S:t Erik Försäkring ska bära en stor del av stadens skadekostnader själv och dessa varierar över tiden, kommer också bolagets vinst att variera på samma sätt. Budgeterat resultat för 2019 är därför 1 miljon kronor även om sannolikheten för ett annat utfall är relativt stor. Bolaget har inte budgeterat för några investeringar under 2019.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Medverka och teckna samtliga sakförsäkringar som stadens nämnder och bolagsstyrelser har behov av. Bolagets ska optimera den försäkringsrisk som bolaget själv tar, i förhållande till fastslagen risknivå	 Andelen av koncernens försäkringar i procent som försäkras eller förmedlas av bolaget	100 %		
	 Samtliga försäkringstagare ska erbjudas ett årligt förnyelsebesök.	100 %		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	21 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	0 mnkr		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	1		
	SCR-kvot	1,5		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

En viktig förutsättning för att kunna motivera ägandet av ett eget försäkringsbolag i koncernen är att bolagets driftskostnader ligger på en nivå jämförbar med eller bättre än försäkringsbolagen på den öppna marknaden. Av det skälet har S:t Erik Försäkring satt upp egna mål om att driftskostnaderna ska ligga under 20 % av premieintäkterna för egen räkning. Samtidigt måste bolaget också hålla en hög kvalitet i allt det som görs, särskilt gentemot sina kunder. Av det skälet har S:t Erik Försäkring satt upp egna mål för hur verksamheten ska bedrivas bland annat med fokus på kvalitetssäkring. Den höga specialiseringsgraden på bolagets tjänster gör att bolaget är mån om personalens kompetensutveckling. Ett fåtal anställda tillsammans med hög specialiseringsgrad gör det också viktigt att värna om personalens välbefinnande.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Använd konsulttjänster i de fall då det är säkerställt att det är det mest kostnadseffektiva alternativet				Löpande, vart eftersom befintliga avtal upphör, säkerställa att köp av konsulttjänster är det mest kostnadseffektiva alternativet
 Arbeta för att ha en kostnadseffektiv och ändamålsenlig lokalanvändning för att frigöra lokaler för annan användning eller utveckling				Utreda möjligheterna till ett effektivare lokalutnyttjande
Effektivitetsmål	 Driftskostnader i förhållande till premier för egen räkning	20 %		
 Ha en långsiktig planering för att behålla, utveckla samt rekrytera verksamhetskritisk kompetens.	 Aktivt Medskapandeindex 	82	82	
 Kvalitetsmål för verksamheten	 Verksamheten ska förja samtliga lagar och regler inklusive styrelsens styrdokument och Finansinspektionens	100 %		 Fortsätta sitt arbete med att anpassa verksamheten till det EU-gemensamma regelverket för försäkringsbolag,

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	förordningar			Solvans II
 Säkerställa att kartläggning av befintlig kompetens dokumenteras på samtliga nivåer i organisationen och tydliggöra på vilket sätt kompetensförsörjningsinsatser ska analyseras och utvärderas				I samband med varje utvecklingssamtal uppmuntra till fortbildning och personlig utveckling
 Säkerställa att stadens upphandlingar används som ett medel att kvalitetsutveckla verksamheterna samt driva utvecklingen i innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar riktning.				Att innan varje upphandling kontrollera att den bidrar till kvalitetsutveckling av verksamheten samt att den bidrar till en innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar utveckling.
 Säkerställa att stadens upphandlingar är marknadsmässiga, konkurrensneutrala och säkerställer hög kvalitet och kostnadseffektivitet				Att innan varje upphandling kontrollera att den är marknadsmässig, konkurrensneutral och säkerställer hög kvalitet och kostnadseffektivitet
	 Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har tagits fram	100 %	87%	
	 Index Bra arbetsgivare ♀	85	85	
	 Sjukfrånvaro ♀	2,5 %	tas fram av nämnd	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 ♀	2,5 %	tas fram av nämnd	

Verksamhetsplan 2019

S:t Erik Livförsäkring AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	3
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	5
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	5

Bilagor

Bilaga 1: Internkontrollplan 2019

Sammanfattning

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Premieinkomsterna beräknas bli 60 miljoner kronor 2019, vilket är fem miljoner kronor lägre jämfört med 2018. Sänkningen beror på att PA-KFS-planen helt fasats ut, eftersom de sista anställda som omfattades av planen i bolagets bestånd nu gått i pension. Finansnettot för perioden har budgeterats till 84 miljoner kronor. Pensionsutbetalningarna under perioden beräknas bli 91 miljoner kronor och följer de livslängdsantaganden som gjorts på det försäkrade kollektivet.

Rörelsens driftskostnader beräknas till 10,4 miljoner kronor 2019, vilket är en höjning om 1,5 miljoner kronor jämfört med föregående år. Det huvudsakliga skälet till höjningen är en halvering av avskrivningstiden för bolagets verksamhetssystem jämfört med tidigare år.

Resultatet före skatt beräknas bli 45 miljoner kronor 2019. Resultatet är oförändrat jämfört med föregående år och i linje med ägardirektiven.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

Bolaget har tidigare år tagit emot personer för praktik och feriearbete. Under 2019 bedöms dock möjligheterna för detta som små. Detta beror på att bolaget är väldigt litet (tre anställda) med en hög grad av specialistkompetens på samtliga tjänster. Möjligheten att erbjuda lämpliga arbetsuppgifter är därmed mycket små.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	0		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	0 st	9 000 st	

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Kommunala förvaltningar ska prioritera att etablera sig i stadsdelar i ytterstaden och staden ska verka för att statliga myndigheter				Utreda möjligheterna till och effekterna av en alternativ lokalisering

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
gör detsamma.				
 Upprätthålla en god beredskap för att hantera oförutsedda händelser inom respektive ansvarsområde, vilket bl a innebär att berörda funktioner utbildas och övas kontinuerligt samt att upprätta planer för ledning och kommunikation.	 Andel genomförda åtgärder inom ramen för risk- och sårbarhetsanalys (RSA)	100 %	Tas fram av nämnd	Genomföra samtliga åtgärder inom ramen för risk- och sårbarhetsanalys (RSA)
 Öka verksamhetens robusthet genom åtgärder som baseras på årliga risk- och sårbarhetsanalyser				Krisövning

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med kommunkoncernen ska behandlas och bemötas likvärdigt och respektfullt.				Se över och förankra bolagets värdegrund med dess anställda

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

S:t Erik Liv försäkrar förmånsbestämda åtaganden enligt de båda pensionsplanerna KAP-KL och PA-KFS. Målsättningen är att förvalta bolagets kapital så att det med säkerhet täcker kostnaden för det framtida pensionslöftet inklusive inflationsuppräkning av åtagandet. Planerna omfattar samtliga anställda i de försäkrade bolagen med förmånsbestämda pensionslöften. Bolaget fungera också som de försäkrade bolagens kunskapscenter i pensionsfrågor. Bolaget planerar inte för några nyinvesteringar under året.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortlöpande försäkra nya åtaganden i dotterbolagen och förvalta pensionsmedel inom ramen för de försäkringsavtal som ingåtts med övriga dotterbolag	 Andelen försäkrade åtaganden av det totala antalet försäkringsbara åtaganden	98 %		Försäkra samtliga försäkringsbara åtaganden hos bolagets kunder
	 Antalet kundbesök i förhållande till antalet kunder	100 %		Samtliga kunder ska erbjudas minst ett årligt uppföljningsmöte
 Sträva efter att långsiktigt trygga de framtida pensionsåtagandena reallt	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	45		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	0 mnkr		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Bolagskoncernen har valt att försäkra sina förmånsbestämda pensionsåtaganden i sitt egna försäkringsbolag, S:t Erik Liv. Viktigt vid valet av en sådan lösning är att den är kostnadseffektiv. Av det skälet har bolaget satt upp egna krav på effektivitet som innebär att driftskostnaderna inte överstiger 0,5 procent av det förvaltade pensionskapitalet. Det målet ligger fast även för 2019. Ytterligare en positiv effekt av att hantera sitt eget pensionsåtagande är att kontrollen över åtagandet ökar. Samtliga pensionsutbetalningar hanteras månadsvis av KPA. S:t Erik Liv kontrollerar i sin tur att utbetalningarna överensstämmer med vad som försäkras. Detta minskar antalet fel och ökar kvaliteten i verksamheten.

Den höga specialiseringsgraden på bolagets tjänster gör att bolaget är mån om personalens kompetensutveckling. Ett fåtal anställda tillsammans med hög specialiseringsgrad skapar ett stort personberoende vilket också gör det viktigt att värna om personalens välbefinnande.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Använd konsulttjänster i de fall då det är säkerställt att det är det mest kostnadseffektiva alternativet				Löpande vart eftersom befintliga avtal upphör, säkerställa att köp av konsulttjänster är det mest kostnadseffektiva alternativet
 Arbeta för att ha en kostnadseffektiv och ändamålsenlig lokalanvändning för att frigöra lokaler för annan användning eller utveckling				Utreda möjligheterna till ett effektivare lokalutnyttjande
 Effektivitetsmål	 Andel administrations- och indirekta kostnader	10 %		
	 Driftskostnadsprocent	0,5 %		
 Finansiellt mål	 Nominell solvensgrad	106 %		
	 Real solvensgrad	90 %		
 Ha en långsiktig planering för att behålla, utveckla samt rekrytera verksamhetskritisk kompetens.	 Aktivt Medskapandeindex 	82	82	
 Kvalitetsmål	 Antalet registrerade fel ska minska	90 %		
				 Påbörja förberedelserna för det nya EU-gemensamma regelverket IORP II som ska träda i kraft 1 januari 2020
 Säkerställa att kartläggning av befintlig kompetens dokumenteras på samtliga nivåer i				I samband med varje utvecklingssamtal uppmuntra till fortbildning och personlig utveckling

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
organisationen och tydliggöra på vilket sätt kompetensförsörjningsinsatser ska analyseras och utvärderas				
 Säkerställa att stadens upphandlingar används som ett medel att kvalitetsutveckla verksamheterna samt driva utvecklingen i innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar riktning.				Att innan varje upphandling kontrollera att den bidrar till kvalitetsutveckling av verksamheten samt att den bidrar till en innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar utveckling.
 Säkerställa att stadens upphandlingar är marknadsmässiga, konkurrensneutrala och säkerställer hög kvalitet och kostnadseffektivitet				Att innan varje upphandling kontrollera att den är marknadsmässig, konkurrensneutral och säkerställer hög kvalitet och kostnadseffektivitet
	 Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har tagits fram	100 %	87%	
	 Index Bra arbetsgivare ♂	85	85	
	 Sjukfrånvaro ♀	2,5 %	tas fram av nämnd	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 ♂	2,5 %	tas fram av nämnd	

Verksamhetsplan 2019

S:t Erik Markutveckling AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	4
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	5
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	6

Bilagor

Bilaga 1: LIMITTABELL 2019 St Erik Mark

Bilaga 2: St Erik Mark stora projekt

Sammanfattning

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Resultatet efter finansnetto per 2019-12-31 budgeteras till 53 mnkr, vilket ligger i linje med det av kommunfullmäktige föreslagna resultatkravet om 53 mnkr.

Koncernens omsättning beräknas 2019 uppgå till 319 mnkr. Intäkter baseras främst på befintliga hyresavtal. Rimlighetsbedömning har gjorts avseende tomma lokaler och möjligheterna att hyra ut dessa.

Koncernens rörelsekostnader exklusive avskrivningar budgeteras till 139 mnkr, varav 116 mnkr avser driftskostnader. Stora enskilda poster inom driftskostnaderna utgörs av elkostnader, fastighetsskatt, tomträttsavgälder, värmekostnader samt fastighetsskötsel och förvaltning.

Underhållskostnader budgeteras till 23 mnkr, varav löpande underhåll är beräknat till 6 mnkr och det planerade underhållet beräknas uppgå till knappt 17 mnkr.

Investeringar budgeteras till 80 mnkr och består främst av hyresgäst Anpassningar samt energibesparande åtgärder. Samtliga föreslagna investeringar är nödvändiga för att säkerställa uthyrningsgraden och därmed också bibehålla bolagets nettointäkter på längre sikt.

Bolagets upplåning via stadens koncernkonto budgeteras till 2 666 mnkr vid utgången av år 2019. Till följd av nyinvesteringar och flödesvariation i bolagets rörelsekapital under året, föreslås att koncernens limit för upplåning bibehålls till 3 400 mnkr.

Förvärv/Försäljning av anläggningstillgångar

S:t Erik Markutveckling prövar löpande förslag till förvärv av fastigheter i syfte att främja stadens långsiktiga bostadsförsörjning. Under 2017 träffade bolaget en överenskommelse om en bytesaffär i Ulvsunda, som innebär att bolaget förvärvar en bebyggd tomträtt och säljer obebyggd mark. Frånträde av marken skedde under andra tertiet 2018. Tillträde till tomträtten planeras ske 2021. Bytesaffären har betydelse för kommande stadsutveckling genom att plats säkras för allmänna ändamål som skola och förskola.

Staden har träffat en överenskommelse om ett samarbete med Atrium Ljungberg för utvecklingen av Slakthusområdet. I en avsiktsförklaring ges Atrium Ljungberg möjlighet att förhandla om att få köpa och utveckla delar av Slakthusområdet, ta ansvar för evakueringen av hyresgästerna och utveckla hela eller delar av Stockholms Livsmedelscentrum.

Avsiktsförklaringen godkändes av exploateringsnämnden, fastighetsnämnden och styrelsen för S:t Erik Markutveckling under oktober månad 2018. För närvarande pågår förhandlingar för att ta fram avtal mellan parterna. Affären kräver ett beslut av kommunfullmäktige som preliminärt planeras till maj 2019. Då avtal ännu ej är signerat, är försäljningen ej beaktad i budget 2019.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

S:t Erik Markutveckling förvaltar sina fastigheter med externa förvaltare som svarar för fastighetsförvaltning, ekonomisk redovisning och fastighetsdrift. Förvaltningsbolaget kommer erbjuda kortare obetald praktik som sker inom ramen för utbildningar inom fastighetsområdet och erbjuda två ungdomar feriearbete varje år. Förvaltningsbolaget ska dessutom föra en dialog med Stockholm Stads Jobbtorg i syfte att pröva om det finns arbetssökanden som motsvarar nuvarande eller kommande personalbehov.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	2 st	9 000 st	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	0		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	2 st	9 000 st	

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

S:t Erik Markutveckling äger fastigheter av varierad ålder och varierad standard och vissa byggnader kommer på sikt rivas eller genomgå genomgripande ombyggnad. Fastigheterna har förvärvats under den senaste 10-årsperioden, dvs bolaget har relativt nyligen förvärvat fastigheterna.

Säkerheten i fastigheterna för hyresgäster och deras besökare är en angelägen fråga för bolaget. Arbete med brandskydd är en särskilt prioriterad, och vid alla förvärv är just brandskyddet den första utredning och åtgärder som vidtas. Myndighetskrav som brand, el, OVK och arbetsmiljö är prioriterade, trots att fastigheterna i vissa fall har begränsad återstående livslängd.

Bolaget planerar att fortsätta rusta upp parken nedanför Stockholm Vatten och Avfalls huvudkontor mot vattnet i Ulvsunda med ökad belysning, i syfte att göra den mer tillgänglig och trygg för fastighetens hyresgäster och långsiktigt även för allmänheten. Även i övriga fastigheter som tex i Hammarby Sjöstad budgeterar vi för arbetet med belysning i syfte att öka tryggheten för både hyresgäster och allmänheten.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I större utsträckning pröva förslag till fastighetsförvärv och försäljning i syfte att främja Stockholms utveckling				Fullfölja försäljning av fastighet i Slakthusområdet
 Kommunala förvaltningar ska				Utreda långsiktigt

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
prioritera att etablera sig i stadsdelar i ytterstaden och staden ska verka för att statliga myndigheter gör detsamma.				lokalbehov
 Upprätthålla en god beredskap för att hantera oförutsedda händelser inom respektive ansvarsområde, vilket bl a innebär att berörda funktioner utbildas och övas kontinuerligt samt att upprätta planer för ledning och kommunikation.	 Andel genomförda åtgärder inom ramen för risk- och sårbarhetsanalys (RSA)	80 %	Tas fram av nämnd	

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med kommunkoncernen ska behandlas och bemötas likvärdigt och respektfullt.				Systematisk uppföljning av kundnöjdhet

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I samarbete med exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnde				Revidera långsiktig plan för strategiska förvärv

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
n och kom-munstyrelsen söka strategiska utvecklingsprojekt och förvärv för stadens framtida behov				

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för en fossilbränslefri organisation 2030 genom att fasa ut användningen av fossil energi i egen och upphandlad verksamhet				Uppföljning av miljövänligt drivmedel
 Arbeta med att energieffektivisera sina verksamheter så att stadens mål om minskad energieffektivisering uppnås	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m ²)	120 kWh/m ²		

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

Budgeterade investeringar består främst av hyresgäst Anpassningar och energibesparande åtgärder. Samtliga föreslagna investeringar är både strategiska och nödvändiga för att säkerhetsställa uthyrningsgraden och därmed också bibehålla bolagets nettointäkter på längre sikt. Bolaget följer löpande upp pågående projekt för att i god tid kunna uppmärksamma en eventuell budgetavvikelse och i så fall vidta behövliga åtgärder.

Bolaget kommer vidare fortsatt löpande pröva förslag till förvärv och försäljning av fastigheter i syfte att främja stadens långsiktiga bostadsförsörjning.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bevaka och tillvarata de möjligheter som erbjuds att delta i innovations- och samverkansprojekt som finansieras av EU:s fonder och program				Slutföra installation av värmepumpar för försäljning av överkottsvärme till det öppna fjärrvärmenätet
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	8 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	80 mnkr		
	 Direktavkastning	4,1 %		
	 Driftkostnad/kvm	500		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	53		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

S:t Erik Markutveckling har en liten och effektiv organisation där externa tjänster köps in vid behov. På så sätt har bolaget aldrig överkapacitet och kan snabbt dra ner på kostnaderna vid behov. Även kostnad för lokaler och datastöd kan hållas nere.

För att kunna vara en effektiv organisation, krävs tydlig ansvarsfördelning, funktionella processer samt god samarbetsförmåga och kommunikation. Under våren 2017 påbörjade bolaget en teamutveckling som stöd i detta arbete. Under 2019 kommer teamutvecklingen att fortsätta - allt i syfte att förbättra arbetsklimatet samt att uppställda mål nås.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att ha en kostnadseffektiv och ändamålsenlig lokalanvändning för att frigöra lokaler för annan användning eller utveckling				Utreda förutsättningar för mer ändamålsenlig och säker arkivlösning
 Ha en långsiktig planering för att behålla, utveckla samt rekrytera verksamhetskritisk kompetens.				Genomföra teamutveckling för bolagets anställda
 Säkerställa att kartläggning av befintlig kompetens dokumenteras på samtliga nivåer i organisationen och tydliggöra på vilket sätt kompetensförsörjning				Uppdatera befattningsbeskrivning

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
nsatser ska analyseras och utvärderas				
 Säkerställa att stadens upphandlingar används som ett medel att kvalitetsutveckla verksamheterna samt driva utvecklingen i innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar riktning.	 Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har tagits fram	87 %	87%	Uppföljning avkontrakt med upphandlad extern förvaltare
	 Sjukfrånvaro ♀	3 %	tas fram av nämnd	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 ♀	3 %	tas fram av nämnd	

Verksamhetsplan 2019

SISAB

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. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	4
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	9
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	13

Bilagor

Bilaga 1: SISAB LIMITTABELL 2019

Bilaga 2: SISAB Pågående och planerade digitaliseringsprojekt 2019

Bilaga 3: Stora Projekt 2019 Budget

Bilaga 4: 05 Bilaga Internkontrollplan 2019 18-1204

Sammanfattning

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Årets resultat för 2019 är budgeterat till 0 mnkr och budgeterat resultat efter finansnetto uppgår till 18 mnkr.

Intäkterna beräknas uppgå till 2 460 mnkr. Jämfört med prognos 2 2018 är det en ökning med 57 mnkr vilket motsvarar 2 %. Övriga rörelseintäkter förväntas minska till nästa år och detta beror bland annat på att mer kostnader i skede 1 och 2 förväntas läggas på hyran istället för att vidarefaktureras. Denna förändring beror på det nya samverkansavtalet.

Bolagets driftkostnader budgeteras till 818 mnkr vilket är 6 % högre jämfört med prognos 2 2018. I driftkostnaderna ligger även kostnad för inhyrda lokaler och det är denna post som förklarar den stora ökningen. Resterande driftkostnader ligger relativt stabilt jämfört med prognos 2.

Budgeten för ombyggnads- och underhållskostnader minskar jämfört med prognos 2 med 27%. Bolaget har tillsammans med PwC gjort ett arbete under 2018 avseende klassificering av projekt baserat på K3-regelverket. Arbetet resulterade i att en större del av projekten hanteras som en investering och får därmed inte en direkt effekt i resultatet. Detta kommer även leda till större avskrivningskostnader framöver.

Personalkostnaderna budgeteras till 220 mnkr och är en ökning med 21 mnkr mot prognos 2 2018. De ökade personalkostnaderna beror på att bolaget ersätter externa konsulter med egen personal samt att organisationen anpassas för att kunna hantera de stora investeringsnivåerna.

Avskrivningarna förväntas uppgå till 803 mnkr, vilket är en ökning med 106 mnkr jämfört med prognos 2 2018. Den höga nivån beror på höga investeringsnivåer de senaste åren och att många projekt har aktiverats under 2018 och ytterligare projekt kommer aktiveras 2019.

Räntekostnaderna bedöms minska något jämfört med prognos 2 2018 på grund av lägre räntenivåer.

Investeringarna förväntas uppgå till 2 600 mnkr för helåret 2019 vilket är i linje med tidigare lämnad treårsprognos. Detta är 100 mnkr högre än Prognos 2 2018.

Bolagets strategiska investeringar avseende nyproduktion uppgår till 982 mnkr, strategiska investeringar avseende ombyggnation uppgår till 832 mnkr och ersättningsinvesteringar uppgår till 786 mnkr.

Bolaget kommer under 2019 fortsätta att aktivt leta efter fastigheter för inhyrning alternativt förvärv. Fastighetsutveckling kommer även göra en genomlysning av bolagets samtliga fastigheter och ta fram en möjlig säljbar fastighetsportfölj. Detta arbete kommer att förankras i ledningsgrupp och inom staden.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

SISAB har i dag ett samarbete med Stockholmjobb. Vi kommer under året genomföra en benchmark med något/några av de andra bolagen inom staden för att ta del av goda exempel kring hur man kan underlätta inträdet på arbetsmarknaden för de grupper som står långt utanför arbetsmarknaden.

Bolaget har ett etablerat samarbete med Arbetsmarknadsförvaltningen avseende sysselsättningsfrämjande åtgärder i upphandlade kontrakt. Krav på leverantörers dialog med Arbetsmarknadsförvaltningen ställs i tjänste- och entreprenadkontrakt över tröskelvärdena och SISAB arbetar för att samarbetet med Arbetsmarknadsförvaltningen ska stärkas.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	10 st	9 000 st	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	1		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	8 st	9 000 st	

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

SISAB fortsätter arbetet med att rensa skol- och förskolegårdar från brandfarligt material, dels genom att med hjälp av framtaget informationsmaterial öka skolledningens och skolpersonalens förståelse för det skadeförebyggande arbetet och dels att SISAB:s bevakningsföretag genomför riktade kontroller. Under 2019 sker informationsinsatser löpande och de riktade kontrollerna genomförs minst en gång per år och fastighet. Ytterligare kontroller kan ske vid behov.

Under 2019 kommer SISAB ta fram ett gemensamt arbetssätt för trygghetsvandringar och genomföra trygghetsvandringar vid ett urval av skolor och förskolor. Då stadsdelar arrangerar trygghetsvandringar i skolans närområde deltar SISAB vid dessa. Vidare kommer ett nytt bevakningsavtal tecknas under våren 2019. I det nya avtalet ingår bland annat ett förebyggande arbete där särskilt utvalda väktare bildar ett så kallat Ungdomsteam. Teamet ska möta och skapa relationer med ungdomar i syfte att minska skadegörelse men även öka ungdomars medvetenhet om skadegörelsens konsekvenser. Ungdomsteamets arbete fokuseras under kvälls- och nattetid vid våra mest utsatta skolor, enligt en 50-i-topp-lista som uppdateras regelbundet.

Under 2019 fortsätter olika förebyggande insatser som syftar till att engagera medborgare i lokalsamhället i det skadeförebyggande arbetet. Syftet är att ge dem en ökad förståelse för hur vi tillsammans kan arbeta för en ökad trygghet och säkerhet i och kring SISAB:s skolor och förskolor.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta förebyggande mot klotter och annan skadegörelse samt säkerställa tillgången till rena och trygga toaletter för skolelever				SISAB efterlever stadens klotterpolicy att sanera klottret inom 24 timmar samt tar bort rasistiskt eller annat kränkande klotter omedelbart. Klotterskydd används för att snabbt kunna sanera klottret. Löpande underhåll genomförs av toaletter i fastighetsbeståndet.
 Arbeta med förebyggande åtgärder mot bränder säkerställa att lokalerna i beståndet samt utrymningsvägar är säkra för elever och personal				Fortsätta utveckla SBA-arbetet genom löpande informationsinsatser och riktade kontroller minst en gång per år och fastighet.
				Utföra regelbundna kontroller (inom ramen för SBA-arbetet) för att säkra utrymningsvägar.
 Arbeta tillsammans med trafiknämnden för säkra skolvägar				Säkra skolvägar säkerställs i samband med arbetet av detaljplan.
 I samarbete med andra nämnder och bolag öka tryggheten i anslutning till skolgårdar och bolagets fastigheter genom bland annat åtgärder som förbättrad belysning och röjning av buskage.				SISAB tar under 2019 fram ett gemensamt arbetssätt för trygghetsvandringar och genomför trygghetsvandringar vid ett urval av skolor och förskolor. Då stadsdelar arrangerar trygghetsvandringar i skolans närområde deltar SISAB vid dessa.
 Skapa attraktiva och trygga livsmiljöer genom aktiv fastighetsförvaltning i såväl nyproduktion som reinvestering				SISAB:s projekteringsanvisning (Gestaltning och funktion) används i samtliga nybyggnadsprojekt och i tillämpliga delar vid reinvestering.
 Upprätthålla en god beredskap för att hantera oförutsedda händelser inom respektive ansvarsområde, vilket bl a innebär att berörda funktioner utbildas och övas kontinuerligt samt att upprätta planer för ledning och kommunikation.				Genomföra krisutbildning och övning för samtliga chefer.
				Uppdatera SISAB:s krisplan och genomföra minst fyra krisgruppsmöten för genomgång och utveckling.
				Utreda möjligheten till

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				en digitaliserad krisplan.
 Öka verksamhetens robusthet genom åtgärder som baseras på årliga risk- och sårbarhetsanalyser	 Andel genomförda åtgärder inom ramen för risk- och sårbarhetsanalys (RSA)	100 %	Tas fram av nämnd	

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

SISAB ansvarar för att leverera utifrån stadens beslut om att aktivt leta efter fastigheter för inhyrning eller förvärv. Under 2019 planerar SISAB att utreda minst tio fastigheter.

SISAB och Utbildningsförvaltningen har gemensamt gått med i forum Bygga skola och kommer aktivt delta under det kommande året. Där berörs frågor kring utmaningen i att planera för nya och ombyggda skolor, samt att diskutera och byta erfarenheter med arkitekter, byggare och inredare representerade från andra kommuner.

Under 2019 kommer SISAB, tillsammans med bland annat Utbildningsförvaltningen och St:Erik kommunikation, arbeta vidare för att SISAB ska ta över datakommunikationskostnaderna (som en del av hyreskonstnaden för skolorna) och ha ett helhetsansvar. Detta är en viktig del i utveckling av digitaliseringen och effektmålen beskriver bland annat att datakommunikation ska betraktas på samma sätt som annan nödvändig infrastruktur i skolbyggnader.

Internt arbetar organisationen mot det övergripande målet att öka antalet elever med en digital måltavla där målet om antal nya elevplatser är avrundat till 5000.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Ansvara för paviljongetableringar för att säkra behovet av elevplatser.	 Antal elevplatser paviljonger	664		
				SISAB säkerställer behovet av tillfälliga elevplatser på uppdrag av Utbildningsförvaltningen och stadsdelarna.
				Upprätta ett dynamiskt inköpssystem för leveranser av tillfälliga byggnader.
 Arbeta i enlighet med gemensam planeringsinriktning för utbyggnaden av skolor som utarbetats inom ramen för SAMS (samordnad skolplanering i Stockholm), i syfte att säkerställa en framsynt och ekonomiskt hållbar utbyggnad av				I stadens planeringsarbete ses ekonomiska förutsättningar tidigt över för samtliga objekt.
				SISAB följer den samordnade skolplaneringen från SAMS-gruppen och tillsammans med Utbildningsförvaltningen planeras ekonomiskt

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
skollokaler, såväl inom grundskola som gymnasiet.				hållbara utbyggnader.
 Delta i planeringen och genomföra utbyggnaden av förskolor och grundskolor för ett växande Stockholm, på ett kostnadseffektivt sätt.	 Antal elevplatser förskola	648		
	 Antal elevplatser grundskola	4 434		
	 Antal elevplatser gymnasium	0		
				SISAB deltar i stadsdelarnas och utbildningsförvaltningens planering genom befintliga forum och arbetar för att nå det ekonomiska riktvärdet enligt Samverkansavtalet.
 Delta i SAMS-arbetet, både för grundskola- och gymnasieskola				SISAB är aktiva i SAMS-arbetet samt använder våra fastighetsplaner för att hitta utbyggnadsmöjligheter.
 Fortsätta att delta i utbildningsnämndens arbete för att Stockholms skolgårdar bättre kan rustas för att främja idrott och rörelseinriktad lek i syfte att tillvarata lektyr på skolgårdar på bästa sätt				Utveckla och upprusta stadens skolgårdar och utemiljöer där det bedöms nödvändigt utifrån utbildningsnämndens och stadsdelsnämndens prioriteringar och beställning.
 I samarbete med idrottsnämnden och utbildningsnämnden verka för att idrottshallar i största möjliga mån ska planeras vid skolor				Aktivt verka för att idrottshallar i största möjliga mån inplaneras vid skolor.
				Idrottshallars etablering vid nya skolbyggnader tas upp vid SAMS områdesmöten.
 Söka efter fastigheter eller lokaler som kan omvandlas till förskole- och skollokaler, i egen regi eller i samverkan med externa intressenter	 Antal utredda fastigheter som kan omvandlas till förskole- och skollokaler.	10		
				Upprätthålla och utveckla kontakter i branschen för att söka kostnadseffektiva lokallösningar.
 Tillgängliggöra samtliga nybyggda fullstora skolidrottshallar för idrottslivet via idrottsnämndens				SISAB säkerställer att idrottsnämndens bokningssystem tillämpas vid samtliga nybyggda fullstora

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
bokningssystem				idrottshallar.
 Utredda att tillföra tillagningskök i samband med renoveringar och nybyggnation				SISAB skall vid samtliga nybyggnationer och vid lämpliga renoveringar tillse att kunden får ett beslutsunderlag angående tillföra ett tillagningskök för beslut.
 Utveckla och upprusta stadens skolgårdar och utemiljöer där det bedöms nödvändigt utifrån utbildningsnämndens och stadsdelsnämndernas prioriteringar och beställningar				Utveckla och upprusta stadens skolgårdar och utemiljöer där det bedöms nödvändigt utifrån utbildningsnämndens och stadsdelsnämndens prioriteringar och beställningar

1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med kommunkoncernen ska behandlas och bemötas likvärdigt och respektfullt.				SISAB arbetar aktivt vidare med arbetet kring våra värderingar; affärsmässiga, ansvarstagande och engagerade. Värderingsgruppen planerar för olika aktiviteter under det kommande året.
				Utifrån stadens program för ett jämställt Stockholm, lika rättigheter och möjligheter oavsett sexuell läggning, könsidentitet och könsuttryck, samt barns rättigheter har SISAB tagit fram utbildningsmaterial som stöd till cheferna. Under 2019 ska alla avdelningar ta del av detta utbildningsmaterial. SISAB kommer arbeta vidare med ytterligare förslag ur programmen under året.

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

Under 2019 avser SISAB skriva under Färdplan för fossilfri konkurrenskraft i Bygg- och anläggningssektorn, samt inleda ett arbete där vi tittar på våra befintliga styrande dokument som berör ämnet (miljöprogram, energiplan och hållbarhetspolicy) med syfte att se över om vi kan omarbeta det vi redan har för att komplettera arbetet på klimatområdet.

Under 2019 fortsätter arbetet med Utbytesprogrammet, där SISAB river byggnader som har nått sin tekniska livslängd och ersätts med prefabricerade hus. Under våren kommer slutrapporten för pilotprojektet "Galilej" färdigställas och SISAB ser över tre möjliga förskolor som kan vara med i Utbytesprogrammet. Under nästa år är även intentionen att SISAB har tecknat ett ramavtal för Utbytesprogrammet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa samhällsservice och integrera behovet av förskolor, skolor och omsorgsbostäder, idrottsplatser mm i ett tidigt skede i planeringen. Ändamålsenliga lokaliseringar ska erhållas till rimliga kostnader för mottagande nämnd som också ska lämna tydliga beställningar				SISAB skall sträva mot det investeringsmål (kr/elev) som SLK har beslutat i samverkansavtalet gällande ny tillskapad elevplats.
				Ta fram en modell som följer upp och analyserar erhållna markanvisningar i syfte att tillgodose skolan/förskolans behov avseende lägen och ytor. Utifrån denna modell ta fram ett långsiktigt mål och indikator.
 Tillsammans med stadsbyggnadsnämnden, berörd stadsdelsnämnd och utbildningsnämnden säkerställa att mark för skol-, och förskoleplatser tillgängliggörs tillräckligt tidigt så att nya lokaler ska finnas				SISAB deltar på regelbundna möten med Exploateringskontoret och SBK, samt ämnar utveckla samverkanskontakter för att ses en gång i kvartalet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
när nya bostäder färdigställs				

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel miljöbränsle i stadens etanol- och biogasfordon	0 %	86 %	

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal bokade timmar i skolidrottshallar utanför skoltid		93 000	
				Utveckla rutin för regelbundna uppföljningsmöten med ramavtalade entreprenörer gällande ställda miljökrav.

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

SISAB arbetar för att avveckla fossila energikällor som finns kvar som reservdrift eller spetslast och planerar att vara oljefria 2020. Under 2019 och 2020 kommer åtgärder göras på Bromstensskolan och Höglandsskolan, samt på förskolorna Atlas 6 och Värstagarård.

Under 2019 kommer SISAB fortsätta arbetet med att komplettera nuvarande styr- och övervakningssystem med intelligent dataanalys (AI) där vi via algoritmer jobbar med historiska data och data i realtid, samt extern data för att skapa en förbättrad styrning av fastigheterna.

I början av 2019 går SISAB in i Stadens gemensamma avtal för inköp av tjänstebilar, och sedan tidigare följer vi riktlinjerna i Stadens fordonsstrategi. Därför går vi över till 100% elbilar som tjänstebil för våra fastighetsvärdar. SISAB går också in i Stadens gemensamma avtal för poolbilar och även där kommer poolen till 100% bestå av elbilar. Vi förespråkar även resor i tjänst med cykel ur egen cykelpool och vi lånar ut SL-kort till våra medarbetare.

2019 kommer SISAB anpassa uppföljningen av radonmålet så att det överensstämmer bättre med tidsperioden för utförande av radonmätning och åtgärder. Mätperioden för radonmätningar pågår under eldningssäsongen med början i oktober, och radonåtgärder utförs vid säsongens slut i mars/april. Tidpunkten för det utfall som redovisas planeras därför förskjutas bakåt ett halvår och avspeglar situationen den 30 juni.

Gällande PVC-golv, konstgräs etc i skolfastigheterna fortsätter SISAB sitt arbete med att

minimera spridning av farliga ämnen och mikoplaster, med stöd från stadens resurscentrum, kemikaliecentrum. Dessutom eftersöks ersättningsprodukter som fungerar trots högt slitage.

I vårt nya kontor (inflytt november 2018) arbetar vi för en hållbar energianvändning och där är bland annat kontorsbelysningen närvarostyrd och all belysning är LED. Vi har heller inga papperskorgar utan istället källsorterar vi allt från papper och plast till kompost med hjälp av fyra stationer i kontoret.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att nå stadens mål om matavfallsinsamling				Säkerställa att SISAB har aktuell kompetens för att erbjuda och möjliggöra en effektiv matavfallsinsamling i lokalbeståndet, så som avfallskvarnar med uppsamlingstank, då det beställs avkund.
 Arbeta för att tillgodose en god inomhus- och utomhusmiljö avseende ljud, ljus, temperatur, och luftkvalitet	 Andel godkända ventilationssystem i skolfastigheter	94		
	 Andel projekt som lämnat in slutdokumentation för fuktsäkerhet.	100 %		
	 Andel projekt som lämnat in slutdokumentation för miljö.	100 %		
	 Andelen ny-, till- och ombyggnadsprojekt som redovisar godkänd fuktsäkerhetsdokumentation.	100 %		
				Arbeta med GYF (Grönytefaktor) i enlighet med stadens krav.
				Utveckla ett bedömningsverktyg för ekosystemtjänster och sociala aspekter på skolgårdar.
 Arbeta med energieffektivisering och förnybar energi i befintligt bestånd och vid nyproduktion				Genomföra energikartläggning på samtliga fastigheter i samband med uppdatering av Energiplan.
 Identifiera klimatrelaterade sårbarheter i sitt bestånd, såsom effekter av skyfall och värmeböljor, och ta fram kostnadseffektiva förebyggande åtgärder.				Prioritera och planera för åtgärder av fastigheter som är i riskzon för översvämningar utifrån stadens skyfallsmodell.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Se över möjligheterna att installera solenergi eller plantera grönska på skolbyggnadernas tak och fasader.				Projektera och söka bygglov för installation av solceller motsvarande minst 150 MWh.
 Verka för en giffri skolmiljö				Arbeta med beslutad handlingsplan för 2019, samt efter utvärdering och vid behov ta fram en handlingsplan från 2020 och framåt för äldre PVC-golv i förskolor.
 Vid nybyggnation projektera utifrån krav på att certifiera förskolor och skolor med motsvarande Miljöbyggnad, lägst silver.				
	 Andel av stadens byggnader som är miljöklassade	0,75 %	Tas fram av nämnd/bolagsstyrelse	Vid nyproduktion miljöcertifieras samtliga byggnader enligt 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/m3 luft	90 %	100%	
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system	100 %	100%	Fortsätta samarbeta med Kemikaliecentrum med utgångspunkt från stadens kemikalieplan 2014-2019. Delta vid utarbetandet av ny kemikalieplan.
	 Andel hämtställen med matavfallsinsamling av hämtställen med möjlighet till matavfallsinsamling	24	60 %	
	 Andel nyproducerade byggande utan koppar, zink eller dess legeringar i tak-, fasadplåt eller stuprör som kan spridas till dagvattnet	100 %		
	 Andel större ombyggnader där den köpta energin minskar	25 %		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	med minst 30 procent			
	 Köpt energi (GWh)	274 GWh	1735 GWh	
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m2)	170 kWh/m2		
	 Årlig energiproduktion baserad på solenergi (MWh)	270 MWh	3 150 MWh	

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

Bolaget arbetar aktivt med kostnadseffektivitet avseende alla kostnader och detta är en del av årets verksamhetsplanering. Fastighetsutveckling kommer under året identifiera strategiskt lämpliga fastigheter att avyttra och sammanställa detta i en säljbar fastighetsportfölj.

Bolagets projektprocess har arbetats om under 2018 och den nya processen kommer implementeras från och med januari 2019. Tanken med den nya projektprocessen är att ansvarsfördelningen skall bli tydligare och det skall bli mer fokus på uppföljning och kostnadseffektivitet. Fastighetsförvaltarna kommer enligt den nya processen vara projektägare och därmed ha ett helhetsansvar för projektet.

Under 2019 kommer en genomlysning av processen kring långtidsplanerat underhåll tas fram på Fastighetsavdelningen. LPU (Långtidsplanerat underhåll) är förvaltarens planeringsverktyg som återspeglar fastighetens underhållsbehov och nyinvesteringsbehov. En effektiv planering av LPU är grunden till aktiv fastighetsförvaltning och kostnadseffektivitet.

Under hösten 2018 genomförs genomlysning och kvalitetssäkring av SISAB:s hyresprocess tillsammans med SISAB:s största kund, Utbildningsförvaltningen. Ett starkt engagemang finns hos alla berörda nyckelpersoner för att lysa igenom, skapa samsyn och därigenom etablera en mer effektiv process för hyreshantering. Med utgångspunkt i höstens workshops kommer arbetet fortsätta under 2019 då hyresrutinerna kommer ses över och utvecklas tillsammans med Utbildningsförvaltningen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Ansvara för inhyrningar gentemot externa aktörer av pedagogiska lokaler och i förekommande fall tillkommande idrottsfunktion				Aktivt leta fastigheter för inhyrning genom arbeta med befintliga kontakter, samt söka nya kontakter.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för ökad extern medverkan i skol- och förskoleutbyggnad				Upprätthålla och utveckla kontakter i branschen för att söka kostnadseffektiva lokallösningar.
 Bidra till en aktiv fastighetsförvaltning för att skapa utrymme för investeringar samt genomföra försäljningar av fastigheter som staden inte har ett långsiktigt strategiskt behov av och på så vis stärka bolagets soliditet				Fastighetsutveckla en befintlig fastighet, där resultat redovisas under Q3.
				Utveckla SISAB:s fastighetsportfölj och redovisa säljbara objekt i SISAB:s ledningsgrupp och i staden.
 Tillsammans med exploateringsnämnden tillse att planering av nya områden sker med ett skoltal och att skolbyggnationen förenar ändamålsenlighet och kostnadseffektivitet.				Arbeta efter det nyckeltal som anges i budgetanvisningarna när det gäller att beräkna antalet elevplatser tidigt i förhållande till nybyggda lägenheter.
				Fortsätta arbetet med "Nyckeltalsgruppen", där SISAB har initierat en arbetsgrupp med olika byggorganisationer och byggherrar, i syfte att benchmarka och bli mer kostnadseffektiva.
 Verka för att uppfylla samverkansavtalets mål om nivå på investeringskostnad per ny tillskapad plats samt ta fram motsvarande nyckeltal för utbyggnadsprojekt.				SISAB skall sträva mot det investeringsmål (kr/elev) som SLK har beslutat i Samverkansavtalet gällande ny tillskapad elevplats samt ta fram ett motsvarande nyckeltal för utbyggnadsprojekten.
 Verka för ett effektivt lokalutnyttjande genom att upplåta skollokaler till föreningar och andra aktörer i civilsamhället				SISAB arbetar vidare med den beställning från utbildningsnämnden som inkom 2018, där målet är att tillgängliggöra 14 nya skollokaler under 2019.
 Vid nybyggnadsprojekt bör, om förskola och grundskola samlokaliseras (samma tomt), detta ske genom att förskolan är helt				I SAMS områdesmöten ingår i planeringen att utreda samlokalisering av förskola och skola i nybyggnadsprojekt.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
integrerad i skolbyggnaden				

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Under 2019 kommer SISAB arbeta vidare med konceptet Chefsforum. Då träffas samtliga SISAB:s chefer en gång i månade där syftet är att informera om viktiga ärenden, diskutera strategiskt viktiga ämnen och frågeställningar samt diskutera och inspirera för ett värderingsstyrt ledarskap.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Ha en långsiktig planering för att behålla, utveckla samt rekrytera verksamhetskritisk kompetens.	 Aktivt Medskapandeindex	83	82	
	 Andel tillsättningar av intern personal vid rekryteringar (%).	10		
				SISAB kommer ta fram en treårsplan för strategisk kompetensförsörjning 2019-2021.
 Säkerställa att stadens upphandlingar används som ett medel att kvalitetsutveckla verksamheterna samt driva utvecklingen i innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar riktning.				Genomföra revisioner av ramavtalade entreprenörer gällande ställda miljökrav.
				Stärka samarbetet med Arbetsmarknadsförvaltningen avseende sysselsättningsfrämjande åtgärder i upphandlade kontrakt.
 Säkerställa stadens kapacitet och förmåga att tillhandahålla effektiva lokaler som är underhållna och ändamålsenliga utifrån verksamheternas behov				SISAB samverkar med utbildningsnämnden i projektet "Att säkerställa planeringsprocessen". Leverans i mars 2019.
	 Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har tagits fram	100 %	87%	
	Frisknärvaro (%)	88		
	 Index Bra arbetsgivare	85	85	
	 Sjukfrånvaro	4 %	tas fram av nämnd	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 	2,5 %	tas fram av nämnd	
				 Kommunstyrelsen, Stockholms Stadshus AB, exploateringsnämnden, utbildningsnämnden, idrottsnämnden, SISAB och Micasa ska genomföra pilotprojekt för externa inhyrningar i syfte att vidareutveckla kompetens och organisation utifrån lagen om offentlig upphandling, LOU. Nämnder och bolag har genomförandeansvar och kommunstyrelsen svarar tillsammans med Stockholms Stadshus AB för den strategiska inriktningen

Verksamhetsplan 2019

Stockholm Business Region

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	4
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	8
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	19

Bilagor

Bilaga 1: 4. Bilaga 3 Internkontrollplan 2019

Bilaga 2: Pågående och planerade digitaliseringsprojekt 2019_KvB

Sammanfattning

För att vägleda staden utifrån de politiska målsättningarna ska staden arbeta utifrån följande inriktningsmål.

- En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla
- En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt
- En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

I ägardirektiven från Stockholms Stadshus AB anges att Stockholm Business Region (SBR), som moderbolag i koncernen, ska samordna och utveckla regionen gentemot näringslivet och investerare.

SBR fyller en viktig funktion i att samordna och utveckla stadens verksamheters bemötande av näringslivets behov. En annan viktig uppgift är att stödja berörda nämnder i arbetet med att förbättra samarbetet med stadens företag kring stadens myndighetsutövning.

Stockholms roll som plats för huvudkontor ska stärkas och bolaget ska arbeta systematiskt för ett allt bättre företagsklimat i staden. Det ska vara lätt för företag baserade i Stockholm att rekrytera utländsk arbetskraft.

SBR ska marknadsföra Stockholm internationellt, i ett nära samarbete med övriga aktörer utifrån positioneringsvarumärket Stockholm – The Capital of Scandinavia. I marknadsföring ska det kreativa, öppna, hållbara och jämställda Stockholm lyftas fram och bolaget ska vidare främja Stockholm som en av Europas mest öppna och kreativa städer. Detta arbete utgår från Stockholms unika DNA och varumärkesplattform.

Det regionala samarbetet inom näringslivsfrågor fortsätter inom Stockholm Business Alliance. Syftet med partnerskapet är att arbeta tillsammans över kommungränserna i regionen för att stärka Stockholmsregionens konkurrenskraft.

Dotterbolaget Invest Stockholms huvuduppgift är att attrahera investeringar och etableringar till den vidare Stockholmsregionen, stärka det lokala näringslivet samt marknadsföra Stockholm som en attraktiv och lättillgänglig stad att flytta till för att arbeta eller studera. Insatser inom dessa inriktningar ska bidra till att förbättra förutsättningarna för att driva, starta och etablera företag i Stockholm och regionen.

Dotterbolaget Visit Stockholms huvuduppgift är att bidra till ökad hållbar tillväxt genom att främja och utveckla Stockholm som en av Europas tio största besöksdestinationer samt marknadsföra Stockholm som en attraktiv och välkomnande stad att besöka. Stockholm ska vara en ledande, klimatvänlig och inkluderande evenemangs- och upplevelsestad med en stark besöksnäring.

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Omsättningen budgeteras till 133 mnkr och kostnaderna till 133,7 mnkr. Resultatet av finansiella intäkter och kostnader budgeteras till 0,7 mnkr. Resultat efter finansnetto budgeteras till 0 mnkr.

	Budget 2019			
	SBR	Invest	Visit	Koncern
Intäkter (mnkr)				
Försäljning	118,1	56,8	57,9	131,0
varav staden	106,5	0,0	0,0	106,5
varav egen koncern	0,0	53,8	48,0	101,8
Övriga intäkter	22,5	2,0	0,0	2,0
varav staden	0,0	0,0	0,0	0,0
varav egen koncern	22,5	0,0	0,0	22,5
Summa intäkter	140,6	58,8	57,9	133,0
Kostnader (mnkr)				
Övriga externa kostnader	-128,7	-35,3	-32,5	-72,2
varav egen koncern	-101,8	-10,8	-11,7	-124,3
Personalkostnader	-11,9	-23,6	-25,4	-60,9
Avskrivningar	-0,5	0,0	-0,1	-0,6
Summa kostnader	-141,1	-58,9	-58,0	-133,7
Rörelseresultat	-0,5	-0,1	-0,1	-0,7
Finansiella kostnader/intäkter	0,5	0,1	0,1	0,7
Resultat efter finansnetto	0,0	0,0	0,0	0,0

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

För att öka antalet nystartade företag i ytterstaden kommer bolaget arbeta med flera aktörer inom nyföretagar- och innovationsrådgivning med avsikten att skapa bättre förutsättningar, inte minst för kvinnor, att starta egna företag. Bolaget kommer också verka för att insatser för att skapa nya investeringar och etableringar riktas till Järva för att ytterligare förbättra förutsättningarna för företagande inom området.

Tillsammans med arbetsmarknadsnämnden kommer bolaget fortsätta sitt arbete med att främja socialt företagande i syfte att utveckla företagens möjligheter att bidra till social hållbar utveckling och integration. Bolaget kommer också tillsammans med arbetsmarknadsnämnden att aktivt bidra till stadens arbete med etablering av nyanlända på bostads- och arbetsmarknaden vilken är tänkt att leda till att nyanlända får ett snabbare inträde till studier, arbete samt bostäder.

Vid kontakter med besöksnäringens företrädare ska stadens arbetsmarknadsutmaningar och möjligheter kommuniceras.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta med fler aktörer	 Samarbete med antal	4 st		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
som stödjer nyföretagande för att fler personer, inte minst kvinnor och personer i ytterstaden, ska starta egna företag	aktörer som stödjer nyföretagande.			
	 Ökat antal företag startade via företagsrådgivare.	1 %		
	 Ökning av antal företag som fått rådgivning av Start Up Stockholm eller deras samarbetspartners.	1 %		
				Tillsammans med aktörer inom nyföretagar- och innovationsrådgivning samt företagsfrämjande verksamhet skapa förutsättningar för att fler, inte minst kvinnor och personer i ytterstaden, ska starta egna företag.
 Främja socialt företagande				I samarbete med arbetsmarknadsnämnden fortsätta dialogen med näringslivet för att utveckla företagens möjligheter att bidra till social hållbar utveckling och integration.
				Identifiera och kommunicera goda exempel till besöksnäringen.
 I samverkan med arbetsmarknadsnämnden fortsatt erbjuda feriejobb som är meningsfulla och erbjuder ett första steg in på arbetsmarknaden, för att främja goda och jämlika uppväxtvillkor med särskild uppmärksamhet mot socioekonomiska förhållanden i stadsdelsnämndsområdena				Tillsammans med företagsfrämjande verksamhet och arbetsmarknadsförvaltningen möjliggöra för unga stockholmare att driva sommarlovsföretag inom ramen för feriejobb.
 Säkerställa att verksamheter som tilldelas stöd ges långsiktiga förutsättningar för verksamheten				Bolaget tar fram arbetsformer för att säkerställa långsiktighet och kontinuitet vad avser stöd till verksamheter.
 Särskilt stödja eget företagande och entreprenörskap hos				Rikta insatser för att utveckla potentialen för kvinnor avseende

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
kvinnor, kvinnor med utländsk bakgrund samt utrikes födda				företagande och nyföretagande.
				Utveckla stadens insatser så att fler utrikesfödda och inte minst fler kvinnor med utländsk bakgrund får möjlighet att ta del av företagsfrämjande insatser avseende företagande och nyföretagande.
 Ta fram arbetsplatser för Stockholmsjobb där anställningarna ska vara möjliga att kombinera med utbildning, vilket är särskilt prioriterat för unga som saknar gymnasiekompetens	 Antal företagskontakter.	200 st		Informera om stadens arbetsmarknadsinsatser vid kontakt med besöksnäringsn.
 Verka för att nyanlända ges förutsättningar att snabbt etablera sig i Stockholm genom studier och arbete	 Antal företagskontakter.	200 st		Informera om stadens arbetsmarknadsinsatser vid kontakt med besöksnäringsn.
				Bolaget ska i samarbete med kommunstyrelsen, berörda bolag inom staden samt arbetsmarknadsnämnden aktivt bidra till stadens arbete med etableringar av nyanlända på bostads- och arbetsmarknaden.
 Verka för förbättrade förutsättningar för företagande på Järva.				Inom utvecklingsområdet Järva riktas insatser för att skapa bättre förutsättningar för både nya investeringar och etableringar samt för befintligt näringsliv för att på så sätt bidra till förbättrade förutsättningar för företagande.
 Vidareutveckla möjligheterna till introduktions-, praktik- och lärlingsverksamhet.	 Antal företagskontakter.	200 st		Informera om stadens arbetsmarknadsinsatser vid kontakt med besöksnäringsn.
 Öka samarbete med näringslivet och andra externa aktörer under samordning av arbetsmarknadsnämnden för att skapa fler möjligheter till praktik				Bistå arbetsmarknadsnämnden i kontakten med näringslivet.
				Bistå kommunstyrelsen, arbetsmarknadsnämnden

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
eller anställning				en och stadsdelsnämnderna i att ta fram en sammanhållen strategi för stadens arbetsmarknadsinsatser och etablering
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	23 st	9 000 st	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	0		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	23 st	9 000 st	

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Upprätthålla en god beredskap för att hantera oförutsedda händelser inom respektive ansvarsområde, vilket bl a innebär att berörda funktioner utbildas och övas kontinuerligt samt att upprätta planer för ledning och kommunikation.				Genomföra en översyn av rutiner och funktionalitet i SMS-tjänsten "Är du i säkerhet".
				Utveckla en rutin för att säkerställa utbildade medarbetare i ABC/HLR.
				Öva i syfte att ha en väl fungerande krisberedskap.
 Öka verksamhetens robusthet genom åtgärder som baseras på årliga risk- och sårbarhetsanalyser	 Andel genomförda åtgärder inom ramen för risk- och sårbarhetsanalys (RSA)	100 %	Tas fram av nämnd	

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Integrera jämställdhetsperspektiv där det är relevant vid beslutsfattande, planering och	 Antal bolag som deklarerar sig som "A Womens Place"	120 st		
				Verka för att lyfta jämställdhetsperspektiv

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
utförande av verksamheten				et i bolagets alla verksamheter samt aktiviteter.
 Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med kommunkoncernen ska behandlas och bemötas likvärdigt och respektfullt.				Genomföra riktade utbildnings- och informationsinsatser.

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

För att förbättra näringsklimatet i Stockholm kommer bolaget arbeta aktivt med att stödja berörda nämnder i arbetet med att förbättra samarbetet med stadens företag kring frågor rörande myndighetsutövning. I arbetet med att förbättra förutsättningarna för att starta och driva företag kommer bolaget bidra i utvecklingen av modellen ”en väg in” för att underlätta för stadens entreprenörer samt även verka för att stadens service till näringslivet i ökad utsträckning digitaliseras.

Via kännedom om de strategiska tillväxtbranscherna i Stockholm kan bolaget bidra till att, tillsammans med berörda nämnder, ytterligare förbättra förutsättningarna för stadens företagare. Bolaget kommer också verka för att näringslivets möjligheter och förutsättningar analyseras redan i planeringsfasen av större stadsutvecklingsprojekt samt bistå i stadens intensifiering av det strategiska arbetet att öka antalet arbetsplatser i Stockholms södra delar.

Inom utvalda fokusområden kommer bolaget fortsätta sitt strategiska investeringsfrämjande arbete för att stärka Stockholms attraktivitet och konkurrenskraft. Stockholms styrkor som en hållbar stad inom jämställdhet, socialt företagande, kreativitet och öppenhet kommer att positioneras och marknadsföras och bolaget kommer att verka för en ”one-stop-shop-lösning” för arbetskraftstillståndsprocessen.

För att stärka stadens kontakt med näringslivet kommer bolaget bidra till inrättandet av ett Mayor’s Advisory Board för en kontinuerlig dialog mellan stadens politiska ledning och näringslivsföreträdare. Dialogen mellan besöksnäringen och stadens berörda funktioner ska stärkas.

Bolaget kommer bidra till arbetet med att upprätta en integrationspakt med näringslivet vilket syftar till att sänka trösklarna för nyanlända.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att utländska universitet etablerar filialer i Stockholm	 Antal genomförda globala marknadsföringsaktiviteter i samarbete med akademien.	1 st		Marknadsföra Stockholms attraktiva miljö för innovation och högre utbildning samt den arena där akademi,

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				etablerade stora och små företag samt start-ups samverkar.
				Bistå kommunstyrelsen i dess arbete att verka för att få till stånd en etablering av ett av världens ledande universitet i Stockholm för att tillgängliggöra världsledande utbildning för fler och skapa positiv konkurrens inom den högre utbildningen och forskningen.
 Arbeta med strategier för stadens företagsområden				I samverkan med stadens centrala förvaltningar och berörda bolag förädla och förankra utarbetad strategi för stadens renodlade verksamhetsområden.
				I samverkan med stadens centrala förvaltningar och berörda bolag utarbeta strategi för hur vi assisterar företag i behov av ny lokalisering i samband med att företagsområden omvandlas till blandstad.
				 Stockholm Business Region AB ska i samverkan med exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden och Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsnämnd fortsätta driva pilotprojektet i Årsta partihallar och utarbeta en samordningsmodell för stadens arbete med företagsområden.
 Bidra till att utveckla modellen "En väg in" för stadens entreprenörer	 Antal lotsade företagsärenden.	1 800 st		
				Bidra till utveckling av stadens företagslots och dess service för att skapa en väg in för stadens entreprenörer samt tydliggöra bolagets serviceutbud gentemot

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				entreprenörer.
 Bidra till framtagandet av en näringslivspolicy för Stockholm				 Kommunstyrelsen ska tillsammans med Stockholm Business Region AB och övriga berörda nämnder och bolagsstyrelser ta fram en näringslivspolicy.
 Bidra till framtagandet av en strategi för att stärka Stockholm som finanscentrum				Bidra till framtagandet av en strategi för att stärka Stockholms position som ett av de ledande finanscentrumen i Europa.
 Bidra till regionens fortsatta tillväxt och sysselsättning	 Nöjd Kund Index (NKI) inom ramen för Stockholm Business Alliance.	70		Verka för förbättrad näringslivsservice i det regionala partnerskapet inom Stockholm Business Alliance.
				Kommunicera Stockholm som attraktiv plats att etablera sig på för människor, investerare samt företag.
				Ta fram ett beslutsunderlag för kommunerna inom SBA vad gäller näringslivsutveckling i syfte att följa utvecklingen och bedriva insatser för att stärka Stockholms konkurrenskraft.
 Bidra till Stockholms internationella tillgänglighet genom bland andra Connect Sweden	 Antalet nya internationella långdistansflyglinjer från Arlanda.	2 st		Bedriva linjeutveckling med aktörer som önskar bidra till ökad internationalisering.
				Genomföra marknadsföringsaktiviteter och delegationsresor tillsammans med partners inom Connect Sweden.
				Öka kännedomen om Stockholm internationellt.
 Bistå i arbetet med en integrationspakt med näringslivet				Bidra med kontaktytor inom besöksnäringen.
				Bistå arbetsmarknadsnämnden att i samråd med kommunstyrelsen ta initiativ till en integrationspakt med

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				näringslivet för att bidra till att sänka trösklarna in på arbetsmarknaden för nyanlända.
 Fortsätta samordna arbetet med etablering av serverhallar.	 Antal etableringar av gröna serverhallar i Stockholm.	1 st		Fortsätt arbetet inom Stockholm med etablering av gröna serverhallar.
	 Antal etableringar av serverhallar i stockholmsregionen.	1 st		Samordningsansvar för etablering av serverhallar i Stockholmsregionen.
 Främja Stockholm som en av Europas mest öppna och kreativa städer	 Antal företagskontakter.	100 st		Genomföra utbildningsinsatser inom HBTQ riktade mot besöksnäringen.
	 Antal prioriterade internationella marknader.	6 st		Kommunicera Stockholm som en öppen och kreativ stad.
				Arbeta för att Stockholm ska uppfattas som en av Europas mest öppna och kreativa städer.
				Arbeta för att stärka förutsättningarna för stadens kulturella och kreativa näringar.
				Utveckla Stockholms internationella attraktionskraft som öppen och kreativ besöksstad.
				Öka kännedomen om Stockholms DNA- och varumärkesplattform som gemensamt arbetsverktyg.
 Främja utländska etableringar och investeringar i Stockholmsregionen	 Antalet internationella investeringar och etableringar i Stockholmsregionen (kvitto).	30 st		
				Arbeta strategiskt med omvärldsbevakning för att stödja den investeringsfrämjande affären för att hitta fler investeringsmöjligheter som stärker Stockholms attraktivitet och konkurrenskraft.
				Proaktivt och strategiskt investeringsfrämjande inom utvalda fokusområden med syfte att driva kapital, kompetens och jobb till

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Stockholmsregionen.
 Förbättra förutsättningarna för näringslivet i Stockholm				Bidra med besöksnäringens perspektiv inom stadens verksamheter.
				Bidra till att stadens service till näringslivet i ökad utsträckning digitaliseras för att underlätta att starta, driva och utveckla företag i Stockholm.
				Stödja berörda nämnder i arbetet med att förbättra samarbetet med stadens företag kring stadens myndighetsutövning.
				Tillsammans med berörda nämnder och bolag skapa och tydliggöra näringslivets kontakt med staden i frågor som ej rör myndighetsutövning.
 I samarbete med berörda nämnder arbeta för utveckling av områden där stadens nämnder och bolagsstyrelser kan göra mest nytta och ge störst positiveffekt för företagandet i Stockholm				I större stadsutvecklingsprojekt ska bolaget verka för att näringslivets möjligheter och förutsättningar analyseras i syfte att få med ett näringslivsperspektiv i planeringsfasen.
 I samarbete med kommunstyrelsen och stadsdelsnämnderna kartlägga möjligheterna för ökad tillväxt inom respektive stadsdels geografiska område genom en lokal näringslivsanalys				Ha kännedom om de strategiska tillväxtbranscherna i Stockholm samt använda informationen för att bidra till att förbättra förutsättningarna för stadens företagare.
 I samverkan med kommunstyrelsen inrätta ett Mayor's Advisory Board för formaliserad och kontinuerlig dialog mellan stadens politiska ledning och näringslivsföreträdare	 Antal genomförda möten inom ramen för Mayor's Advisory Board.	2 st		I samverkan med kommunstyrelsen upprätta ett Mayor's Advisory Board för formaliserad och kontinuerlig dialog mellan stadens politiska ledning och näringslivsföreträdare i syfte att stärka det lokala näringslivet.
				Bidra till en stärkt dialog med besöksnäringen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Inom sina ansvarsområden främja nyföretagande och startup-verksamhet med fokus på ytterstaden				Positionera Stockholm som en plats för startup-bolag med fokus på ytterstaden.
 Marknadsföra Stockholm internationellt för att attrahera människor och investeringar till regionen	 Antal besökare i det internationella pressrummet på MyNewsdesk.	30 000 st		
	 Antal genomförda marknadsföringsaktiviteter vid större internationella mässor och seminarier.	15 st		
	 Ökat antal besökare på investstockholm.com.	15 %		
				Marknadsföra Stockholm som en affärsvänlig, hållbart växande och innovativ stad inom utvalda fokusområden.
				Positionera de kulturella och kreativa näringarna i Stockholm på den internationella arenan i syfte att stärka Stockholms varumärke.
				Positionera och marknadsföra Stockholms styrkor som en hållbar stad inom jämställdhet, socialt företagande, kreativitet och öppenhet.
				Öka kännedomen om Stockholm internationellt som besöksstad.
				Öka kännedomen om Stockholms DNA- och varumärkesplattform som gemensamt arbetsverktyg.
 Samarbeta med stadsdelsnämnderna och stödja dem i deras arbete med det lokala näringslivet				Samarbeta med berörda stadsdelsnämnder avseende företagskontakter med staden, etableringsservice samt trygghetsskapande åtgärder.
				Samarbeta med stadsdelsnämnderna avseende lokal

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				näringslivsdialog.
				Samverka med stadsdelarna för ökad lokal tillväxt.
 Samverka för att säkerställa ökat företagande, fler arbetsplatser och goda förutsättningar för ett bra företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv i Stockholm	 Antal företagskontakter.	1 500 st		
	 Antal genomförda besöksnärings- och näringslivsluncher.	8 st		
				Bidra till en stärkt dialog med besöksnäringen.
				Bidra till Exploateringsnämndens arbete att i mer omfattande stadsutveckling särskilt analysera planerade arbetsplatser i förhållande till bedömd arbetsplatspotential samt i större stadsutvecklingsprojekt analysera näringslivets möjligheter.
				Utföra genomförd analys av strategiska tillväxtbranscher ska bolaget i dialog med berörda nämnder bidra till Stockholms fortsatta tillväxt och sysselsättning.
				Utveckla Stockholm som gastronomisk destination.
 Underlätta för innovativa och klimatsmarta företag att etablera sig i Stockholm				Ge information och etableringsservice för att underlätta för innovativa och klimatsmarta företag att etablera sig i Stockholm.
				Paketera lokala utvecklingsprojekt för internationell marknadsföring.
 Uppmuntra företag som satsar på innovationer och miljösamt teknik	 Antalet kvalificerade ansökningar.	200 st		Arrangera och ansvara för Stockholms Innovationsstipendium inklusive Stockholms Accelerationsstipendium.
				Identifiera och kommunicera goda exempel kopplat till Stockholm som

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				besöksstad.
 Utveckla kommunikation och skapa tydliga kontaktvägar och effektiv myndighetsutövning för att underlätta näringslivets etablering och utveckling				 Kommunstyrelsen ska tillsammans med exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden och Stockholms Business Region AB utreda process och organisation för att fastställa en stadsövergripande servicekedja för etableringsförfrågningar.
				Utveckla kontaktytorna med besöksnärings.
 Verka för att det etableras en "One Stop Shop" för hantering av arbetskraftsinvandring då det skulle underlätta en navigering mellan statliga myndigheter				Arbeta med regionala aktörer, relevanta organisationer och nationella aktörer för inrättandet av ett "internationellt hus" avseende arbetskraftsprocessen.
				Verka för tillskapandet av en "one-stop-shop-lösning" för effektivare processer avseende arbetstillståndsprövning och etablering.
 Verka för fler arbetsplatser och möjligheter till företagsetableringar i de södra delarna av staden				Bistå Exploateringsnämnden med att intensifiera det strategiska arbetet tillsammans med kommunstyrelsen, stadsbyggnadsnämnden och Stockholm Business Region AB, för att öka antalet arbetsplatser i Stockholms södra delar.
	 Antal nystartade företag	24 000	24 000	
	 Företagens nöjdhet med bemötande från staden	78	78	
	 Företagens nöjdhet med effektivitet från staden	70	70	
	 Företagens nöjdhet med information från staden	72	72	
	 Företagens nöjdhet med kompetens från staden	72	72	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Företagens nöjdhet med rättssäkerhet från staden	73	73	
	 Företagens nöjdhet med tillgänglighet från staden	70	70	
	 Näringslivets nöjdhet vid kontakter med staden som myndighet	72	72	
	 Tillväxt i den privata sektorn i Stockholms stad (lönesumma)	4	4,0%	
	 Ökad arbetsplatskvot i ytterstaden.	0,5 %		
	 Ökning av antalet arbetsplatser i ytterstaden	1	Tas fram av styrelse	

2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Minska kommunkoncernens klimatpåverkan genom ökad andel ekologiska och klimatsmarta livsmedel i verksamheterna samt genom att minska matsvinnet och genom att minska verksamheternas tjänsteresor med flyg				Genomföra en översyn av bolagets riktlinje för miljövänliga resor i tjänsten.
				Klimatkompensera flygresor i tjänsten.
	 Andel miljöbränsle i stadens etanol- och biogasfordon	100 %	86 %	

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

Stockholm ska fortsätta ta position internationellt genom att möta utvalda målgrupper med Stockholms styrkor och utbud på ett effektivt, trovärdigt och nyskapande sätt. Arbetet med kunskap, analys och omvärldsbevakning i ett hållbart perspektiv ska fortsätta att stärkas och metoderna samt verktygen för samverkan inom destinationen och för regionen utvecklas. Besöksservicen ska påbörja att transformeras och utmanas för att matcha nya behov och

beteenden. En effektiv och värderingsstyrd bild av Stockholm utifrån varumärket ska kommuniceras för att öka kännedom och göra valet av Stockholm än mer självklart.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Reformera evenemangsstödet bland annat till mer affärsmässighet när det gäller kommersiella evenemang, och utvecklad kontroll och uppföljning av evenemangsbidrag till ideella aktörer				Reformera evenemangsstödet i enlighet med bolagsstyrelsens mål.
 Stärka samarbetet med de övriga kommunerna i länet kring besöksnäringens utveckling	 Antal genomförda nätverksmöten.	2 st		Arrangera nätverksträffar med kommuner och regionala företrädare.
				Driva projektet Stockholm Archipelago i samverkan med skärgårdskommunerna och Region Stockholm samt Länsstyrelsen.
 Utveckla besöksdestinationen Stockholm tillsammans med näringslivet	 Antal besvarade förfrågningar av Stockholm Visitors Center på sociala medier.	100 000 st		Bedriva besöksservice.
	 Antal besök på visitstockholm.com	5 500 000 st		
	 Antal genomförda globala marknadsföringsaktiviteter.	6 st		Genomföra varumärkesstärkande aktiviteter internationellt.
	 Antal genomförda kunskaps- och utbildningsinsatser.	10 st		Genomföra kunskaps- och utbildningsinsatser för besöksnäringen.
	 Antal internationella kommersiella gästnätter.	6 000 000		
	 Antal kryssningspassagerare	680 000 st		
	 Antal samverkansprojekt med besöksnäringen.	5 st		Delta i samverkansprojekt med besöksnäringen.
	 Medverka till att framtida delegatnätter inom ramen för internationella kongresser (association meetings) initieras.	110 000 st		
				Marknadsföra Stockholm mot internationell målgrupp.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Utveckla destinationens förmåga till analys och omvärldsbevakning.
				Öka tillgängligheten av Stockholm i internationella distributionskanaler och nätverk.
 Utveckla det internationella perspektivet i sin kommunikation för att kunna kommunicera med fler än bara svensktalande invånare				Tillsammans med stadens förvaltningar och bolag arbeta för en ökad internationalisering.
 Verka för att underlätta filmproduktion i Stockholmsregionen för svenska och utländska filmare och produktionsbolag.				Bidra till att stadens antagna filmstrategi förverkligas.
				Säkerställa att relevant information finns tillgänglig digitalt på både svenska och engelska.
				Utreda faktiska och framtida behov av filmkommissionära resurser.
				 Stockholm Business Region AB ska tillsammans med Stockholms Hamnar, trafiknämnden och exploateringsnämnden utarbeta förslag till hållbar utveckling för en växande besöksnäring.

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Marknadsföra Stockholm som en klimathuvudstad gentemot entreprenörer och investerare				Marknadsföra Stockholms styrkor som en hållbar stad inom jämställdhet, socialt företagande, kreativitet och öppenhet.
				Öka kännedomen om Stockholm som klimatsmart besöksstad.
				Öka kännedomen om Stockholms DNA- och varumärkesplattform

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				som gemensamt arbetsverktyg.
 Minska mängden avfall som uppkommer i verksamheterna. Där det är möjligt ska avfallet återanvändas, materialåtervinnas eller energiåtervinnas.				Minska onödigt emballage.
				Sopsortering för vidare bearbetning.
				Sortering av eventuellt farligt avfall för korrekt omhändertagande.
				Verksamheten ska vara fri från kemiska produkterna som innehåller utfasningsämnen eller prioriterade riskminskningsämnen.
 Stärka Stockholms ställning som klimatsmart konferensstad				Genomföra kunskaps- och utbildningsinsatser.
 Vid stöd till evenemang arbeta aktivt med ett miljöperspektiv	 Stöd till evenemang	100 %		Aktivt informera om miljöperspektivet vid stöd till evenemang.
				Kommunicera guiden för hållbara evenemang.

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

Resultat efter finansnetto uppgår till noll kronor vilket överensstämmer med det fastställda resultatkravet. I samband med tecknande av nytt hyreskontrakt 2016 effektiviserades lokalanvändningen och kontorsytan minskade varför inga nyinvesteringar beräknas för året.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	14 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	0 mnkr		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	0		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Goda arbetsvillkor och goda kunskaper samt rätt kompetens hos medarbetarna lägger grunden

för kvalitet i verksamheten. Därför är medarbetarnas förutsättningar och koncernens behov grundläggande för att verksamheten ska vara hållbar över tid. Medarbetarna utgör en viktig resurs när det gäller att uppnå uppsatta mål varför, såväl generell som individuellt anpassad, kompetensutveckling sker löpande och vid behov. Kompetensutveckling och kompetensbaserad rekrytering utgör grundstommen för att medarbetarna och koncernen ska kunna bedriva ett kostnadseffektivt arbete med hög kvalitet.

En god arbetsmiljö, som genomsyras av jämställdhet, jämlikhet, mångfald och frihet från diskriminering ska prägla verksamheten. Koncernen bedriver ett systematiskt arbetsmiljöarbete vilket bl.a. innebär att bolaget undersöker, genomför och följer upp verksamheten för att förebygga olyckor och ohälsa.

Ett hälsofrämjande arbete sker i syfte att främja god hållbar hälsa och allmänt välbefinnande.

Arbetet fortsätter med olika aktiviteter i syfte att säkerställa att koncernen uppfattas som en bra arbetsgivare samt att sträva efter att nå ett högre Aktivt medskapandeindex (AMI).

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att ha en kostnadseffektiv och ändamålsenlig lokalanvändning för att frigöra lokaler för annan användning eller utveckling				Löpande säkerställa en kostnadseffektiv och ändamålsenlig lokalanvändning.
 Delta i "Digital Demo Stockholm" och övriga relevanta samarbetsarenor där nya digitala tjänster testas och utvecklas				Bistå med näringslivsperspektivet i stadens digitaliseringsarbete.
				Medverka i utbildningsinsatser inom Open Lab.
 Ha en långsiktig planering för att behålla, utveckla samt rekrytera verksamhetskritisk kompetens.	 Aktivt Medskapandeindex ♀	82	82	
				Genomföra utbildningsinsatser för samtliga chefer.
 Säkerställa att stadens upphandlingar används som ett medel att kvalitetsutveckla verksamheterna samt driva utvecklingen i innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar riktning.				Genomföra riktade utbildnings- och informationsinsatser.
	 Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har tagits fram	100 %	87%	
	 Index Bra arbetsgivare	85	85	
	 Sjukfrånvaro ♀	2,5 %	tas fram av nämnd	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 	2 %	tas fram av nämnd	

Verksamhetsplan 2019

Stockholm Globe Arena Fastigheter

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	4
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	6
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	9

Bilagor

Bilaga 1: LIMITTABELL 2019_Bolagen

Bilaga 2: Pågående och planerade digitaliseringsprojekt 2019_ifylld

Bilaga 3: 6 Bilaga Internkontrollplan 2019

Bilaga 4: Mall stora projekt

Sammanfattning

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Under perioden kommer bolaget fortsätta arbeta för ökade intäkter och en ökad kostnadseffektivitet, för att förbättra bolagets resultat. Särskilt viktiga är intäkterna från arenaoperatören, Stockholm Live AB.

Gemensamma avstämningsmöten hålls regelbundet för att SGA Fastigheter ska ha en god insikt och förståelse för verksamheten. Bland möten kan nämnas strategiska möten, verksamhetsavstämning och ekonomiska månadsmöten.

Bolaget kommer följa upp evenemangsverksamheten i arenorna ännu mer strukturerat under 2019. Detta arbete kommer kontinuerligt sammanställas, analyseras och presenteras för berörda parter. Ett effektmål är att säkerställa att evenemangsverksamheten på ett affärsmässigt sätt bidrar till att förbättra SGA Fastigheters resultat.

Under 2019 kommer Bolaget investera i ett nytt fastighetssystem då nuvarande system är undermåligt och skapar dubbelarbete. Vidare är ambitionen att höja kvalitén och effektiviteten i befintlig verksamheten. I samband med detta arbete kommer ett flertal processer och arbetssätt genomlysas för att uppnå största möjliga nytta med systembytet.

Utveckling och modernisering av bolagets äldre arenor är ett prioriterat fokusområde. SGA Fastigheter arbetar vidare mot ett kommande genomförandebeslut för en modernisering av Ericsson Globe samt en rad underhållspaket. En second opinion har genomförts under hösten 2018 för de komplicerade delarna gällande rigg och nedskalningslösningar. Planen är att ett genomförandebeslut ska kunna tas i våren 2019.

Arbetet med utveckling av den norra byggrätten fortsätter. Ett markanvisningsavtal med det vinnande konsortiet kommer att tecknas.

Ett samarbete är påbörjat 2018 med Stockholms hamnar AB där SGA Fastigheter har fått möjlighet att hyra in personal för att driva arbetet framåt både gällande moderniseringsprojektet och utvecklingen av den norra byggrätten. Detta är ett bra sätt för ett litet bolag som SGA Fastigheter med begränsade resurser att hantera komplicerade projekt.

Arbetet med kommande avyttring av den södra byggrätten fortsätter. Ambitionen är ett slutfört arbete under Q1 2019.

Investeringarna 2019 beräknas uppgå till 69 mnkr.

Budget 2019 visar på ett resultat på -117 mnkr före skatt och bokslutsdispositioner. Då en relativt stor post av bolagets kostnader och resultat består av räntekostnader och avskrivningar kopplat till det markinnehav som bolaget innehar är det av vikt att en avyttring av markinnehav sker så ett långsiktigt hållbart resultat över tid, kan uppnås på sikt.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

Bolaget har ett samarbete med Jobbtorg Stockholm och arbetsmarknadsförvaltningen. Då bolaget är tämligen litet så prioriteras ett område i taget för att skapa goda förutsättningar för ett långsiktigt arbete och engagemang bland bolagets anställda. Även under 2019 kommer bolaget ta emot en praktikant eller visstidsanställning.

Vidare planerar bolaget att ta emot 6 stycken sommarpraktikanter under 2019.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	6 st		
	Analys Bolaget avser att ta emot 6 ferieplatser även 2019. Tack vare bra planering klarar vi av detta antal trots bolagets storlek. Återkopplingen från de som fick feriejobb 2018 var väldigt positiv.			
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	1		
	Analys Bolaget planerar att tillhandahålla 1 plats från jobbtorg Stockholm under 2019. Denna nivå bedöms vara lämplig i förhållande till bolagets storlek. Under 2018 tog vi emot 1 person.			
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	6 st	9 000 st	

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

SGA Fastigheter samverkar med polis och övriga aktörer i närområdet. Vid event som bedöms kunna bli oroliga läggs extra resurser där. SGA Fastigheter arbetar med Stockholm Live och arrangerar för att säkerställa att alla besökare till event på våra arenor ska passera säkerhetskontroller för ökad trygghet på arenorna. Vidare samverkar bolaget med Stadsdelsförvaltningen för ökad trygghet i globenområdet.

2018 har bolaget genomfört ett arbete med övriga aktörer i området för att skapa övergripande styrverktyg för den fysiska miljön i globenområdet.

Bland förbättringar som är tänkt att genomföras under 2019-2022:

Ska bli lättare att hitta i området, översiktskartor, digitala skyltar med mera.

Tryggt och välkomnande med ökad belysning.

Robusta sittplatser, tilltaget med papperskorgar och ytor för aktiviteter.

Under 2019 kommer ny belysning monteras vid entré till Tolv Stockholm. Ambitionen är att ge ett mer välkomnande och samtidigt tryggt entréområde.

Under första kvartalet 2019 kommer en krisövning i central regi genomföras tillsammans med stadsarkivet för att öka kunskaperna för hur vi ska agera vid en potentiell krissituation. Det pågår även en samverkan med samfälligheten och övriga aktörer i området gällande krishantering vid oönskad händelse i Globenområdet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta att tillsammans evenemangsbolaget Stockholm Live AB arbeta för ökad trygghet och säkerhet				Trygghetsskapande åtgärder för globenområdet
 Upprätthålla en god beredskap för att hantera oförutsedda händelser inom respektive ansvarsområde, vilket bl a innebär att berörda funktioner utbildas och övas kontinuerligt samt att upprätta planer för ledning och kommunikation.	 Andel genomförda åtgärder inom ramen för risk- och sårbarhetsanalys (RSA)	100 %	Tas fram av nämnd	
	Analys Bolaget har identifierat 13 st åtgärder inom ramen för risk- och sårbarhetsanalys som ska åtgärdas under 2019.			
 Öka verksamhetens robusthet genom åtgärder som baseras på årliga risk- och sårbarhetsanalyser				Aktuella åtgärder inom risk och sårbarhetsarbetet

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsatt genomföra kartläggningar av evenemang på arenorna utifrån ett jämställdhetsperspektiv	 Årlig kartläggning av evenemangen på arenorna under året utifrån ett jämställdhetsperspektiv	Ja		
	Analys Kartläggningen för 2018 väntas vara klar i början av 2019. Under 2019 fortsätter arbetet med säkerhets- och trygghetsskapande åtgärder för att alla ska känna sig välkomna till arenorna. Under 2019 kommer både belysning kompletteras och skyltning tydliggöras.			

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	Nybyggnation ska vara miljöbyggnad guld och renoverade byggnader ska uppnå lägst brons.	100 %		
	Analys Tele 2 arena bekräftades för miljöbyggnad guld hösten 2018 enligt energiverifiering. Den planerade ombyggnationen av Ericsson Globe ska uppfylla minst miljöbyggnad brons.			

2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

Under 2018 startade utvecklingsarbetet av den norra bygggrätten via den exploatör som bolaget tecknat markanvisningsavtal för utvecklingen av den norra bygggrätten. Arbetet fortsätter under 2019.

Här avses det att byggas 800-1000 bostäder, kontor och handelslokaler.

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Bolaget arbetar för att transporter utföras i tjänsten (av både egen personal och de som arbetar på uppdrag av bolaget) sker hållbart och miljöanpassat. I princip alla transporter i tjänst sker per buss, tunnelbana eller elbil.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel miljöbränsle i stadens etanol- och biogasfordon	100 %	86 %	
	Analys Bolaget har få fordon och dessa drivs med el. Vid eventuellt inköp av fordon är kravet att även dessa kommer bli eldrivna.			

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

Bolaget arbetar vidare med att utreda förutsättningarna för tidigare inriktningsbeslut om projektet modernisering Ericsson Globe. Arbetet sker bl.a. i dialog med Stockholm Live för att säkerställa ett ändamålsenligt resultat. Ett samarbete är även inlett med Open Lab på KTH för att undersöka möjligheterna att finna innovativa, kostnadseffektiva och miljövänliga lösningar på delar av byggnadens underhålls- och moderniseringsbehov.

Bolaget utreder vidare möjligheterna för en nedskalningslösning på Tele2 Arena för att öka attraktiviteten för arenan.

Bolaget kommer följa upp evenemangsverksamheten i arenorna ännu mer strukturerat under 2019. Bolaget har identifierat en intern förbättringspotential i kunskaper gällande evenemang och vill höja kompetensen för medarbetare, ledningsgrupp och styrelse. Detta arbete kommer kontinuerligt sammanställas, analyseras och presenteras för berörda parter.

Genom ett deltagande i styrgrupp för utveckling av Söderstaden bidrar vi till att tillvarata bolagets och Stadens intressen.

Bolaget ska fortsatt aktivt bidra i styrgrupp för stadens evenemang där VD ingår.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetet med Globenombådets utveckling tillsammans med andra intressenter för att öka områdets attraktionskraft				Aktiv förvaltning/utveckling av Globenombådets som en attraktiv destination genom deltagande i samfällighetsföreningen
 Delta i utvecklingen av Stockholm Entertainment District inom ramen för det övergripande arbetet med Söderstaden				Styrgruppsdeltagande för utveckling Stockholm Entertainment District.
 Tillsammans med Stockholm Business Region stärka Stockholms attraktionskraft inom evenemang				Samarbetsforum Evenemang Stockholm

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Stadens miljöprogram 2016-2019, det nionde miljöprogrammet i ordningen, har beslutats av kommunfullmäktige 2016. SGA Fastigheter bidrar till att minska de klimatpåverkande utsläppen genom miljömål 1, *Hållbar energianvändning* och miljömål fem, *Giftfritt Stockholm*. Dessa mål integreras i bolagets energi- och miljöledningssystem, ISO 50001 och 14001, där det finns handlingsplaner inom respektive område. Utöver de indikatorer som har föreslagits som del av miljöprogrammet kommer bolaget bland annat arbeta med färdigställande av Tele2 Arena. Bolaget erhöll verifiering Miljöbyggnad Guld under oktober 2018

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta med att energieffektivisera sina verksamheter så att stadens mål om minskad energieffektivisering uppnås	 Årlig minskning av energianvändningen fram t.o.m. år 2019 (totalt 10 %)	2,5 %		
	Analys Energibesparingarna fortsätter och målet om 10% till och med 2019 ska uppfyllas.			
 Arbeta med energieffektivisering och förnyelsebar energi				Åtgärder energieffektiviseringar
 Minska mängden avfall som uppkommer i verksamheterna. Där det är möjligt ska avfallet återanvändas, materialåtervinnas eller energiåtervinnas.				Materialåtervinning
	 Andel av de kemiska produkter som används för drift och underhåll av anläggningarna och ska vara fria från utfasningsämnen enligt KEMI:s kriterier	100 %		
	Analys Bolaget slutför nu arbetet med registrering av alla Kemikalier i Chemsoft. Därefter vidtar ett förvaltningsläge för där vi ska bibehålla denna standard för våra kemikalier. Alla våra produkter ska vara fria från utfasningsämnen enligt KEMI:s kriterier.			
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system	100 %	100%	
	Analys SGA Fastigheter arbetar konsekvent efter byggvarubedömningen och ställer ej förhandlingsbara krav på entreprenörerna att använda detta. Vi har dock ingen digital loggbok enligt byggvarubedömningens projektplats.			
	 Köpt energi (GWh)	12 GWh	1735 GWh	
	Analys Beräkningsgrunden är förändrad efter dialog med Energicentrum. Det är enbart köpt energi med SGA Fastigheter som motpart som ingår. För 2019 beräknas köpt energi uppgå till 12 GWh			
	 Årlig energiproduktion baserad på solenergi (MWh)	40 MWh	3 150 MWh	
	Analys			

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	Soldriften fungerar enligt plan. Årsmål om 40 MWh är beräknat från anläggningens kapacitet.			

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

För att skapa god insikt i arenaekonomin hålls månadsvisa avstämningsmöten där ekonomin för både genomförda evenemang och planerade evenemang diskuteras och klargörs. Utöver de månadsvisa mötena görs årsvisa granskningar av ekonomin hos arenabolaget.

Under kvartal 1 2019 planeras såväl verksamhets- som ekonomisk granskning av 2018 att genomföras av PwC i samarbete med bolagets interna resurser. Fokus kommer att bli mot kostnadsmassan på Tele2 arena och dess giltighet mot gällande hyreskontrakt. Bolagets interna kunskap kring arenaverksamheten är en avgörande förutsättning i uppföljningsarbetet med arenaverksamheten.

SGA Fastigheter prioriterar arbetet med upphandlingsfrågor. Ett flertal ramupphandlingar har genomförts under 2018 och arbetet fortsätter under 2019.

Ett arbete pågår med att systematisera och strukturera upphandlingsarbetet. Detta arbete beräknas vara färdigställt under första halvåret 2019.

Utvecklingen av räntekostnad och balansomslutning förutsätter full täckning av resultatet via koncernbidrag. Då en relativt stor post av bolagets kostnader och resultat består av räntekostnader och avskrivningar är det av vikt att en avyttring av markinnehav sker så ett långsiktigt hållbart resultat över tid, kan uppnås på sikt.

Investeringarna uppgår under perioden till 69 mnkr. Arbetet med modernisering av Ericsson Globe samt den norra byggrätten beräknas uppgå till 49 mnkr. Övriga investeringar består av olika typer av reinvesteringar kopplat till fastighetsunderhåll av Tele2, Globen och Hovet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta arbeta tillsammans med kommunstyrelsen, exploateringsnämnden med att utreda och utveckla bolagets befintliga markinnehav, så att en avyttring kan genomföras.				 Stockholm Globe Arena Fastigheter AB ska fortsätta att arbeta tillsammans med kommunstyrelsen och exploateringsnämnden med att utreda och utveckla bolagets befintliga markinnehav, så att en avyttring kan genomföras.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	19 %		
	Analys Uppsatt mål för procentandelen administration och indirekta kostnader är 19% gällande 2019.			

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Avvikelse investeringsbudget, %	69 mnkr		Hantera kommande moderniseringsprojekt enligt stadens styrmodell för investeringar
	Analys Investeringar 2019 beräknas till 69 mnkr. Det är främst investeringar i kommande moderniseringsprojekt Ericsson Globe som genererat summorna.			
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	-117		Följa upp evenemangssverksamheten i arenorna för att säkerställa att verksamheten på ett affärsmässigt sätt bidrar till att förbättra Bolagets resultat
	Analys Budgeten för 2019 visar på ett resultat på -117 mnkr efter finansnetto. Likt föregående år består stor del av vår kostnadssida av räntekostnader och avskrivningar. Gentemot 2018 så finns poster för underhåll gällande kommande modernisering Ericsson Globe i budget 2019. Detta gör att årsmålet är sämre än 2018.			
	Uppföljning resultatmått driftsnetto	-9 Mnkr		Gränsdragning befintliga hyreskontrakt
	Analys En indikator för bolagets förmåga att uppvisa positiva driftsnetton. Driftsnetto för bolaget är de delar som är påverkningsbara inom drift och förvaltning. Bolaget jobbar aktivt med att synliggöra vad var och en kan bidra med för att förbättra driftsnetto. För 2019 är årsmålet -9 på grund av de underhållsåtgärder som är planerade i samband med modernisering Ericsson Globe (17,5 mnkr). Utan dessa skulle driftsnetto således planeras till +8,5 mnkr.			

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Under 2017 påbörjades arbetet med att införa eDok, stadens systemstöd för ärende- och dokumenthantering, vilket ska användas för registrering av handlingar, remisshantering och styrelseärenden. eDok implementeras under 2019 (tyvärr försenat) och ersätter då nuvarande system för publicering av styrelsehandlingar (Insyn).

Arbetet med att utvärdera fastighetssystem lämpliga för SGA Fastigheter är påbörjat. Tanken är att ersätta befintligt fastighetssystem under 2019 med ett modernare som bättre tillvaratar digitaliseringens fördelar.

Under hösten 2018 inleddes ett arbete med en extern organisationsutvecklingskonsult. Syftet är att utveckla bolaget till ett renodlat fastighetsbolag med evenemangsservice. Målet är både nöjda kunder och nöjda samt affärsmässiga medarbetare. Genomförd medarbetarundersökning 2018 är analyserat och har lett till aktiviteter för att utveckla bolaget. Bland annat genomfördes i november 2018 en studieresa för all personal med syfte att skapa samsyn om Bolagets

fortsatta arbete. Arbetet med organisationsutveckling är ett viktigt steg i bolagets fortsatta framsteg under 2019. Att vara en attraktiv arbetsgivare är mycket viktigt och prioriterat för bolaget.

Under november 2018 inleddes även ett samarbete med KTH för att bättre tillvarata framtidens digitala möjligheter. Detta arbete kommer pågå under 2019.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Ha en långsiktig planering för att behålla, utveckla samt rekrytera verksamhetskritisk kompetens.	 Aktivt Medskapandeindex 	82	82	
	Analys Bolaget har haft en turbulent tid i bolaget med hög personalomsättning. Nu är organisationen i princip fulltalig och resan uppåt i index är startat. Vi genomför under hösten/vintern 2018-2019 ett organisationsarbete för all personal tillsammans med en extern organisationsutvecklingskonsult.			
	 Gemensamma aktiviteter ska genomföras under verksamhetsåret.	2		
	Analys Bolaget ska genomföra två gemensamma aktiviteter under 2019. Det är viktigt för sammanhållningen att verkligen ta sig tid för detta.			
				Behålla, utveckla samt rekrytera personal
				Kompetensutveckling
 Säkerställa att stadens upphandlingar används som ett medel att kvalitetsutveckla verksamheterna samt driva utvecklingen i innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar riktning.				Vidareutveckla bolagets inköpsstrategi
 Säkerställa stadens kapacitet och förmåga att tillhandahålla effektiva lokaler som är underhållna och ändamålsenliga utifrån verksamheternas behov				Underhållsoptimering Bolagets lokaler
 Utveckla sin innovationsförmåga och arbeta systematiskt med att sprida och ta till sig goda exempel på effektiva arbetssätt				Samarbete med KTH Open Lab
				Samarbetsprojekt med KTH RISE
	 Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning	90 %	87%	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	har tagits fram			
	Analys Arbetet med en systematisk uppföljning pågår. Under 2019 kommer fler ramavtal upphandlas i de fall inte stadens upphandling finns. Samarbetet med SKL Kommentus fortsätter med möjlighet att nyttja de upphandlingar och avtal som skapas där.			
	 Index Bra arbetsgivare 	85	85	
	 Sjukfrånvaro 	4 %	tas fram av nämnd	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 	2 %	tas fram av nämnd	

Verksamhetsplan 2019

Stockholm Parkering

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	4
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	6
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	9

Bilagor

Bilaga 1: Internkontrollplan 2019

Bilaga 2: Pågående och planerade digitaliseringsprojekt 2019

Bilaga 3: LIMITTABELL 2019 SPAB

Bilaga 4: Stora projekt investeringar Budget 2019

Sammanfattning

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Bolagets resultat efter finansnetto budgeteras till 121,0 mnkr, vilket är 16,0 mnkr högre än kommunfullmäktiges förslag om 105,0 mnkr. Jämfört med innevarande års budget höjs resultatet med 26,0 mnkr. I prognos 2 för 2018 har resultatet efter finansnetto beräknats till 144,1 mnkr, vilket är samma resultat som för bokslut år 2017.

De totala budgeterade intäkterna uppgår till 599,2 mnkr, vilket är 2,9 mnkr högre jämfört med prognos 2 2018. Omsättningen för 2017 uppgick till 599,1 mnkr. Intäkterna från förhyrda platser beräknas uppgå till 287,8 mnkr, vilket ger en ökning om 13,6 mnkr jämfört med prognos 2 2018. Hyresintäkterna för år 2017 uppgick till 252,8 mnkr.

Intäkterna från besöksparkering har beräknats till 264,8 mnkr, vilket är ökning med 0,4 mnkr i jämförelse med prognos 2 2018. Besöksintäkterna uppgick till 287,5 mnkr år 2017. Övriga intäkter budgeteras till 46,6 mnkr, vilket är 11,1 mnkr lägre än prognostiserat för 2018. Den huvudsakliga anledningen till avvikelsen är lägre skadestånd från AMF avseende Gallerian.

De totala rörelsekostnaderna för året är budgeterade till 468,2 mnkr, vilket är 24,9 mnkr högre jämfört med prognos 2 2018. Rörelsekostnaderna år 2017 uppgick till 445,3 mnkr. Hyreskostnaderna beräknas uppgå till 241,2 mnkr, vilket är 1,6 mnkr högre jämfört med bedömning i prognos 2 2018. Ökningen förklaras i huvudsak av nya avtal samt hyreshöjningar.

Övriga driftskostnader beräknas uppgå till 124,2 mnkr, vilket är 16,8 mnkr högre än prognos 2 2018. Ökningen beror bland annat på ökade kostnader för IT, marknadsföring, fastighetsunderhåll och utredningar. Därtill har bolaget tagit höjd för eventuellt höjd fastighetsskatt. Driftskostnaderna för 2017 uppgick till 98,2 mnkr.

Personalkostnaderna har beräknats till 56,9 mnkr i budgeten jämfört med 51,5 mnkr i prognos 2 2018. Personalkostnaderna för 2017 uppgick till 48,7 mnkr.

Avskrivningarna beräknas uppgå till 45,9 mnkr, vilket är 1,1 mnkr högre än prognos 2 2018. En stor del av ökningen förklaras av att Tors Torn kommer att aktiveras under 2019. År 2017 var motsvarande belopp 47,3 mnkr.

Finansnettot beräknas uppgå till 10,0 mnkr, vilket är 1,1 mnkr högre jämfört med prognos 2 2018. De högre räntekostnaderna beror på en högre investeringsvolym. Bolaget föreslår en höjd lånelimit från nuvarande 1 100 mnkr till 1 200 mnkr under 2019 på grund högre investeringstakt.

Stora projekt och investeringar

Bolagets investeringsbudget för 2019 är 264,0 mnkr, varav 233,0 mnkr avser stora investeringar. De största pågående investeringsprojekten under 2019 är P-hus Hagastaden, P-hus Farsta Strand och Klockelund i Larsboda.

Marknadsinformation

Utifrån stadens vision, inriktningsmålen och ägardirektiven har Stockholm Parkering en egen vision för att tydligare nå målen. Bolagets vision är: Vi skapar utrymme för Stockholm att växa.

Bolaget frigör gatuutrymme för det växande Stockholm genom att bygga nya parkeringsanläggningar och nyttja anläggningarna optimalt. Det frigjorda utrymmet kan vid

sidan av ett nettotillskott av parkeringsplatser öka utrymmet för den rörliga trafiken, bussar, cyklar och ett mer levande gaturum.

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

Stockholm Parkering kvalitetsarbete har under lång tid syftat till att tillhandahålla rena och ljusa parkeringsanläggningar där miljöarbetet är prioriterat. För att lyfta arbetet ytterligare med ambition att få genomslag i all verksamhet har Stockholm Parkering valt att fokusera på fem kärnvärden.

- Tillgängligt
- Aktivt
- God miljö
- Effektivt
- Tryggt

Marknadsförutsättningar

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

Att kontinuerligt se över och anpassa taxor och hyror på respektive anläggning är också ett viktigt inslag. Därtill kommer höjningar av timtaxan för besöksparkeringar i ett antal anläggningar där marknaden så medger.

Risker – minskade intäkter

- Under perioden 2019-2021 kommer stora delar av Norra Djurgårdsstaden att färdigställas vilket medför minskade intäkter för bolaget då marken övergår till staden.
- Bolaget ser över de ekonomiska risker som begränsningarna av trafiken i Söderledstunneln och Slussen innebär på grund av stadens ombyggnadsprojekt. Bolaget har flera anläggningar i närområdet som bolaget äger själva eller hyr till fast hyra. Omsättningsförändringar får direkt genomslag på bolagets resultat.
- Bolaget omförhandlar löpande befintliga avtal. Förlust av flera avtal kan innebära minskade intäkter för bolaget.
- Lönsamheten i nya avtal är generellt sämre än i äldre avtal.
- Vid en konjunkturnedgång ligger många av bolagets hyror kvar på en hög nivå samtidigt som intjäningsförmågan minskar.
- Genomförda och föreslagna begränsningar av trafiken på flera gator i innerstaden kan leda till lägre beläggning i bolagets anläggningar.
- Bolaget bygger stora anläggningar i stadens nya utvecklingsområden som delvis ska finansieras genom parkeringsköp. Anläggningarnas storlek innebär ökad exponering och finansieringsformen är en risk om övrig byggnation förskjuts.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

Stockholm Parkering bidrar till att sänka trösklarna till arbete för grupper som står långt från

arbetsmarknaden bland annat genom Stockholmsjobb. Bolaget avser att fortsätta samarbetet med Arbetsmarknadsnämnden och planerar att ta emot fem feriearbetare under sommaren och elva nya stockholmsjobbare under 2019.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	5 st	9 000 st	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	11		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	5 st	9 000 st	

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

Stockholm Parkering medverkar till ett tryggare och säkrare Stockholm genom att avlasta gatunätet och bidra till bättre stadsmiljö. Bolagets underjordiska garage möjliggör att den frigjorda ytan i stället kan användas som levande stadsmiljö. Det är av stor betydelse att alla känner sig trygga i parkeringsgarage när allt fler hänvisas till dessa. Prioriterade trygghet- och säkerhetsfrågor är exempelvis att det ska finnas mobiltäckning i bergrumsgarage. Det är också viktigt att systematiskt bygga bort mörka prång och ersätta dem med glaspartier och glasdörrar för att skapa transparens och ökad insyn i garagen.

Bolaget följer kontinuerligt incidentrapporteringen i anläggningarna och har avtal med ronderande väktare och en särskild bil med hund och hundförare. Bolaget anpassar löpande insatserna efter behoven. På flera platser har bolaget ett nära samarbete med polis och fastighetsägare.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta att arbeta med att öka trygghet och trivsel för kunderna	 Antal anläggningar som uppfyller Premium-normen.	11		
	 Utfall nöjd kund index.	70		
 Upprätthålla en god beredskap för att hantera oförutsedda händelser inom respektive ansvarsområde, vilket bl a innebär att berörda funktioner utbildas och övas kontinuerligt samt att upprätta planer för ledning och kommunikation.	 Andel genomförda åtgärder inom ramen för risk- och sårbarhetsanalys (RSA)	100 %	Tas fram av nämnd	
				Utbilda och öva bolagets krisledningsgrupp under året.

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med kommunkoncernen ska behandlas och bemötas likvärdigt och respektfullt.				Fortsatt arbete och utbildning i bemötande. Utföra externa stickprovskontroller av bemötandenivån hos kundservice.

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Stockholm Parkering bygger infrastruktur med fler el-laddningsstationer, vilket ger förutsättningar för fler att skaffa miljövänliga el-bilar. Bolaget samarbetar även med poolbilsföretag som ger möjlighet till effektivare användning av bilen. Stockholm Parkering tar samhällsansvar genom att installera uthyrningsbara cykelboxar. Bolaget ansvarar för en anläggning med endast cyklar.

Laddstolparna ökar bolagets energiförbrukning men minskar utsläpp för fordonstransporter. Bolagets årsprognos under 2018 är 1200 laddplatser. Bolaget räknar med att utöka med ytterligare 300 laddplatser under 2019, totalt 1500 stycken.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Avlasta gatunätet från söktrafik och parkerade fordon genom att finansiera byggandet av nya garage, bidra till hållbar mobilitet och ha en hög beläggning i de anläggningar bolaget förfogar över	 Den genomsnittliga beläggningen i förhyrda anläggningar.	90 %		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i stadens planarbete för att möjliggöra en minskning av antalet gatuparkeringar och öka andelen parkeringar på tomtmark				Kontinuerliga möten under året med Expolateringskontoret och Stadsbyggnadskontoret
 Tillgodose behovet av ett ökat antal parkeringsplatser för infart och utfart, bland annat genom samverkan med exploateringsnämnden, AB Storstockholms Lokaltrafik och berörda grannkommuner	 Antal nya anläggningar som kan nyttjas för infartsparkering.	1		
	 Andel miljöbränsle i stadens etanol- och biogasfordon	95 %	86 %	

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Initiera förslag till nya parkeringsgarage för att möjliggöra en minskning av gatuparkeringarna och stödja framkomligheten i staden				Tillämpa och genomföra framtagna förslag i investeringsplanen.
 Utveckla det internationella perspektivet i sin kommunikation för att kunna kommunicera med fler än bara svensktalande invånare				Bolaget nyttjar resursen att kundservice hanterar ett flertal av världens stora språk.
				Genomföra undersökning av parkeringens betydelse för det lokala näringslivet.

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Ansvara för byggande och drift av cykelgarage	 Antal cykelgarage där bolaget ansvarar för driften.	2		
	 Antal cykelparkeringsplatser i bolagets	700		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	parkeringsgarage.			
 Arbeta för en fossilbränslefri organisation 2030 genom att fasa ut användningen av fossil energi i egen och upphandlad verksamhet				Genomföra energikartläggningar på två anläggningar.
 Arbeta med att energieffektivisera sina verksamheter så att stadens mål om minskad energieffektivisering uppnås	 Elanvändning kwh per kvadratmeter.	32		Genomföra åtta energikartläggningar för att identifiera besparingspotential.
 Arbeta med hållbar mobilitet där cykel och parkeringsplatser för bilpool i attraktiva lägen är en integrerad del				Särskilt underlätta för bilpoolsföretag som erbjuder elladdning.
 Fortsätta utbyggnaden av laddningsmöjligheter i bolagets anläggningar samt se över möjligheterna att inrätta laddgator på nya ytor som arrenderas från trafiknämnden. för att uppnå målet om 4 000 publika laddplatser till 2022	 Antal laddplatser i bolagets anläggningar.	1 500		Att hos trafiknämnden aktualisera möjligheten med laddgator på befintliga arrenden, samt föreslå nya arrenden där laddgator kan installeras.
 Skapa fler cykelparkeringsplatser som en integrerad del i en mobilitetslösning	 Antal anläggningar med cykelparkeringsplatser.	45		
 Utredda förutsättningarna för att differentiera avgifter för MC och moped så att eldrivna har lägre avgift än fossildrivna				Utredda förutsättningarna för lägre avgift för eldrivna MC och moped.
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system	100 %	100%	Ställa krav på att användningen av kemiska produkter som innehåller utfasningsämnen och prioriterade riskminskningsämnen ej används.
				Ställa krav på att miljö- och hälsfarliga ämnen ej används i upphandlade varor och tjänster.
				Ställa krav på att miljö- och hälsofarliga ämnen

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				ej används i upphandlade varor och tjänster.
	 Köpt energi (GWh)	5,2 GWh	1735 GWh	
	 Årlig energiproduktion baserad på solenergi (MWh)	0 MWh	3 150 MWh	Bolaget flesta egna anläggningar är under jord och saknar förutsättningar för solceller på tak, vidare sker bolagets elförbrukning främst nattetid. Bolaget kommer under 2019 att byta ut samtliga gamla automater. De 232 automater som ligger ovan jord kommer att ha solceller.

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

Stockholm Parkering strävar alltid efter att utveckla effektiviteten och tillhandahålla tjänster till marknadsanpassade priser med hög kvalitet. Bolaget fokuserar ständigt på att investeringar ska ha god styrning, effektivitet och hög kostnadsmedvetenhet. Planerade projekt analyseras regelbundet för att kunna genomföras med rimliga avkastningskrav och utan risk för nedskrivningar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bevaka och tillvarata de möjligheter som erbjuds att delta i innovations- och samverkansprojekt som finansieras av EU:s fonder och program				Fortsatt deltagande i forskningsprogrammet avseende autonoma och uppkopplade fordon.
 Genomföra prisjusteringar när marknaden så medger				Aktivt följa marknadsutvecklingen och genomföra prisjustering.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	6,3 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	121 mnkr		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	264		
				 Fastighetsnämnden ska i samarbete med

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Stockholms Stadshus AB och Stockholms Stads Parkering AB slutföra översynen av garage som arrenderas av Stockholms Stads Parkering AB med inriktningen att dessa anläggningar förs över till bolaget.

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Stockholm Parkering har högt ställda mål om en effektiv organisation med hög kostnadseffektivitet. Bolaget ska leverera hög kvalitet utifrån vad medborgare och kunder har rätt att förvänta sig. Bolaget arbetar ständigt med digitaliseringens möjligheter, kontinuerlig kompetensutveckling och effektiv lokalanvändning.

Bolaget skapar goda förutsättningar för ett hållbart arbetsliv genom hälso- och friskvårdsinsatser, kompetensutveckling, tidiga insatser vid sjukskrivning och rehabilitering och fackliga samverkansavtal. Syftet är att attrahera, utveckla och behålla medarbetare. Ett aktivt arbete bedrivs för att bibehålla låga sjukskrivningstal.

Ett strukturerat och förtroendeskapande ledarskap skapar nöjda medarbetarna. Delaktighet med tydligt ansvar för såväl arbetsuppgifter som uppföljning av resultat borgar för ständiga förbättringar och en arbetsmiljö som attraherar, utvecklar och behåller medarbetare. Rekryteringar ska baseras på kompetens. Medarbetarenkätens resultat ska följas upp.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att ha en kostnadseffektiv och ändamålsenlig lokalanvändning för att frigöra lokaler för annan användning eller avveckling				Fortsatt utvärdering av effektivt nyttjande av bolagets lokaler.
 Ha en långsiktig planering för att behålla, utveckla samt rekrytera verksamhetskritisk kompetens.	 Aktivt Medskapandeindex 	80	82	Lyfta fram medarbetarens betydelse för det växande Stockholm.
 Säkerställa att stadens upphandlingar används som ett medel att kvalitetsutveckla verksamheterna samt driva utvecklingen i innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar riktning.				Genomföra intern kontroll av upphandlingsfunktionen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Utveckla sin innovationsförmåga och arbeta systematiskt med att sprida och ta till sig goda exempel på effektiva arbetssätt				Fortsatt systematiskt arbete att uppmuntra medarbetarna att komma med idéer som bidrar till effektivare nyttjande av parkeringsytor och uppkopplade ytor.
				Öppna för fler pilotprojekt med mobilitetsjänster i bolagets anläggningar.
	 Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har tagits fram	90 %	87%	
	 Index Bra arbetsgivare	84	85	
	 Sjukfrånvaro ♀	4,7 %	tas fram av nämnd	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 ♀	3,5 %	tas fram av nämnd	

Verksamhetsplan 2019

Stockholm Vatten och Avfall

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar	4
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	8
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	10
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	20

Bilagor

Bilaga 1: Strategisk plan 2019-2023

Bilaga 2: LIMITTABELL 2019 SVOA

Bilaga 3: Pågående och planerade digitaliseringsprojekt 2019 _SVOA

Bilaga 4: SVOA stora projekt budget 2019

Sammanfattning

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

Stockholm Vatten och Avfall bidrar till att skapa sysselsättning och inkludering genom egna insatser likväl som att ta fram Stockholmsjobb, feriearbeten och praktikplatser i samarbete med arbetsmarknadsförvaltningen. Bolaget arbetar aktivt för att upprätthålla en respektfull och likabehandlande arbetsmiljö med likabehandling.

För att skapa en trygg och säker arbetsmiljö samt för att hålla en god beredskap för att hantera oförutsedda händelser arbetar bolaget systematiskt med risk- och sårbarhetsanalyser samt åtgärdsplaner .

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

Stockholm Vatten och Avfall bidrar till målet genom att försörja Stockholm med ett hälsosamt och gott dricksvatten med hög kvalitet och tillgänglighet, genom att avfallshanteringen sköts på ett effektivt sätt och genom att avbrott i leveranserna åtgärdas snabbt. Bolaget bidrar aktivt i planeringen för ett växande Stockholm genom sitt deltagande i stadens exploateringsprojekt och arbetar för att komma in i ett tidigt skede i stadens planering.

Reningen av avloppsvatten sköts på ett klimatsmart sätt med värmeåtervinning av spillvattnet och en hög biogasproduktion. Det pågår en rad aktiviteter för att nå upp till målen inom miljöområdet, inte minst för att nå det högt uppsatta målet för matavfallsinsamling, som vi med största sannolikhet inte kommer att kunna nå inom målsatt tidsperiod. Stockholm Vatten och Avfall driver projektet för Stockholms framtida avloppsrening (SFA), som kommer att ha stora positiva miljöeffekter genom bättre rening, mindre bräddningar samt mindre utsläpp av växthusgaser. Arbetet med energieffektiviserande åtgärder fortgår utifrån resultatet från genomförd energikartläggning.

3. Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

Stockholms taxor är idag bland de lägsta i landet. Taxorna kommer dock att öka under kommande år som en följd av stora kapacitets- och miljöinvesteringar i verksamheten. Stockholm Vatten och Avfall arbetar för en ökad helhetssyn och breddad kompetens inom sina ansvarsområden. Vi planerar för att öka förnysetakten på VA-ledningsnätet och ett flertal initiativ för kapacitetshöjande åtgärder och underhåll på verk och ledningsnät pågår.

Ett flertal initiativ pågår för att få en gemensam kundsyn och ett genomtänkt kundbemötande i en sammanhållen organisation för vatten, avlopp och avfall. För att tillgodose behoven hos våra olika kundgrupper pågår ett löpande arbete med att utveckla webblösningar som gör det enklare för kunder att uträtta sina ärenden på webben genom självbetjäningssystem. Arbetet med att införa en plattform för digital tillgänglighet och ytterligare förenkling för kommunikation och service för kunder och entreprenörer fortsätter.

Stockholm Vatten och Avfall arbetar för att vara en attraktiv arbetsgivare och arbetar aktivt med likabehandlingsfrågor samt en god arbetsmiljö. Bolaget är också aktivt i samarbete med andra delar av staden för att bidra till att fler stockholmare kommer i arbete. Vi utvecklar socialt och miljömässigt kravställande och uppföljning vid upphandlingar.

Strategisk planering

Stockholm Vatten och Avfall har i sitt strategi- och målarbete genomfört en analys avseende utmaningarna fram till 2040. De största utmaningarna som identifierats är befolkningsökningen, klimatets påverkan på våra system och omvärldens krav (t ex ny lagstiftning och förändrade gränsvärden). Dessa ligger till grund för den strategiska planen och

bolagsmålen som återges under respektive fokusområde.

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

För att nå stadens ambitionsnivå med målsättning för insamlat matavfall till biologisk behandling finns en särskild projektorganisation på plats. Bolaget planerar även att uppföra en anläggning för mottagning, sortering och förbehandling av matavfall lokaliserad till stadens mark i anslutning till Högdalenverket. På grund av förseningar i detaljplanearbetet har tidplanen för sorterings- och matavfallsanläggningen förskjutits. Anläggningen beräknas ha full kapacitet år 2022.

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

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

Visionen är avstämd med stadens ledning och stödjer stadens vision Ett Stockholm för alla.

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

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

Bolagsmålen finns angivna under respektive uppdrag och fokusområde nedan.

Avdelningarnas och enheternas mål är strategiska och syftar till att utveckla och förbättra verksamheten. Avdelnings- och enhetsmålen är förbättringsmål som visar vad som ska uppnås på c:a 5 års sikt och 1 års sikt. Målen konkretiseras och följs upp med hjälp av indikatorer och aktiviteter. Målen bryts även ned på medarbetarnivå vid de återkommande medarbetarsamtalen.

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Stockholm Vatten och Avfalls budget för 2019 är i enlighet med den flerårsplan som beslutades under våren 2018, och innefattar de ägardirektiv som riktar sig mot bolaget. Resultat efter finansnetto för koncernen är 99 mnkr, vilket är i överensstämmelse med ägardirektivet för 2019. Investeringar för 2019 förväntas att ligga i nivå med ägardirektivet och redovisas längre ner i stycket.

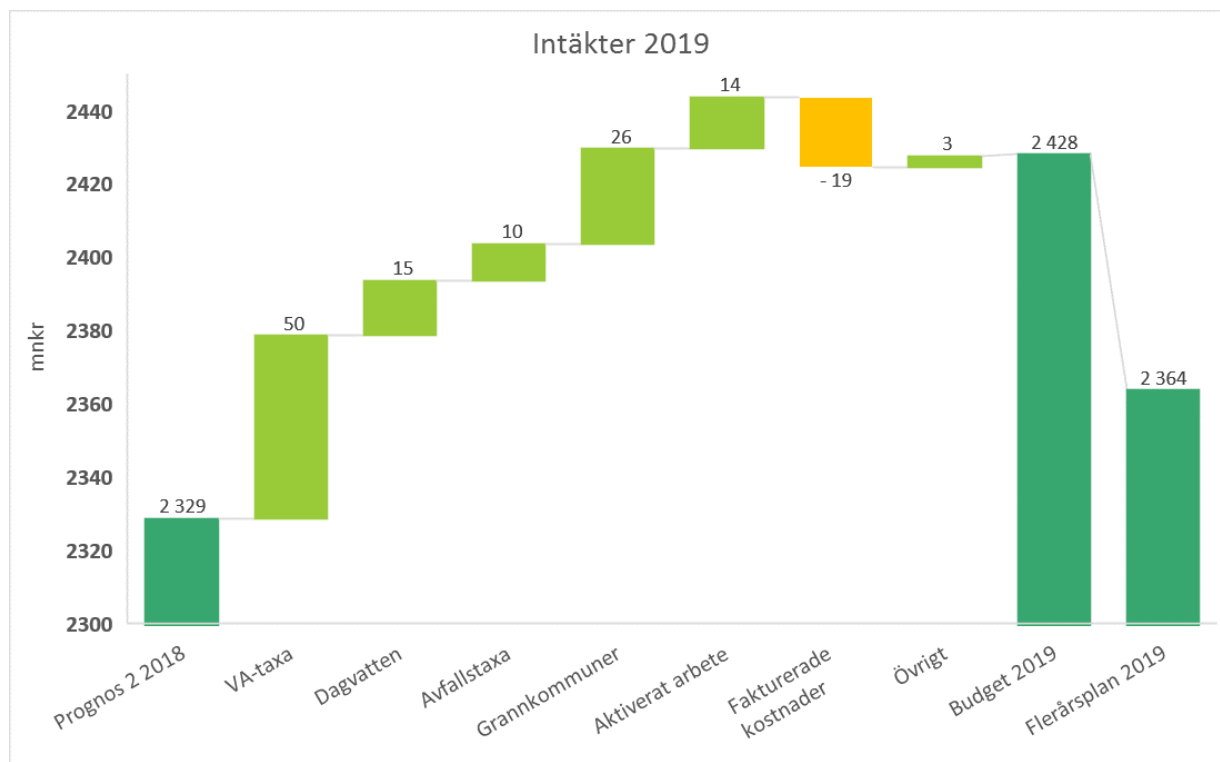
Budget i jämförelse med flerårsplanen 2019 illustreras i nedanstående bild.

(mnkr)	Sthlm Vatten AB			Sthlm Avfall AB			Koncernen		
	Budget 2019	Flerårsplan 2019	Diff	Budget 2019	Flerårsplan 2019	Diff	Budget 2019	Flerårsplan 2019	Diff
Taxebaserade intäkter	1 284	1 268	17	615	607	8	1 900	1 875	25
Övriga intäkter	385	358	27	25	26	-1	410	384	26
Summa externa intäkter	1 669	1 626	44	640	633	8	2 309	2 258	51
Aktiverat arbete	114	105	9	1	1	0	114	105	9
Summa intäkter	1 783	1 730	53	641	633	8	2 424	2 363	61
Entreprenadkostnader	-143	-133	-10	-465	-472	7	-608	-605	-3
Energikostnader	-138	-124	-14	-1	-1	0	-139	-125	-14
Skadestånd	-15	-15	0	0	0	0	-15	-15	0
Personalkostnader	-467	-483	15	-35	-32	-3	-502	-515	12
Övriga externa kostnader	-408	-497	89	-32	-40	8	-440	-537	96
Summa externa kostnader	-1 321	-1 251	-70	-550	-545	-5	-1 871	-1 796	-75
Resultat efter externa kostnader	462	479	-17	91	88	3	553	567	-14
Netto koncerninterna poster	61	63	-2	-61	-63	2	0	1	-1
Resultat före avskrivningar och finansnetto	523	542	-19	30	26	4	553	568	-15
Avskrivningar	-329	-325	-4	-11	-9	-2	-340	-334	-5
Finansnetto	-112	-130	18	-2	-4	2	-114	-134	20
Resultat efter finansnetto	83	87	-4	16	12	4	99	99	0

Analysen av resultatposter nedan jämför med prognos 2, 2018.

Intäkter

Koncernen Stockholm Vatten och Avfalls intäkter i budget 2019 är 2 428 mnkr, att jämföra med 2 329 mnkr i prognos 2 (P2) 2018. Nedanstående bild visar de huvudsakliga förändringarna mellan årets prognos och budget 2019.



VA-taxan ökar med 50 mnkr, varav hälften genom en taxehöjning om 2% och hälften genom ökad volym. Den nya dagvattentaxan beräknas ge en intäktsökning om 15 mnkr. Avfalls taxebaserade intäkter ökar med 10 mnkr, varav 3 mnkr är intäkter för fett och slam vilka tidigare hanterats av extern part.

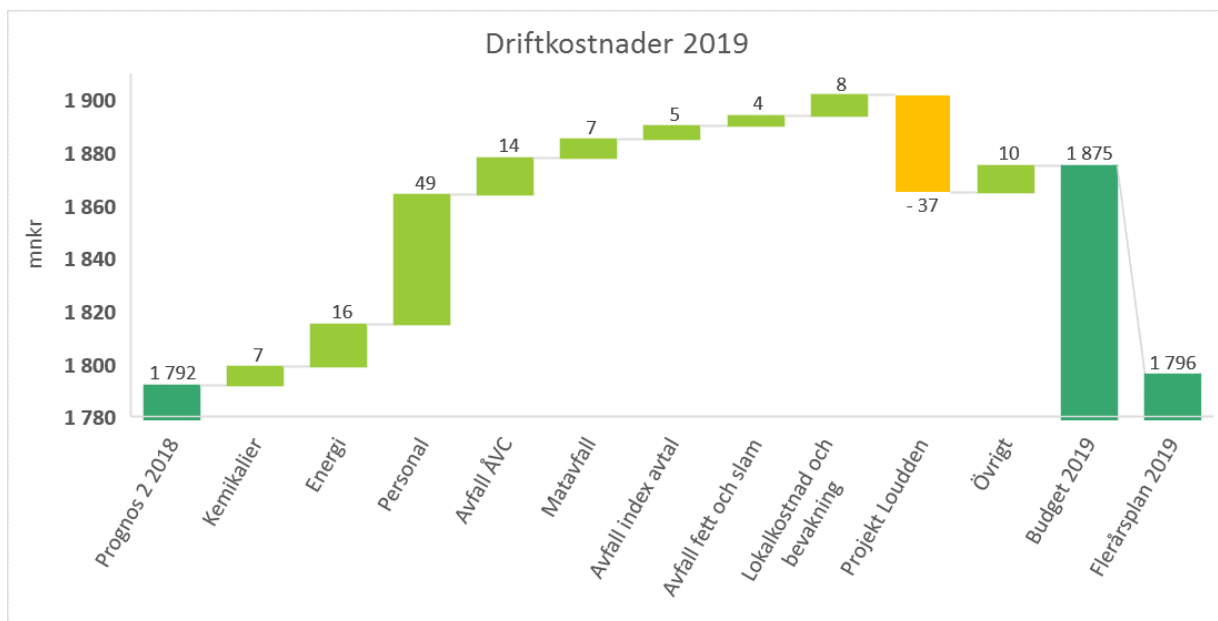
Intäkter från grannkommunerna ökar med 26 mnkr, varav 17 mnkr är hänförliga till högre priser och 9 mnkr på grund av ökad volym. Ökningen av aktiverat arbete med 14 mnkr beror på ökad investeringsvolym.

Under 2018 finns en intäktspost för fakturerade kostnader som inte återfinns i budget 2019, vilket förklarar minskningen med 19 mnkr. Resultateffekten för de vidarefakturerade kostnaderna är dock noll, då det finns en motsvarande kostnadspost.

Driftkostnader

Driftkostnaderna i koncernens budget för 2019 är 1 875 mnkr att jämföra med 1 792 mnkr i P2 2018.

Nedanstående bild visar de huvudsakliga förändringarna mellan årets prognos och budget 2019.



Kemikaliekostnaderna ökar med 7 mnkr. Det beror på högre pris på kemikalier samt ett utökat behov av kemikalier då ett nytt processteg för slamförtjockning införs vid avloppsreningen.

Energikostnaderna förväntas bli 16 mnkr högre jämfört med prognos 2. Hälften av ökningen beror på högre elpris, elskatt och högre kostnader för elcertifikat. Andra hälften förklaras av att fjärrvärmekostnaden genom förändrat regelverk inte längre berättigar till den skattesubvention som tidigare erhöles.

Personalkostnaderna ökar med 49 mnkr, vilket delvis förklaras av att de tjänster som finns upptagna i budget för 2018 ej har blivit tillsatta i önskad takt. Vidare finns tillkommande personalförstärkningar inom projektverksamheten, främst till följd av Stockholms framtida vattenförsörjning, övertagandet av huvudmannskapet för sopsugsanläggningar och Högdalens sorteringsanläggning. Inom avloppsrening krävs därutöver ytterligare personal för underhåll och drift, samt inom process då nuvarande processer är igång samtidigt som nya processer relaterade till SFA startar. Personalförstärkningarna är planerade sedan tidigare och är i linje med flerårsplanen och bolagets strategiska plan.

Avfalls kostnader för ÅVC ökar med 14 mnkr. Till följd av höjd ambitionsnivå för service till Stockholmarna ökar driftkostnaderna för ÅVC, och de nya avtalen innebär ökad personalstyrka. Därutöver går Skärholmens återbruk i drift under 2019 och det sker även en ökning av butiksinsamling av farligt avfall och pop-up återbruk, vilket är i enlighet med

ägardirektiven.

Större mängder matavfall förväntas, vilket ger 7 mnr i ökade hanteringskostnader. Entreprenadavtalens avtalsenliga indexuppräknings ökar kostnaden med 5 mnr, och ökade mängder fett och slam ger en ökad kostnad om 4 mnr.

Fastighetskostnaderna ökar med 8 mnr, vilket är hänförligt till säkerhetshöjande åtgärder genom förbättrat bevakningssystem samt större lokaler i Högdalen (lageryta och projektkontor för Högdalens sorterings- och matavfallsanläggning).

Under 2018 kostnadsfördes 37 mnr för projekt Loudden, då det var en slutreglering finns inte motsvarande kostnad i budget 2019.

Avskrivningar och finansnetto

Bolagets avskrivningskostnader är 340 mnr i budget 2019, att jämföra med 334 mnr i P2 2018. Ökningen är till följd av högre aktivering av anläggningstillgångar. Samtidigt ökar räntekostnaden från 98 mnr till 114 mnr i budget 2019. Orsaken är att genomsnittlig belåning väntas öka med 2 miljarder kr jämfört med 2018 på grund av investeringstakten.

Budgeterad räntesats är 0,95% (i enlighet med stadens instruktioner) att jämföra med en genomsnittlig räntesats om 1% i prognos 2 2018. Räntenivåns resultatpåverkan kan illustreras av att en räntehöjning om 1,0 procentenhet, med nuvarande skuld, innebär en ökning av räntekostnaden med c:a 110 mnr.

Investeringar

För 2019 planeras investeringar 3 185 mnr varav Stockholms framtida avloppsrening uppgår till 1 150 mnr. Organisatoriskt fördelar sig investeringsbudgeten enligt följande:

mnr	Budget 2019	Flerårsplan 2019	Budget 2018	P2 2018
Vattenproduktion	248	211	201	224
Ledningsnät - befintligt nät	428	428	400	357
Avloppsrening	336	364	306	299
Övriga investeringar	28	6	23	28
Uppdragsinvesteringar	57	41	44	22
Avfall	234	278	61	51
Summa exkl exploatering och SFA	1 331	1 326	1 034	980
Ledningsnät - exploateringsområden	700	700	698	660
Avfall - exploateringsområden	5	0	0	0
SFA	1 150	1 159	574	615
Total	3 185	3 185	2 307	2 255

Under räkenskapsåret kan omfördelningar och omprioriteringar inom bolagets totala budget ske, exempelvis vid förskjutningar av enskilda projekt eller exploateringar. Omprioriteringar mellan projekten behandlas i koncernens investeringsråd. Innan investering påbörjas godkänns projektbudget av VD eller styrelse.

Vattenproduktion

Vattenproduktion står inför utmaningen att säkra Stockholms framtida vattenförsörjning (SFV) i en växande stad. Insatser görs för att bygga bort flaskhalsar, öka kapaciteten i överföring från Bornsjön till Norsborg, förbättra skalskydd och processövervakning på anläggningarna, samt säkra funktion och kapacitet i nuvarande anläggningar. De projekt med störst budget under 2019 är: Nya långsamfilter Norsborg (30 mnr); Lovö renovering/ombyggnation av 1933-års filterbyggnad (44 mnr); Västra verkets snabbfilterbottnar med underspolning (27 mnr).

Ledningsnät

På det befintliga ledningsnätet arbetar man under året bland annat med åtgärder kopplade till SFV, för säkerställande av avledningssäkerhet av avloppsvatten (huvudsystem och distributionssystem), miljöåtgärder för att minska påverkan från avloppsanläggning på recipient (inklusive dagvattenåtgärder och åtgärder i vattenprogram) samt åtgärder riktade mot källaröversvämningar och ledningar med mycket vattenläckor. Program 11 reservoarer pågår, och för fem reservoarer pågår nu projektering. Fornborg och Vanadis är mindre projekt som genomförs under 2019. Reservoarprojekten har en sammanlagd budget på 56 mnkr under 2019. Utöver detta bygger man ut och lägger om ledningsnätet i Stockholms exploateringsområden.

Avloppsrening

Många av investeringarna inom avloppsverksamheten syftar till att under den närmaste tiden säkra att reningskraven möts trots ökad belastning och inflöde under byggperioden för det nya reningsverket (SFA). Detta gäller både för Bromma reningsverks resterande livslängd och Henriksdals reningsverk. En utbyggnation av gassystemet på Henriksdal genomförs för att bygga bort flaskhalsar och dimensionera för den framtida ökningen av biogasproduktionen. SFA:s reinvesteringar om 276 mnkr ingår i avloppsrenings budget.

Stockholms framtida avloppsrening (SFA)

Budget för SFA uppgår till 1 150 mnkr för 2019. Inom delprojekt SFAL - Tunnel är projekteringsarbetet klart och man planerar att i augusti 2019 starta med byggnation av avloppstunnel mellan Bromma och Sickla. Inom delprojekt SFAR - Reningsverk fortsätter arbeten med Biolinje 1. Byggarbeten beräknas bli klara under senare delen av 2019 medan installation av membranteknik i biologisk rening sker först med start 2020. Arbetet med drivning av ny tekniktunnel fortskrider, och i takt med detta intensifieras kommunikationen med allmänheten. I Sicklaanläggningen kommer bergentreprenad att startas vid årsskiftet 2018/2019 för bergschakt av nya utrymmen inför installation av ny reningsanläggning. Upphandling av elentreprenad för Henriksdal pågår. Kontrakt beräknas vara klart under första kvartalet 2019 och entreprenaden startas upp omgående efter kontraktsskrivning. Arbeta med ventilation och rör i Biolinje 1 och tekniktunnlar samt automationsentreprenad påbörjas i början av 2019.

Avfall

Den enskilt största investeringen inom Avfallsverksamheten är Högdalens sorterings- och matavfallsanläggning (HSMA). Under 2019 planeras anläggningens två huvudentreprenader att starta, och budgeten uppgår till 231 mnkr. Arbetena börjar med detaljprojektering och övergår efter 6-12 månaders projektering i ett c:a 2 år långt utförande. Budget är utlagd för att matcha entreprenadernas upparbetade kostnader förutsatt att beslutad tidplan hålls. Avfallsbolaget kommer under 2019 påbörja övertagande av huvudmannaskap för sopsugsanläggningar i nya exploateringsområden från Exploateringskontoret, och budget för 2019 uppgår till 5 mnkr.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

Stockholm Vatten och Avfall har ett väl utvecklat samarbete med arbetsmarknadsförvaltningen för att erbjuda möjligheter till arbete för fler stockholmare. Under 2018 hade bolaget en

dedikerad resurs om arbetat med att vidareutveckla processer och ramverk för hanteringen av Stockholmsjobb och praktiktillfällen via Jobbtorg Stockholm. Arbetet resulterade i en stärkt handledarkompetens och stödmaterial. Vidareutveckling av samarbetet med arbetsmarknadsförvaltningen kring att erbjuda möjligheter för personer som står långt ifrån arbetsmarknaden kommer att fortgå under 2019 men även etablering av samarbete med branschorganisation och arbetsgivarorganisation.

För stadens feriearbetare har ett särskild introduktionsprogram tagits fram som genomförs parallellt med feriearbetet. Programmet syftar till att marknadsföra bolagets olika verksamhetsområden och yrkesroller för ungdomarna. Ambitionen är att stimulera till gymnasieval inom bolagets kritiska kompetensområden och på lång sikt påverka bolagets förutsättningar för kompetensförsörjning.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till ett ökat antal aktivitetsinsatser, bland annat, Stockholmsjobb, som sänker trösklar till jobb och underlättar inträde på arbetsmarknaden				
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	20 st	9 000 st	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	7		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	20 st	9 000 st	

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

Stockholm Vatten och Avfall arbetar på ett systematiskt sätt med risk- och sårbarhetsanalyser och åtgärdsplaner för att hålla arbete i offentliga miljöer trygga, likabehandlande och respektfulla. I slutet av 2018 tog bolaget initiativ till att höja ambitionerna i arbetet med att förebygga korruption och oegentligheter genom en övergripande riskanalys av området i bolagsledningen. Under 2019 planeras etableringen av en visseblåsar-funktion samt etableringen av ett systematiskt antikorrupsionsarbete som är en viktig del i att motverka att organiserad brottslighet får fäste inom bolagets verksamhetsområden.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Upprätthålla en god beredskap för att hantera oförutsedda händelser inom respektive ansvarsområde, vilket bl a innebär att berörda funktioner utbildas och övas kontinuerligt samt att upprätta planer för ledning och kommunikation.				Genomföra skrivbordsövning med ny krisledningsorganisation
				Utbilda nya medlemmar i krisledningsorganisationen
				Utse medlemmar i ny krisledningsorganisation

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Öka verksamhetens robusthet genom åtgärder som baseras på årliga risk- och sårbarhetsanalyser	 Andel genomförda åtgärder inom ramen för risk- och sårbarhetsanalys (RSA)	100 %	Tas fram av nämnd	Genomföra alla steg i Stadens RSA
				Fastställd tidplan för informationsklassningar
				Ta fram en generell modell för riskanalys

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med kommunkoncernen ska behandlas och bemötas likvärdigt och respektfullt.				Utbildning i kundbemötande

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i planeringen för ett växande Stockholm i nya stadsdelar utifrån behov av teknisk infrastruktur	 Följning av projektplan/beslut för Stockholms Framtida Avloppsrening, bedömning 1-3	3		
	 Förnyelsetakt	3		
	 Investeringsnivå för befintligt ledningsnät (mnkr)	428		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Uppnådda reningsresultat för avloppsvattenreningen (skala 1-3, där 3 betyder att målet är uppfyllt)	3		
				Vi ska ta fram ett systematiskt arbetssätt för långsiktig planering av ledningsnätens utveckling."

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel miljöbränsle i stadens etanol- och biogasfordon	87 %	86 %	

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

De flesta av ägardirektiven som direkt riktar sig till Stockholm Vatten och Avfall återfinns inom miljöområdet. Här inryms stora delar av bolagets verksamhet som utveckling av avfallshanteringen, arbete för att minska utsläpp till vatten, satsningar för att påverka stockholmarna till en hållbar livsstil och åtgärder för att effektivisera energianvändningen. Klimatpåverkan har identifierats som en av de stora utmaningarna framöver, och ligger också till grund för att bolagsmålen på kort och lång sikt ska sträva mot att minska stadens sårbarhet för ett klimat i förändring.

Stockholm Vatten och Avfall arbetar mot högt uppsatta mål för dricksvattenkvalitet, insamling och behandling av avfall, avloppsrening samt hantering av vattenläckor och avloppsstopp så att våra kunder fortsätter vara nöjda med våra tjänster.

För att bidra till ett växande Stockholm utvecklar vi våra processer och organisation för exploateringsprojekt och deltar i planeringen för ett växande Stockholm i nya stadsdelar med behov av infrastruktur. Vi arbetar för att VA- och avfallsfrågorna ska komma in i ett tidigt skede i stadens planering.

Stockholm Vatten och Avfall har en energikrävande verksamhet, framför allt behövs mycket el för att driva pumpar i verk och ledningsnät. Energianvändningen kommer att öka i och med ny reningsteknik, mer nederbörd samt en växande stad. Arbete med energieffektivisering pågår som ett resultat från genomförd energikartläggning. Under året kommer bolaget att genomföra insatser för att identifiera möjlig driftoptimering samt initiera energibesparande åtgärder inom olika områden.

När energikartläggningen är slutförd kommer åtgärder för energieffektivisering att planeras. I

reningsverken produceras rågas, som i första hand uppgraderas till fordonsbränsle och därigenom minskar användningen av fossila bränslen.

Klimatförändringar kan leda till fler problem med bräddningar och översvämningar på grund av större och mer frekventa skyfall samt försämrad kvalitet på råvattnet som tas ur Mälaren. Bolaget genomför en rad åtgärder och utredningar för att minska verksamhetens sårbarhet. Bland annat ger skyfallskartan bättre förutsättningar för att planera för åtgärder. I projektet för Stockholms framtida avloppsrening tas höjd för att hantera ökade vattenflöden. Tekniker för att hantera sämre råvattenkvalitet utreds.

Bolaget bidrar på många olika sätt till en hållbar vattenanvändning, inte minst genom att påverka invånarnas beteende genom information och kommunikation samt driva Stockholms Framtida Avloppsrening, Stockholm Vatten och Avfall upprättar tillsammans med Miljöförvaltningen åtgärdsprogram för Stockholms vattenförekomster för att uppnå en god vattenstatus. Bolaget medverkar i strategiskt arbete för hållbara lösningar för dagvattnet. Arbete pågår för att öka lokalt omhändertagande av dagvatten vid nyanslutningar till ledningsnätet. Kapacitetshöjande åtgärder på avloppsledningsnätet planeras för att minska bräddningar och Stockholms Framtida Avloppsrening kommer innebära att bräddpunkter byggs bort.

Vattenproduktion

Bolagsmål: Vi ska öka kapaciteten och säkerställa kvaliteten på dricksvatten

Stockholm växer och inom 15 år når vi gränsen för vår nuvarande produktionskapacitet för dricksvatten. Vi planerar därför att öka kapaciteten genom en helt ny produktionslinje på Lovö vattenverk samt genom att bygga bort flaskhalsar. En viktig åtgärd för att öka kapaciteten är att täcka över långsamfilter för att förhindra alg tillväxt och kommer att påbörjas på Norsborgs vattenverk. Fosforbelastningen i reservvattentäkten Bornsjön ska minska för att säkerställa vattentillgången. För att säkra tillgången på råvatten från Bornsjön ökas kapaciteten i överföringen till Norsborg från Bornsjön. Eftersom vattenproduktionen är en sårbar samhällsfunktion ska skalskydd och processövervakning förbättras. Insatser i nuvarande anläggningar för att säkra dess funktion och kapacitet kommer att genomföras.

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

Avloppsrening

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

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

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

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

Spill- och dagvattennätet behöver dimensioneras och underhållas för att klara påfrestningen från ett förändrat klimat där häftiga skyfall blir allt vanligare. För att möta behoven måste förnyelsetakten öka och vi behöver särskilja spill- från dagvattenförande ledningar i den mån det är möjligt. Bolaget ska även upprätthålla stadens skyfallskartering som ska användas i planering av nya stadsdelar. För att åtgärda kapacitetsbrister, felkopplingar och inläckage ska vi öka den systematiska felsökningen och åtgärder därefter.

Hanteringen av dagvatten är en prioriterad fråga och vi arbetar för att skapa en samsyn i staden genom stadens dagvattenstrategi. Enligt denna ska bland annat lokala dagvattenlösningar utvecklas och användas i så stor utsträckning som möjligt för att avlasta både avloppsledningsnät och reningsverk.

Avfall

För att uppnå stadens långsiktiga mål för ökad matavfallsinsamling till biologisk behandling uppförs en sorteringsanläggning i Högdalen. Matavfallsinsamlingen i innerstaden sker via säckhämtning eftersom det praktiskt inte går att ha separat insamling i kärl, därför planeras för en lösning med optisk sortering. Förutsättningarna för sorteringsanläggningen har sedan genomförandebeslutet 2016 ändrats och ett reviderat genomförandebeslut tagits som innebär att anläggningen beräknas vara i drift med helårseffekt först 2022 istället för 2020.

Bolagsmål: Vi ska skapa effektiva lösningar för omhändertagandet av avfall

Stockholm Vatten och Avfall har tagit fram en ny avfallsplan 2017-2020 för stadens arbete med högt uppsatta mål för avfallshanteringen. Avfallsplanen omfattar hela stadens avfallshantering och innehåller mål och åtgärder för såväl Stockholm Vatten och Avfall som andra verksamheter i staden. Den största utmaningen för Stockholm Vatten och Avfalls del är en 60-procentig insamling av matavfallet till år 2020, vilket kräver stora satsningar på kommunikation, incitament och lösningar för matavfallsinsamling. En sådan lösning är uppförandet av en sorteringsanläggning i Högdalen.

Stockholm Vatten och Avfall ska förebygga uppkomsten av avfall och stävja matsvinnet genom informationssatsningar till invånare och verksamheter. Vi ska stimulera återbruk, materialåtervinning och matavfallsinsamling genom kommunikation, taxestyrning, utveckling av teknik och insamlingsmetoder samt tillsyn i nära samarbete med våra entreprenörer. En ny behandling av trädgårdsavfallet kommer att testas i Sveriges första anläggning för biokol, som bland annat kommer användas till planteringar i stadsmiljön.

De nya entreprenörsavtalen för insamling av hushållsavfall där varje entreprenör har helhetsansvar för ett område kommer att effektivisera insamlingen. En annan stor förändring gäller hushållens grovavfall där nya entreprenader handlas upp till 2019. Insamlingen delas in i geografiska områden där återvinningscentralerna blir navet för verksamheten. Tilldelade entreprenörer kommer att ges större funktionsansvar som bland annat innefattar utveckling av nya systemlösningar för insamlandet av grovavfall som passar även de stockholmare som inte har bil.

Ytterligare satsningar behövs för att öka insamlingen av farligt avfall och skilja det från annat avfall. Bolaget ska fokusera på att utveckla bra insamlingslösningar för farligt avfall och genomföra effektiva informationsinsatser. Ett exempel är utplacering av automatiska miljöstationer. Avfallshanteringen ska anpassas bättre till människan och det innebär att vi måste utveckla insamlingssystemen för att göra dessa mer tillgängliga för invånarna och skapa

en bra arbetsmiljö för våra entreprenörer.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Ansvara för driften av GlashusEtt som center för information om stadens miljö- och klimatarbete				Ansvara för verksamheten i GlashusEtt tillsammans med Exploateringskontoret och ta fram en plan för 2020
				Uppmuntra stockholmarna till en hållbar livsstil genom att kommunicera våra miljöbudskap i GlashusEtt
 Ansvara för sopsugsanläggningar på stadens mark i nyproduktionsområden				Utveckla former och förutsättningar för stationära sopsugar med huvudmannaskap hos SVOA
 Ansvara för övergripande samt riktad information och rådgivning i avfallsfrågor för att öka återvinningsgraden och uppmuntra återbruk				Kartläggning av var vi mest effektivt når våra olika kundgrupper med information
				Se över organisation, innehåll och kopplingar till verksamhetssystem (BFUS) och hemsida avseende utvecklad avfallsrådgivning
				Ta fram strategier för övergripande samt riktad information i avfallsfrågor för att öka materialåtervinningen och andelen återbruk
 Arbeta för att minska stadens sårbarhet på kort och lång sikt i ett klimat i förändring och bistå kommunstyrelsens arbete med klimatanpassning				Plan för klimatanpassning
 Arbeta för ökad informationsspridning till att alla stockholmarna ska förstå och vilja delta i stadens arbete för en bättre miljö inom vatten och avfall.				Kartläggning av var vi mest effektivt når våra olika kundgrupper med information
				Marknadsföra vårt skolmaterial till Stockholms och Huddinges skolor

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Ta fram strategier för övergripande samt riktad information i avfallsfrågor för att öka materialåtervinningen och andelen återbruk
 Arbeta förebyggande med att förhindra översvämningar i byggnader vid häftiga skyfall				Plan för klimatanpassning
				Vi ska föreslå permanenta åtgärder för att minska risken för källaröversvämningar i minst ett utsatt område vi redan känner till
 Arbeta med att säkra stadens långsiktiga dricksvattenförsörjning				Följa plan för Stockholms Framtida Vattenförsörjning (SFV) för vattenverk
				Tillsammans med berörda avdelningar bemanna organisation för SFV-programmet
				Tillsammans med organisationen för SFV identifiera och rangordna de projekt som krävs för att nå långsiktigt mål.
				Vi ska ta fram en plan för hur Stockholms framtida vattendistribution ska kunna säkras i Stockholms Framtida Vattenförsörjning SFV(kapacitetsutredning 2050)
 Arbeta med att utveckla kommunikation, service och tillgänglighet gentemot brukare och kund	 Andel reklamationer vid avfallshämtning %	0,3		
	 Rent och hälsosamt dricksvatten enligt SLVFS 2001:30, § 7. (Uppfyllda gränsvärden)	3		
				Användavänligheten på svoa.se ses över
				Arbetsätt för att utvärdera och utveckla våra produkter, tjänster och service
				Genomgång av samtliga blanketter och formulär till kund
				Utbildning i kundbemötande

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Utveckla årsrapport för kundernas synpunkter med mer fokus på kundernas förslag
 Delta i arbetet med att ta fram lokala åtgärdsprogram för rent vatten för att uppnå god ekologisk och kemisk status.				Leda stadens styrgrupp för God Vattenstatus
 Fortsätta arbetet med mobila avfallslösningar för ökad servicegrad gentemot medborgarna				Fortsätta arbetet med mobila avfallslösningar för ökad servicegrad gentemot medborgarna
 Följa och stimulera utvecklingen av miljöanpassade och kostnadseffektiva åtgärder inom avfallsområdet, bland annat genom arbetsmiljö och miljöstyrande taxor	 Andel materialåtervinning för avfall som tas emot			
	 Andel återbruk för material som tas emot i erbjudna insamlingssystem			
	 Antal avlämningsplatser för farligt avfall (st)	190		
				Framtagande av förslag till taxa för hushållsavfall för 2020
 Hålla ihop stadens kommunikation med insamlingssystemen och verka för ökad fastighetsnära insamling och insamling i offentlig miljö.				Bevaka ny lagstiftning gällande krav på producenter och rådgivning utifrån dessa.
				Etablerat samarbete med Trafikkontoret om insamling i offentligt miljö
				Ta fram kommunikationsplan för Projektera och Bygg på hemsidan
				Tydliggöra informationen om stadens insamlingssystem på hemsidan
 I samarbete med trafiknämnden och stadsdelsnämnderna klargöra ansvarsfrågan i avtal, för olika typer av dagvatten- och vattenanläggningar				Tillsammans med staden hitta gränsdragningar för dagvattenplanering
 Initiera projekt och åtgärder med hög klimatnytta och breda				Kartlägga och fastställa arbetsätt för att söka externa medel för

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
synergieffekter, och utnyttja möjligheter till utökad finansiering via stadens särskilda klimatinvesteringsinsatsning samt externa medel såsom Klimatklivet.				klimatsatsningar
				Välja ut och initiera 4 energibesparande åtgärder.
 Inrätta en avfallsrådgivning för fastighetsägare, bostadsrättsföreningar och företag.				Se över organisation, innehåll och kopplingar till verksamhetssystem (BFUS) och hemsida avseende utvecklad avfallsrådgivning
 Intensifiera ansträngningarna för att nå stadens energieffektiviseringsmål genom att genomföra energieffektiviseringsåtgärder och andra utsläppsminskande åtgärder				Starta upp arbetsgrupp med specialister för att identifiera möjlig driftoptimering
				Välja ut och initiera 4 energibesparande åtgärder.
 Långsiktigt minska klimatpåverkan genom att effektivisera energikrävande processer och minska utsläpp av klimatgaser från verksamheten				Mäta lustgasutsläppen från rejektvattenreningen Bromma ARV
				Starta upp arbetsgrupp med specialister för att identifiera möjlig driftoptimering
				Utreda hantering av rötslam för att minimera utsläpp av metansutsläpp med hjälp av metandestruktionsanläggningen
				Utreda lustgasutsläpp kontra drift av det biologiska reningssteget
				Välja ut och initiera 4 energibesparande åtgärder.
 Stärka stödet till nämnder och bolagsstyrelser i syfte att intensifiera matavfallsinsamlingen och effektivisera avfallshanteringen				Bjuda in de kommunala bostadsbolagen till möten med tema matavfall
				Bjuda in stadens miljö- och lokalsamordnare till möten med tema matavfall
				Individuella möten med resp. bostadsbolag
				Informationsutskick till stadens förvaltningar

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa markanvändningen för stadens återvinningscentraler samt undersöka möjligheterna att öppna ytterligare stadsnära sådana med målet om minst ett återbruk i varje stadsdel				Säkerställa markanvändningen för stadens återvinningscentraler
 Tillsammans med andra myndigheter utveckla och intensifiera arbetet så att stadens mål om lokalt omhändertagande av dagvatten uppnås enligt dagvattenstrategin.	 Andel nyanslutningar med LOD (Lokalt Omhändertaganden av Dagvatten)	65		
				Slutföra dagvattenansvarsutredning och implementera inom bolaget
 Tillsammans med exploateringsnämnden, trafikenämnden och stadsbyggnadsnämnden utgå från riktlinjerna och åtgärds måttet vid planering och projektering av dagvattenhantering vid nybyggnad och större ombyggnationer				Inrätta "Öppet hus" för dagvattenfrågor
				Leda stadens styrgrupp för God Vattenstatus
 Uppföra, utveckla och äga infrastrukturen för en sorteringsanläggning för matavfallsinsamling och eftersortering av hushållsavfall i Högdalen				Uppföra, utveckla och äga infrastrukturen för en sorteringsanläggning för matavfallsinsamling och eftersortering av hushållsavfall i Högdalen
 Utveckla kompetens inom sjörestaurering, speciellt övergödning, inför genomförande av lokala åtgärdsprogram för god vattenstatus				Vi ska bistå staden med kompetens i samband med sjörestaureringar
				Vi ska färdigställa och kontorsremissa samtliga lokala åtgärdsprogram som Stockholm Vatten har fått i uppgift att projektleda så att de är klara att lyftas till styrgruppen för god vattenstatus.
 Verka för ökad biogasproduktion	 Biogasproduktion vid reningsverken (Nkbm)			
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning	30 %	100%	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system			
	 Andel farligt avfall i hushållsavfall	0,12 %	0,12 %	
	 Andel matavfall till biologisk behandling av förväntad uppkommen mängd	50 %	50 %	Projekt med Stockholms Hamnar gällande matavfallsinsamling från fartyg och verksamhet
	 Antal av 15 utvalda ämnen som uppvisar sjunkande eller oförändrade halter i slam	15 st	15	Arbeta med uppströmsarbete enligt handlingsplan och aktivitetslista
	 Köpt energi (GWh)	173 GWh	1735 GWh	
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m ²)			
	 Mängden hushållsavfall per person	468 kg/pers	468 kg/pers	
	 Årlig energiproduktion baserad på solenergi (MWh)	0 MWh	3 150 MWh	
				 Stockholm Vatten och Avfall AB ska i samarbete med trafiknämnden ta fram en strategi för att genom innovationer och en god stadsmiljö öka återvinningen och minska nedskräpningen
				 Stockholm Vatten och Avfall AB ska stärka stödet till nämnder och bolagsstyrelser i syfte att intensifiera matavfallsinsamlingen och effektivisera avfallshanteringen
				 Stockholm Vatten och Avfall AB ska ta fram en plan för Glashuset och hur miljö- och VA-information ska utvecklas för framtiden

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

För att verka för kostnadsmedvetenhet och god ekonomisk hushållning kommer Stockholm Vatten och Avfall under 2019 att resursförstärka i de funktioner som arbetar med ekonomisk uppföljning och styrning av drift- och investeringsverksamheten. Bolaget kommer därutöver att arbeta med vidareutveckling av analysverktyg samt intensifiera arbetet med avvikelshantering, prognossäkerhet, budgetföljsamhet och investeringsstyrning.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Ha god prognossäkerhet genom att bedöma avvikelser under året och vidta åtgärder för att hålla given budget. Verksamhetsområden där god prognossäkerhet har varit svår att uppnå ska identifieras och prioriteras.	Prognossäkerhet per avdelning +/- 5%	100 %		
 Utveckla lösningar för kunder att följa och minimera sina avfallsmängder och förenkla tillgång till tjänster hos bolaget				Identifiera kundnyttor för kundapp
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	12 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	3 185 mnkr		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	99		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Under året införs ett nytt processororienterat verksamhetsledningssystem (Kompassen) där hela verksamhetens huvudprocesser och arbetsflöden finns kartlagda. Systemet är webbaserat och kommer att innehålla verksamhetsarkitektur, rutinbeskrivningar, styrande dokument mm.

Integrationen av VA- och avfallsverksamheten i ett gemensamt kund- och debiteringssystem (BFUS) implementeras under våren. Tillsammans med mobila lösningar/appar som utvecklas kommer den gemensamma lösningen att bidra till intern effektivitet och tillgänglighet för våra kunder och entreprenörer.

Medarbetare från upphandlingsenheten samt upphandlingschefen deltar fortsatt i stadens projekt VINST (Verktyg för Inköp i Stockholms stad), där bolaget även har representation i projektets operativa styrgrupp. I delprojekten för upphandling av nytt upphandlings- och avtalssystem och utveckling och införande av gemensamma processer för inköp och

upphandling har bolaget deltagit mycket aktivt. Stockholm Vatten och Avfall kommer att vara med i första gruppen vid implementering de nya systemen.

Bolagsmål: Vi har hållbara effektiva processer

En viktig utgångspunkt för att uppnå hållbara och effektiva processer är att arbeta mer processorienterat. Stockholm Vatten och Avfalls processer är idag beskrivna på en mycket övergripande nivå och därunder är processerna fragmentariskt kartlagda. Vi ska tydligare definiera våra processer och utveckla verksamhetsledningssystemet så att det ger bättre styrning och stöd till verksamheten.

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

Bolaget arbetar sedan länge med hållbarhetsfrågor men kommer de kommande åren utveckla ett mer strukturerat hållbarhetsarbete i enlighet med riktlinjer från Stockholm Stad. Vi ska bli bättre på att kommunicera våra resultat inom miljö och hållbarhet.

Stockholm Vatten och Avfall har en bred verksamhet med upphandlingar inom många olika områden såsom som byggtreprenader, driftentreprenader för avfallsinsamling, material för våra anläggningar och ledningsnät. Bolaget arbetar ständigt med att utveckla upphandlingsprocessen och fortsätter arbetet med att utarbeta och implementera tydlig process och rutiner för systematisk avtalsuppföljning, inte minst vad gäller socialt ansvar och hållbarhet.

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

Bolagsmål: Vi finns till för våra kunder

Bolaget ska fortsätta att förädla synergier av sammanslagningen av verksamheterna vatten och avfall så att vi i möjligaste mån arbetar på ett enhetligt sätt med våra kunder. Med tydlig och proaktiv kommunikation ska vi berätta vilka vi är, vad vi vill och vad vi gör vilket leder till ett starkt varumärke med hög kännedom och högt förtroende.

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

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

Bolagsmål: Vi är en attraktiv arbetsgivare

Stockholm Vatten och Avfall ska vara ett föredöme som arbetsgivare och ha ett gott rykte på arbetsmarknaden. Att vi lyckas attrahera och behålla kompetenta och drivna medarbetare är en förutsättning för att lyckas med våra utmaningar. Vi behöver vidareutveckla vårt varumärke som arbetsgivare och säkerställa att vi attraherar rätt medarbetare som snabbt kommer in i bolaget, uppdraget och samarbetet.

Att våra chefer och medarbetare har tydliga uppdrag och goda förutsättningar är avgörande för

att de ska känna engagemang och ta ansvar. För att stötta detta kommer verktyg för utveckling av ledarskap, medarbetarskap och yrkesroller tas fram under perioden.

En hälsofrämjande arbetsplats som präglas av likabehandling och säkerhet är en viktig del av en attraktiv arbetsplats. Vi arbetar aktivt förebyggande mot stress, fysisk ohälsa och arbetsskador samt alla former av diskriminering och trakasserier. Genom tydlighet i organisation, rutiner och utbildningar ska vi vidareutveckla en trygg, säker och trivsamt arbetsplats för alla.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att ha en kostnadseffektiv och ändamålsenlig lokalanvändning för att frigöra lokaler för annan användning eller utveckling				Vi ska ta fram en bolagsgemensam arbetsplatsstrategi som säkerställer smart och hållbar användning av bolagets resurser
 Bidra till stadens arbete med En smart och uppkopplad stad				Digital utveckling, AI eller annat utveckling för kund.
				Leverera en första version av ett sammanhållet BFUS.
				Vidareutveckla Mina sidor
 Delta i stadens digitaliseringsarbete och i samverkansavtalet med KTH				Förändra arbetssätt och införa mer tvärfunktionellt tänkande inom bolaget och inom staden som helhet - etablera tvärfunktionella förbättrings och innovations team.
				Höja kunskapsnivån kring Teknikens möjligheter inom bolaget i samverkan med KTH och andra externa experter.
				Medverka i aktiviteter initierade av Vattencentrum
 Ha en långsiktig planering för att behålla, utveckla samt rekrytera verksamhetskritisk kompetens.	 Aktivt Medskapandeindex	82	82	
				Förenkla resurs- och kompetensförsörjningsplanerna (digital lösning)
				Sätta bolagsövergripande åtgärdsprogram för rekrytering* Vilka är vår målgrupp* Var finns de* Hur lockar vi dem?
 Säkerställa att stadens				Bolaget ska i relevanta

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
upphandlingar används som ett medel att kvalitetsutveckla verksamheterna samt driva utvecklingen i innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar riktning.				upphandlingar ställa krav på socialt ansvar
				Definiera krav samt vilka krav som ska användas för vilka upphandlingar
				Genomföra uppföljning av hållbarhetskrav
 Utveckla sin innovationsförmåga och arbeta systematiskt med att sprida och ta till sig goda exempel på effektiva arbetssätt				Implementera arbetssätt för utveckla våra processer genom Kompassen, vårt verksamhetsledningssystem
 Utveckla sina rutiner vid upphandling, övergång av kontrakt, och krisplanering gällande avfallshanteringen				Översyn av rutiner kring upphandlingar och kopplingar till bolagets krisledningsgrupp
	 Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har tagits fram	87 %	87%	
	 Index Bra arbetsgivare 	87	85	
	 Sjukfrånvaro 	3,5 %	tas fram av nämnd	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 	1,5 %	tas fram av nämnd	

Verksamhetsplan 2019

Stockholms Hamn

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	4
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	5
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	10

Bilagor

Bilaga 1: LIMITTABELL 2019_Stockholms Hamnar

Bilaga 2: Stora projekt Sthlm Hamn budget 2019

Bilaga 3: Pågående och planerade digitaliseringsprojekt 2019

Sammanfattning

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Sverige har en fortsatt god BNP-tillväxt. Högkonjunkturen närmar sig sin topp under 2018 och BNP-tillväxten väntas bromsa in något under 2019 (Konj. Inst. 2018.10.10). Den för Stockholms Hamnar så viktiga finska marknaden är fortsatt stabil. Även andra marknader runt Östersjön som trafikeras via Stockholms Hamnar, Estland, Lettland, Polen och Ryssland ser en stabil tillväxt för det närmaste året. Framför allt godstrafiken på Polen väntas fortsätta att växa som en följd av en stor brist på lastbilschaufförer i Europa. I linje med Stockholms Hamnars strategi, väntas godsvolymer öka mer i Nynäshamn och Kapellskär i jämförelse med Stockholm. I Stockholm har passagerar-trafiken en fortsatt positiv utveckling.

Sveriges huvudstad utmärker sig på fastighetsmarknaden. Efterfrågan är stor på kontorslokaler och vakansgraden lägst i landet. Detta ska även ses tillsammans med en relativt hög sysselsättningsgrad för regionen. Trots en god fastighetsmarknad är det främst moderna yteffektiva lokaler som efterfrågas.

Totalt beräknas den budgeterade omsättningen för 2019 uppgå till 898 Mkr, en ökning med 24 Mkr jämfört med prognosen 2018. Både antalet färjepassagerare och gods-volymer väntas fortsätta öka under 2019. Godsvolymer i Stockholm minskar något men både Kapellskär och Nynäshamn ökar och kompenserar bortfallet i Stockholm. Louddens stängning 31 december 2019 har redan under 2018 inneburit en nedtrappning och därmed fortsätter minskningen av bulkvolymer under 2019. Kryssning väntas att öka jämfört med 2018 med ett högre antal passagerare och närmare 300 anlöp.

På fastighetssidan ökar hyresintäkterna med åtta Mkr, främst tack vare omförhandlingar och indexuppräknningar, men även till följd av nyuthyrningar vilket innefattar hyresgäst Anpassningar. Även arrenden ökar med tre Mkr i budgeten på grund av att avtal förhandlats om och indexuppräknats. Under slutet av budgetperioden beräknas vakansgraden i fastighetsbeståndet ligga på fem procent.

Det budgeterade resultatet på 94 Mkr infriar ägarkravet på 92 Mkr för 2019.

Stockholms Hamnar genomför ett antal omfattande projekt för att möta regionens behov av effektiv hamnkapacitet i ett långt perspektiv. Investeringarna i byggnader, anläggningar och inventarier beräknas 2019 uppgå till totalt 1 151 Mkr i koncernen. Av det totala investeringsbeloppet upparbetas 904 Mkr i Stockholm Norvik Hamn under budgetåret och projektet går nu in på det näst sista året. Under 2020 kommer den nya hamnen att tas i drift och projektet går nu in på det näst sista året. I övriga anläggnings- och fastighetsprojekt är investeringarna 237 Mkr samt 10 Mkr i maskiner och inventarier.

Nettoupplåningen bedöms uppgå till 4 981 Mkr den 31 december 2019. Det är en ökning av skulden med 362 Mkr under året. För att klara finansieringen krävs att kreditlimiten på koncernkontot ökar med 400 Mkr. Nuvarande kreditlimit är totalt för koncernen 5 000 Mkr. För den totala skuldportföljen bedöms räntan under budget 2019 hamna på 0,95 procent. Det ska jämföras med en beräknad genomsnittlig ränteprocent på 1,0 procent för 2018.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

Stockholms Hamnar fortsätter med att rekrytera extrapersonal under sommaren. De flesta av dem är ungdomar. Antalet ligger runt 30-35 personer som erbjuds sommarjobb. Under 2018 var tolv personer anställda via stadens centrala rekrytering. Det är arbetsuppgifter av skiftande karaktär, t ex i trädgårdsgruppen, som kryssningsvärdar eller som slussvakter mm.

Personer som tidigare anvisats plats via Jobbtorget har i två fall fått förlängda uppdrag inom Stockholms Hamnar. I budgeten finns medtaget att en person från Jobbtorget erbjuds praktikplats under 2019.

Stockholms Hamnar kommer att ta emot en tekniksprångare under 2019.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	10 st		
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	1		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	10 st	9 000 st	

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

Stockholms Hamnar utvecklar trygga, säkra och tillgängliga hamnområden med terminaler för gods och passagerare. Genom att vara en välkomnande hamn med trygga och attraktiva kajer stöttar vi lokalsamhället med trivsamma, säkra och tillgängliga hamnområden som skapar välbefinnande och livskvalitet för resenärer, besökare och stockholmare. Under 2019 fortsätter, som planerat, underhållet av Stadens kajer. I budgeten finns medtaget upprustning och underhåll till ett värde av drygt 40 Mkr. Där förutsättningar finns ska denna upprustning verka för levande bottenvåningar.

Stockholms Hamnar fortsätter att ta sitt ansvar som en professionell hyresvärd ur ett hållbarhetsperspektiv. Anpassningarna som görs i Hamnens fastighetsbestånd syftar till att lokalerna ska vara tillgänglighetsanpassade. Det bygger på planen för funktionshinderfrågor som innebär att alla ska kunna förflytta sig, vistas i inne- och utemiljön samt få information utifrån sina förutsättningar. Det senaste exemplet på en byggnad som uppfyller de nya kraven är den nya terminalbyggnaden på Värtapiren. Den erbjuder, inte bara resenärerna utan även Stockholmare tillgång till en fin del av hamnområdet.

Vid upprustning av stadens kajer avsätter Stockholms Hamnar över 40 Mkr under 2019. Genom att vara en välkomnande hamn med trygga och attraktiva kajer stöttar vi lokalsamhället med trivsamma, säkra och tillgängliga hamnområden som skapar välbefinnande och livskvalitet för resenärer, besökare och stockholmare. Allmänna och öppna delar är en levande

del av staden.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Upprätthålla en god beredskap för att hantera oförutsedda händelser inom respektive ansvarsområde, vilket bl a innebär att berörda funktioner utbildas och övas kontinuerligt samt att upprätta planer för ledning och kommunikation.	 Andel genomförda åtgärder inom ramen för risk- och sårbarhetsanalys (RSA)	100 %	Tas fram av nämnd	

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med kommunkoncernen ska behandlas och bemötas likvärdigt och respektfullt.				Kommunikation med stockholmarna

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt delta i arbetet med internationella miljööverenskommelser och standardiseringar				Göra en översyn (utifrån relevans och nytta) av de internationella sammanhang på miljöområdet där Stockholms Hamnar ska delta
 Samordna och finansiera stadens fortsatta medverkan i ÅF Offshore race,				 Skapa förutsättningar för att kunna utnyttja Stockholms Hamnars kajer vid genomförandet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
Stockholm Gotland runt				av ÅF race
 Skapa goda förutsättningar för att kryssningstrafiken fortsatt ska kunna utvecklas och vara en del av tillväxten för regionen genom att tillsammans med Stockholm Business Region AB bidra till besöksnäringen	 Kryssningsanlöp	295		Tillgängliggöra våra anläggningar för kryssningsfartyg och genomföra kryssningsanlöp.

2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

Stockholms Hamnar utvecklar trygga, säkra och tillgängliga hamnområden med terminaler för gods och passagerare. Genom att vara en välkomnande hamn med trygga och attraktiva kajer stöttar vi lokalsamhället med trivsamma, säkra och tillgängliga hamnområden som skapar välbefinnande och livskvalitet för resenärer, besökare och stockholmare. Under 2019 fortsätter, som planerat, underhållet av Stadens kajer. I budgeten finns medtaget upprustning och underhåll till ett värde av drygt 40 Mkr.

Stockholms Hamnar fortsätter att ta sitt ansvar som en professionell hyresvärd ur ett hållbarhetsperspektiv. Anpassningarna som görs i Hamnens fastighetsbestånd syftar till att lokalerna ska vara tillgänglighetsanpassade. Det bygger på planen för funktionshinderfrågor som innebär att alla ska kunna förflytta sig, vistas i inne- och utemiljön samt få information utifrån sina förutsättningar. Det senaste exemplet på en byggnad som uppfyller de nya kraven är den nya terminalbyggnaden på Värtapiren. Den erbjuder, inte bara resenärerna utan även Stockholmare tillgång till en fin del av hamnområdet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Energianvändningen ska minska med 50 % från år 2005 till år 2025				Vidareutveckla Stockholms Hamnars arbete med energibesparingar
 Medverka för att stadens mål om ett ökat bostadsbyggande uppfylls samtidigt som den rörliga sjötrafiken värnas				Aveckling Loudden och övriga ytor
 Stockholms hamnar ska i samarbete med stadsbyggnadsnämnden och exploateringsnämnden säkerställa att stadens kajer blir levande med mötesplatser genom revidering av kajstrategin med syfte att tillgängliggöra				Uppgraderad kajstrategi

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
kajerna för folkliv, restauranger och caféer				
 Utvärdera projektet "Bo på båt" och redovisa möjlig utveckling av projektet				Redovisa möjlig utveckling av "Bo på båt"

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att Stockholms inre kajer ska kunna användas som tilläggsplatser och för rekreation, men samtidigt säkerställa sjöfartens behov				Uppgraderad kajstrategi
 Delta i arbetet med internationella miljööverenskommelser och standardiseringar				Göra en översyn (utifrån relevans och nytta) av de internationella sammanhang på miljöområdet där Stockholms Hamnar ska delta
 Se över förutsättningarna för att etablera kommersiella gästhamnar.				Uppgraderad kajstrategi
	 Andel miljöbränsle i stadens etanol- och biogasfordon	86 %	86 %	
				 Stockholms Hamn AB ska utreda förutsättningarna för att sjöfarten kan utvecklas vid Stadsgården och Masthamnen och samtidigt skapa en levande stadsmiljö vid vattnet.

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Andelen avfall som materialåtervinns eller återanvänds inom				Arbeta med resurseffektiv avfallshantering

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
Hamnens verksamhet ska öka för att år 2020 uppgå till minst 80 procent				
 Utveckla det internationella perspektivet i sin kommunikation för att kunna kommunicera med fler än bara svensktalande invånare				Kontakter med icke svensktalande besökare
				 Stockholm Business Region AB ska tillsammans med Stockholms Hamnar, trafiknämnden och exploateringsnämnden utarbeta förslag till hållbar utveckling för en växande besöksnäring.

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Stockholms Hamnar har sedan slutet av 80-talet arbetat med mycket aktivt med miljöfrågor och även redovisat sitt hållbarhetsarbete sedan 2012. I grunden för miljöfrågorna ligger ISO-certifieringen i miljö (ISO14001:2008) vilket ställer krav på att redovisa och bedöma miljöaspekter samt att arbeta och styra miljöarbetet utifrån egna miljömål. Stockholms Hamnars egna miljömål omfattar både den egna verksamheten samt kundernas verksamheter - både sjöfarts- och fastighetskunder.

Under 2019 kommer Stockholms Hamnar att ha aktiviteter från handlingsplanerna för att få ett fossilbränslefritt Stockholms Hamnar 2025 samt minskad spridning av mikroplaster. Vidare kommer hamnen att bland annat att arbeta med energibesparingsåtgärder, genomföra miljörabatter till kunder, svart- och gråvattenmottagning, matavfallsinsamling samt följa upp den framtagna strategin för fossilbränslefri sjöfart.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för användningen av plast ska minska i stadens verksamheter				Genomföra relevanta aktiviteter i Handlingsplan för minskad spridning av mikroplast
 Arbeta för en fossilbränslefri organisation 2030 genom att fasa ut användningen av fossil energi i egen och upphandlad verksamhet				Fortsätta implementering av aktiviteter i enlighet med handlingsplan för ett fossilbränslefritt Stockholms Hamnar 2025
 Arbeta med att energieffektivisera sina verksamheter så att				Vidareutveckla Stockholms Hamnars arbete med

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
stadens mål om minskad energieffektivisering uppnås				energibesparingar
 Genom incitament fortsatt stimulera elanslutning av färjor och kryssningsfartyg i hamn				Genomföra ett nytt miljörabattsystem för sjöfartskunder
 Minska mängden avfall som uppkommer i verksamheterna. Där det är möjligt ska avfallet återanvändas, materialåtervinnas eller energiåtervinnas.				Arbeta med svart- och gråvattenmottagning i Nynäshamn och Stockholm
				Delta i projekt med Stockholm Vatten och Avfall om matavfallsinsamling från fartyg
				Fortlöpande arbeta internt med samt ställa krav i bygg- och anläggningsprojekt på förebyggande av avfall och resurseffektiv avfallshantering
 Minskad miljöbelastning vid val av material för Hamnens verksamhet				Fasa ut kemiska produkter i Stockholms Hamnars verksamhet som innehåller utfasningsämnen
				Genomföra riskbedömning av kemikalier i Stockholms Hamnars verksamhet
 Utredda vilka åtgärder som bör genomföras för att bidra till en utveckling mot fossilbränslefri sjöfart				Följa upp den framtagna strategin för fossilbränslefri sjöfart.
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system	100 %	100%	Implementera Byggvarubedömningen i anläggningsprojekt
	 Köpt energi (GWh)	35 GWh	1735 GWh	
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m ²)	99,95 kWh/m ²		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Årlig energiproduktion baserad på solenergi (MWh)	475 MWh		
				Fortlöpande ställa kemikalie- och materialkravi Hamnens upphandlingar

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

Stockholms Hamnar har på kort tid genomfört två stora hamnprojekt, Värtapiren och utbyggnad Kapellskärs hamn. Detta har genomförts utan i princip några bidrag, med en bibehållen godtagbar lönsamhet. Resultatet före skatt ligger fortfarande på över 10 % i resultatmarginal.

Det nu dominerande projektet är nybyggnationen av en ny modern container- och rorohamn norr om Nynäshamn, Stockholm Norvik Hamn. Investeringen som är på drygt 4,7 mdkr har ett positivt nettonuvärde på över 550 Mkr.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta arbetet med att utveckla och förädla bolagets fastigheter samt effektivisera driften av byggnader och anläggningar	 Hyresintäkter	250		
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	17 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	1 155 mnkr		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	94		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Stockholms Hamnar har två övergripande mål - lönsam affärsverksamhet och effektiv verksamhetsstyrning. Inom ramen för dessa mål finns aktiviteter inom utveckling av verksamheten i olika processer, implementering av aktiviteter för att stärka arbetsgivarvarumärket, öka användandet av digitala verktyg för att effektivisera verksamheten.

För att bredda delaktigheten hos samtliga chefer genomförs chefsträffar inom olika ämnen, främst verksamhetsutveckling och styrning. Inom Stockholms Hamnar är framtagande av verksamhetsplaner, budget decentraliserat till enhetsnivå. Detta gäller även prognoser - och uppföljningar vid tertialen.

Varje år genomförs en medarbetarenkät, och Stockholms Hamnar har bra värden samt arbetar med utfallet enhets- eller avdelningsvis.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Analysera och redovisa driftskostnadskonsekvenser av digitaliseringsprojekt				Verksamhetsutveckling & digitalisering
 Ansöka om att ta del av de statliga investeringsmedlen för att finansiera uppförande av automatiserade anläggning för nykterhetskontroller vid hamnens anläggningar				Pilotprojekt för nykterhetskontroller
 Arbeta för att ha en kostnadseffektiv och ändamålsenlig lokalanvändning för att frigöra lokaler för annan användning eller utveckling				Interna hyror
 Arbeta med kompetensbaserad rekrytering och säkerställa att kommunkoncernens chefer har god kunskap om rekryteringsprocessen.				Utveckla HR-verksamheten
 Förbättra metoder för att tillvarata den potential som finns för anbud från små företag i offentlig upphandling, för sund konkurrens och ökad innovation.				Delta i projektet Ignite Public
				Förstärka upphandlings- och inköpsverksamheten
 Ha en långsiktig planering för att behålla, utveckla samt rekrytera verksamhetskritisk kompetens.	 Aktivt Medskapandeindex ♀	80		Utveckla HR-verksamheten
 Prioritera stöd till chefer i det systematiska arbetsmiljöarbetet liksom kompetensutveckling för både medarbetare och chefer för att öka kunskapen om organisatorisk och social arbetsmiljö.				Utveckla HR-verksamheten

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att stadens upphandlingar används som ett medel att kvalitetsutveckla verksamheterna samt driva utvecklingen i innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar riktning.				Förstärka upphandlings- och inköpsverksamheten
 Säkerställa att stadens upphandlingar är marknadsmässiga, konkurrensneutrala och säkerställer hög kvalitet och kostnadseffektivitet				Förstärka upphandlings- och inköpsverksamheten
 Utveckla sin innovationsförmåga och arbeta systematiskt med att sprida och ta till sig goda exempel på effektiva arbetssätt				Verksamhetsutveckling & digitalisering
	 Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har tagits fram	87 %		
	 Index Bra arbetsgivare	88		
	 Sjukfrånvaro 	3 %		
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 	3 %		

Verksamhetsplan 2019

Stockholms Stadsteater

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	4
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	5
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	8

Bilagor

Bilaga 1: Styrelserapport Budget 2019

Bilaga 2: Internkontrollplan 2019.doc

Bilaga 3: Internkontrollplan 2019

Bilaga 4: Limittabell-2019 Stockholms Stadsteater

Sammanfattning

Under verksamhetsår 2019 renoveras fastigheten Kulturhuset Stadsteatern vid Sergels Torg. Detta innebär att all verksamhet flyttas ut och möter stockholmarna på nya adresser i staden. Vi kommer att spela Teater i Årsta Folkets Hus, på Dansens Hus, på Folkoperan, i St Paulskyrkan vid Mariatorget, på Södra Teatern, på teater Giljotin. Soppateatern, biblioteken, information och biljettförsäljning flyttar ut under Fontänen vid Sergels Torg. Musik kommer att spelas i Årsta, under fontänen och i samarbete med Nalen. Studion i Kulturhuset kommer fortsatt att vara öppet under år 2019 - för konstutställningar, och Plattanplanet i Kulturhuset kommer att ha ett Rum för Barn öppet under året. Film kommer att spelas i samarbete med Filminstitutet på Filmhuset. Konsten kommer också ha samarbete med Centrum för Fotografi. Många nya adresser och många nya möten. Alla verksamheter representeras under året och många skapar nya möten i samarbeten med såväl andra kulturinstitutioner som fria grupper och andra bolag, såväl kommunala som privata inom staden.

Ett stort arbete under året kommer att vara det såväl strategiska som praktiska arbetet med att skapa ett Kulturhus med ett helhetsperspektiv för alla stockholmarna inför återflytten, efter sommaren 2020.

Ett visionsarbete med varumärkesplattform och analys av hur vi på ett strategiskt sätt når ut till en större målgrupp är påbörjad, och kommer att fokuseras under verksamhetsåret 2019.

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Antal publika möten kommer att vara färre under år 2019 jämfört med år 2018, vilket innebär avsevärt sänkta biljettintäkter för Kulturhuset Stadsteatern, framför allt då Stora Scen inte kommer att kunna ersättas fullt ut under året. För Teater-scenkonst har vi budgeterat med 86.000 i publiken att jämföras med 240.000 i publiken i prognosen för 2018. Detta innebär att biljettintäkter och intäkter kopplade till föreställningar och entréer totalt beräknas sjunka med nära 55 mkr 2019 jämfört med prognos Tertial 2 för 2018

De sänkta intäkterna möts av sänkta kostnader - framför allt för pjäsanställda regissörer, scenografer och skådespelare, samt med sänkta produktionsmedel för den konstnärliga verksamheten.

Hyran för fastigheten vid Sergels Torg betalas till 100% under året, dock har vi sänkta kostnader för vakt och städ under året. Tillkommer gör kostnader för nya lokaler till en total kostnad om 25 mkr inklusive kostnader för iordningsställande av dessa lokaler för verksamhet under år 2019/2020. Dessa kostnader täcks av intäkter från renoveringsprojektet. Intäkterna redovisas som sidointäkter i resultaträkningen för 2019.

Under år 2019 färdigställs investeringen av ett nytt råsysteem på stora scenen, till en total investeringskostnad om 49 mkr.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

Kulturhuset Stadsteatern erbjuder feriejobb till ungdomar under sommaren för att vara delaktiga i arbetet med att få in fler i arbete.

Kulturhuset Stadsteatern arbetar också aktivt med att erbjuda praktikplatser i samarbete med de konstnärliga högskolorna, för att introducera framtidens skådespelare på arbetsmarknaden.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	2 st	9 000 st	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	1		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	2 st	9 000 st	

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Kommunala förvaltningar ska prioritera att etablera sig i stadsdelar i ytterstaden och staden ska verka för att statliga myndigheter gör detsamma.				Parkteatern turnerar under sommarmånaderna i flertalet parker i ytterstaden
				Prioriterad verksamhet i Skärholmen med utökad verksamhet under år 2019
				Prioriterad verksamhet i Vällingby på scenen i Vällingby samt med turnerande verksamhet i ytterstaden under år 2019
				Samarbetet med biblioteksverksamhet i Östberga under verksamhetsår 2019
 Upprätthålla en god beredskap för att hantera oförutsedda händelser inom respektive ansvarsområde, vilket bl a innebär att berörda funktioner utbildas och	 Andel genomförda åtgärder inom ramen för risk- och sårbarhetsanalys (RSA)	80 %	Tas fram av nämnd	
				Fortsatt utbildning och övning i krisledning - i

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
övas kontinuerligt samt att upprätta planer för ledning och kommunikation.				samarbete med 4C Strategies

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med kommunkoncernen ska behandlas och bemötas likvärdigt och respektfullt.				I Kulturhuset Stadsteaterns vision att vara en angelägenhet för alla stockholmare ser vi alla besökare och arbetar aktivt med att sänka trösklarna för att ta del av utbudet. Bland annat genom att möta upp i ytterstaden, dansa för att minimera språkbarriärer, vi har låga inträden i ytterstaden samt för unga- och barn.

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel miljöbränsle i stadens etanol- och biogasfordon	100 %	86 %	

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

Under år 2019 när Kulturhuset Stadsteatern vid Sergels Torg renoveras kommer verksamheten att nå ut till Stockholmare på flertalet adresser. Samtliga konstarter kommer att vara representerade på olika adresser i samarbeten med flertalet aktörer inom staden. Teater kommer att spelas på Dansens Hus, i Årsta Folkets Hus & Teater, på Teater Giljotin, i St Paulskyrkan vid Mariatorget, på Södra Teatern, på Nationalmuseum. Biblioteken kommer att bedriva verksamhet i Östberga, under Fontänen på Sergels Torg, i Skärholmen, i St Paulskyrkan vid Mariatorget i samarbete med Stockholms Stadsmission, Rum för Barn kommer att flytta i mindre form till Plattanplanet i Kulturhuset vid Sergels Torg. Konsten kommer att ha utställningar i Studion vid Sergels Torg samt samarbeten med Centrum för Fotografi. Verksamheterna i ytterstaden med de redan etablerade scenerna i Skärholmen och Vällingby kommer att förstärkas med Marionetteatern i Skärholmen och den turnerande ytterstadsverksamheten kopplad till verksamheten i Vällingby. Under år 2019 kommer arbetet tillsammans med att förbereda ett Kulturhus med ett sammanhållet helhusperspektiv inför återflytt efter sommaren år 2020

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsatt vidta åtgärder för att nå nya grupper				Under 2019 kommer flertalet nya adresser att erbjuda verksamhet i form av teater, konst, litteratur, debatter m.m. såväl i inner- som ytterstad
				Utifrån den marknadsanalys som gjorts bygga en varumärkesplattform och arbeta fram strategier för helhus 2020 för att därigenom nå en större målgrupp än vi når idag.
 Fortsätta arbeta för att engagera barn och ungdom i bolagets verksamheter				Biblioteksverksamheten Rum för Barn kommer att etableras på Plattanplanet under 2019 för att möta den stora efterfrågan
				Lava bibliotek och verkstad kommer att möta besökare under fontänen, samt i Östberga under verksamhetsår 2019
				Skärholmen med barn- och ungdomsperspektiv utökar verksamheten under 2019 med Marionetteatern samt samarbete med bibliotek Tio Tretton
				Skärholmen planerar 4 produktioner under

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				verksamhetsår 2019 med fokus på de olika åldrarna från 4 - 18 år
 Fortsätta arbeta för att tillgängliggöra produktionerna för personer med funktionsnedsättning				Textning av våra föreställningar kommer att följa med ut till flera av de nya scenerna under verksamhetsår 2019
 Samspela gentemot besökarna gällande service och öppettider				Arbete med ett helhusperspektiv där såväl verksamhet som öppettider ses över inför återöppnande av Kulturhuset 2020 kommer att göras under år 2019
 Tillsammans med fastighetsnämnden förbättra helhetsperspektivet i bolagets hus där verksamheter ska samspela gentemot besökarna gällande service och öppettider				Utifrån målgruppsanalys och varumärkesplattform, samt vision att vara en angelägenhet för alla stockholmare bygga ett kulturhus med helhusperspektiv inför återflytt 2020 är ett prioriterat uppdrag inför framtiden
 Utredda möjliga platser i staden som kan inrymma Rum för barn				Under 2019 kommer vi att undersöka möjligheten att bygga mindre rum för barn i andra lokaler i staden.
 Utredda möjligheterna till fler lokala kulturhus runt om i staden med sär-skilt fokus på ytterstaden				Under 2019 kommer vi att utreda möjligheten att etablera mindre kulturhus eller scener i ytterstaden i nära samarbete med Kulturförvaltningens kulturstrategiska arbete
 Utveckla det internationella perspektivet i sin kommunikation för att kunna kommunicera med fler än bara svensktalande invånare				En ny webb-plats kommer att upphandlas under 2019. Här är språket samt tillgängligheten prioriterade delar.
 Utveckla Kulturhusverksamheten i Skärholmen och Vällingby				Verksamheterna i ytterstaden med de redan etablerade scenerna i Skärholmen och Vällingby kommer att förstärkas med Marionetteatern i Skärholmen och den turnerande ytterstadsverksamheten

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				kopplad till verksamheten i Vällingby. Även pedagogisk verksamhet i samarbete med TioTretton kommer att drivas i Skärholmen.
	 Stockholmarnas nöjdhet med kommunala kulturinstitutioner	81 %	81 %	

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

Under renovering av Kulturhuset samt Teaterhuset vid Sergels Torg investeras i ett nytt råsystem på Stora Scen, då det tidigare råsystemet var 40 år gammalt och ej fungerande. Total investeringskostnad för detta är 49 mnkr.

Investering i ett nytt Besökscentrum inför återöppning av Kulturhuset efter sommaren 2020 är inkluderat i renoveringen av Kulturhuset. Besökscentrum kommer att vara på plattanplanet, med försäljning av biljetter, varor, information till besökare m.m. I samband med detta lämnar vi nuvarande plan 1 - där biljettkassan är idag, vilket frigör yta för andra aktörer i huset.

I arbetet med ett helhusperspektiv och det strategiska arbetet med att möta såväl våra nuvarande gäster som en bredare målgrupp kommer vi att genomföra ett större visionsarbete för att nå ut till fler besökare samt en större grund för möjliggörande av ökade intäkter framöver.

Större tekniska investeringar kommer behöva göras under året - då vi förbereder inför återflytt 2020.

Totala beräknade investeringsbeloppet för år 2019 är 70 mnkr.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 På sikt minska behovet av koncernbidrag genom ökade egenintäkter och breddad finansiering, samt verka för att koncernbidraget går till att skapa så mycket konstnärlig och publik verksamhet som möjligt				I samarbete med såväl näringslivet som andra kulturinstitutioner och det fria kulturlivet skapa så mycket verksamhet som når ut till alla stockholmare. Detta med hjälp av fortsatt höga egenintäkter, samt delade kostnader i samarbeten.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	16 %		Analys av administrativa

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				processer - För att optimera resursanvändningen ska en analys av de administrativa processerna genomföras
	 Awikelse investeringsbudget, %	70 mnkr		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	-360		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Kulturhuset Stadsteatern arbetar aktivt med såväl chefsskap som medarbetarskap. Chefgruppen har under november månad träffats för att definiera gemensamma värderingar inför framtida arbete med samtliga medarbetare. Vi kommer att fortsätta träffas i hela chefgruppen och utveckla vårt ledarskap samtidigt som vi vill fortsätta att utveckla vår organisation och verksamhet där öppenhet, delaktighet och gemenskap är tydliga ledord.

Även arbetet med digitalisering av delar av verksamheten är del av våra framtida investeringar. Vårt biljettförsäljningssystem Klara behöver moderniseras och underlag för ny investering eller eventuellt nytt programspråk som är mer modernt kommer att presenteras under 2019. Ett modernt CRM system kommer också att implementeras under 2019.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att ha en kostnadseffektiv och ändamålsenlig lokalanvändning för att frigöra lokaler för annan användning eller avveckling				I samarbete med Fastighetsnämnden kommer vi att se över samtliga lokaler i Kulturhuset vid Sergels Torg, för att se om något kan frigöras inför återflytt 2020. Blä kommer gatuplan, där tidigare biljettkassa låg att frigöras med möjlighet till fler hyresgäster i huset
 Ha en långsiktig planering för att behålla, utveckla samt rekrytera verksamhetskritisk kompetens.	 Aktivt Medskapandeindex 	75	82	Kulturhuset Stadsteatern arbetar aktivt med såväl chefsskap som medarbetarskap. Processer för rekrytering, utveckling och kompetensanalys är på plats, och utvecklas pågående
 Säkerställa att stadens upphandlingar används				Kulturhuset Stadsteatern arbetar

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
som ett medel att kvalitetsutveckla verksamheterna samt driva utvecklingen i innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar riktning.				aktivt med upphandlingar för att säkerställa att alla underlag och dokumentation är på plats. Vid centrala upphandlingar tar vi stöd från stadens upphandlingar.
 Utveckla sin innovationsförmåga och arbeta systematiskt med att sprida och ta till sig goda exempel på effektiva arbetssätt				Under år 2019 när den större delen av verksamheten är på nya adresser kommer vi att arbeta systematiskt med att följa upp och effektivisera vår egen verksamhet där möjlighet finns. Nya innovationer och nya möten som genererar nya möten ska tillvaratas för att ta med fler människor till huset vid Sergels Torg när vi flyttar in igen år 2020.
	 Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har tagits fram	85 %	87%	
	 Index Bra arbetsgivare	81	85	
	 Sjukfrånvaro ♂	3,4 %	tas fram av nämnd	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 ♀	1,5 %	tas fram av nämnd	

Verksamhetsplan 2019

Stockholmshem

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	4
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	8
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	15

Bilagor

Bilaga 1: LIMITTABELL 2019 Stockholmsregionen

Bilaga 2: Stora projekt rev PA budget 2019

Sammanfattning

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Bolaget budgeterar ett resultat om 347 mnkr för 2019. Resultatet motsvarar ägarens uppsatta resultatkrav. Jämfört med 2018 (350 mnkr) är det en minskning med 3 mnkr.

Hysesintäkterna budgeteras till 2 491 mnkr för 2019. Det är 130 mnkr högre än det prognostiserade utfallet för 2018. Ökningen beror huvudsakligen på ökade hyresintäkter som en följd av färdigställd nyproduktion och förbättringsarbeten på befintligt fastighetsbestånd. Hyresförhandlingarna med Hyresgästföreningen avseende 2019 års hyror pågår och någon överenskommelse är inte klar.

Personalkostnader är högre som en följd av något fler anställda och en årlig löneökning. Flertalet nyanställningar är kopplade till projektledning inom nyproduktion samt ombyggnation av bolagets äldre fastigheter där större upprustningar är nödvändiga. Vidare ökar bolagets avskrivningar från för 2018 prognosticerade 520 mnkr till 579 mnkr avseende 2019. Detta som en följd av att flera nyproduktionsprojekt av bostadsfastigheter färdigställts. Vad gäller övriga driftkostnader budgeteras dessa utifrån kända prishöjningar och en förbrukning av ”normalårskaraktär”. I absoluta tal ökar även driftkostnaderna som en följd av det utökade fastighetsbeståndet men också av ökade priser på köpta varor och tjänster.

Trots den höga investeringsnivån och den stora upplåningen ökar de budgeterade finansiella nettokostnaderna från 2018 års prognos om 131 mnkr till 134 mnkr för 2019. Den budgeterade räntenivån för 2019 bedöms uppgå till 0,95 procent enligt instruktion från Stockholms stads finansavdelning. Detta är något lägre än för 2018.

Budgeterad investeringsvolym uppgår till 2 546 (2 465) mnkr. Investeringarna avser nyproduktion 1 771 (1 630) mnkr, strategiska om- och tillbyggnader 526 (554) mnkr ersättningsinvesteringar 300 (266) mnkr samt övrigt 9 (15) mnkr.

Nyproduktion avser byggnation av nyproducerade bostadslägenheter, tillfälliga bostäder för nyanlända samt övriga ytor som konverteras till bostäder.

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

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

Bolaget upplever att priserna vid upphandling av bygg- och entreprenadtjänster ökat markant under det senaste åren. Bolaget bevakar kontinuerligt prisutveckling samt utfall i pågående byggprojekt. Några förvärv av fastigheter eller projekt är ej upptagna i budgeten.

Bolaget har inlett, och kommer fortsatt vara i, en intensiv period präglad av förändringsarbeten som påverkar omfattande delar av organisationen. Stora projekt och förändringar sammanfaller nu inom en begränsad period första halvåret 2019:

Bolagets samtliga datorer, telefoner och tillhörande utrustning kommer bytas ut till följd av en

ny gemensam upphandling av IT-service, GSIT. Nuvarande fastighetssystem kommer bytas ut med planerad driftstart början av mars. Ny webb och intranät utvecklas. Ett nytt ledningssystem tas fram samtidigt som arbetssätt och processer justeras.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

Bolaget kommer under 2019 fortsätta och utveckla arbetet med mottagande av praktikanter från skolor, jobbtorg och kommunala visstidsanställningar. Vidare ska försöket att använda Stockholmsjobb inom bolagets återvinningshantering ses över för att se om projektet kan bli ännu mer produktivt.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till ett ökat antal aktivitetsinsatser, bland annat, Stockholmsjobb, som sänker trösklar till jobb och underlättar inträde på arbetsmarknaden	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	10		
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	115 st	9 000 st	
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	115 st	9 000 st	

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

Genom analys har bolaget en god kontroll över hur de boende uppfattar tryggheten och bolagets service i områdena. Bolaget fortsätter sitt mångåriga arbete med egen bevakningsbil som arbetar relations- och trygghetsskapande över hela bolagets bestånd. Bolaget avser även att prioritera insatser och i de områden där de bedöms göra mest nytta. Särskilda projekt och satsningar som bolaget genomför, bl.a. i Sättra, Skärholmen och Rågsved syftar till att bidra till ökad trygghet och trivsel. Även här ska bolaget dra lärdom av projekten i Hökarängen och Bagarmossen men även av mindre platsutveckling som gjorts i andra områden.

I arbetet med störningsärenden och oriktiga hyresförhållande har bolaget ökat personalresurserna för att på ännu bättre sätt kunna arbeta med detta och säkra att rätt personer bor i lägenheterna.

Bolaget ska fortsätta utveckla samarbetet med andra fastighetsägare inom ramen för de fastighetsägarföreningar som bolaget är närvarande inom (BIDS). Finns förutsättningar kommer bolaget vara positiva till ytterligare samarbeten. Där är det också av vikt att samarbete sker med andra aktörer inom staden.

Bolaget satsar särskilt på att utveckla det påbörjade arbetet med att ge information i trapphus och tvättstugor om våld i hemmet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetet att i dialog med de boende göra Stockholm till en tryggare stad, exempelvis genom att skapa tryggare stadsmiljöer vid nybyggnation och vid renoveringar. Arbetet ska fortsätta med, och lärdomar dras från tidigare, dialogdrivna områdesprojekt i ytterstaden				Bedriv områdes- och platsspecifika projekt med boendedialog. 3-5 platsspecifika utemiljöprojekt med socialhållbarhetsprägel kommer genomföras tillsammans med boende med bidrag från Boverket.
 Erbjuder hyresgästerna möjlighet att påverka grad av standardhöjning i samband med upprustning				Försök till omförhandling av avtal kommer genomföras under året.
				Förtydliga de olika nivåerna samt koppla dessa mot övriga frågor rörande inre underhåll och fint-hemma koncept.
 Tillsammans med Bostadsförmedlingen, stadsdelsnämnderna samt socialnämnden utveckla samverkan för att höja kunskapen kring oriktiga hyresförhållanden och olaglig andrahandsuthyrning på bostadsmarknaden och på vilket sätt sådan kan undvikas, samt tillhandahålla stöd och hjälp för att motverka utsattheten för de människor som berörs				Fortsatt utredning av oriktiga hyresförhållanden enligt fastställd rutin. Utbildning i hyresjuridik för SDN enligt pilotmodellen som användes i Skärholmen. Målgrupp är de SDN som ingår i samarbete vräkningsförebyggande. Förnyad kontakt för främjande av samarbete tas med Bostadsförmedlingen.
 Tillsammans med övriga aktörer på bostadsmarknaden bidra till en mer transparent, rättvis och systematiserad hyressättning i Stockholms stad				Säkerställ vid nya förhandlingar att hyrorna är adekvata och rimliga samt speglar bruksvärdet.
 Uppmuntra rörlighet inom det egna beståndet genom information och positiva incitament	 Andel omflyttning inom allmännyttan, %			
				Se över den digitala bytesväggen och utred möjligt samarbete och arbetssätt tillsammans med övriga bolag.
 Upprätthålla en god beredskap för att hantera oförutsedda	 Andel genomförda åtgärder inom ramen för risk- och	100 %	Tas fram av nämnd	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
händelser inom respektive ansvarsområde, vilket bl a innebär att berörda funktioner utbildas och övas kontinuerligt samt att upprätta planer för ledning och kommunikation.	sårbarhetsanalys (RSA)			
				Uppdatering av krisplan inklusive roller, lednings- och kommunikationsplan - Planerad inom projekt för ny Insida. Årligen genomföra krisövning .
 Öka verksamhetens robusthet genom åtgärder som baseras på årliga risk- och sårbarhetsanalyser				Genomför fördjupande riskworkshop för att lokalisera lyfta verksamhetens risker och sårbarheter till hantering.
	 Produktindex	78		
	 Rent och snyggt	77		
	 Serviceindex	83,5		
	 Trygghetsindex	81		
				Kommunstyrelsen ska i samarbete med bostadsbolagen och stadsdelsnämnderna utveckla samverkan mot våldbejakande extremism.

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

Stockholmshem fortsätter förmedla försöks- och träningslägenheter och Bostad Först i samarbete med Bostadsförmedlingen. Bolaget har ett vedertaget utvecklat arbete avseende att begränsa otillåten andrahandsuthyrning och är här informerar och stöttar andra bolag och parter hur man kan arbeta samtidigt som vi kontinuerligt utvecklar arbetsformerna. Vidare arbetar bolaget aktivt för att säkra att kontakten med stadsdelarna innebär att barn och våldsutsatta inte åsidosätts möjligheten till ett tryggt boende.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att minimera antalet avhysningar	 Antal avhysningar pga störningar	15 st		
				Delta och bidra i stadens nätverk för kunskaps-och informationsöverföring

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				samt nätverk för att minimera antalet avhysningar.
 Bidra till stadens mål om att förmedla försöks- och träningslägenheter, samt till stadens arbete med förturslägenheter	 Antal förmedlade försöks- och träningslägenheter samt lägenheter till Bostad först.			
				Ställa oss positiva till förfrågningar och presenterad kvot från Bostadsförmedlingen.
 Ha ett tillmötesgående förhållningssätt och verka för goda och förutsägbara förutsättningar för samhällsverksamheter som förhyr lokaler inom bolagens bestånd.				Säkerställ att avtal och gränsdragningslistor är uppdaterade och används.
 I samarbete med Bostadsförmedlingen öka antalet Bostad Först-lägenheter				Ställa oss positiva till förfrågningar och presenterad kvot från Bostadsförmedlingen.
 Samverka med socialnämnden kring vräkningsförebyggande åtgärder				Fortsatt arbete för att skapa en fungerande mötesstruktur med berörda SDN handläggare i sociala frågor för att främja samarbetet.
 Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med kommunkoncernen ska behandlas och bemötas likvärdigt och respektfullt.				Bemötanderiktlinjer tas fram och förmedlas både internt och externt. Genomför utbildning av personal.
				Gå igenom bolagets styrande dokument som berör ämnet och uppdatera samt informera vid behov.
 Säkerställa tillgången på mellanboenden för våldsutsatta				Ställa oss positiva till samtliga förfrågningar om bostad vid förtursförfrågan från Bostadsförmedlingen. Dialog förs löpande kring detta med bostadsförmedlingen.
 Utvärdera och utveckla formerna för så kallade kompiskontrakt för både äldre och ungdomar samt utreda förutsättningarna för att göra kompiskontrakt för äldre till fasta kontrakt				Utvärdering tillsammans med risk och konsekvensbedömning, som gjordes under 2018 presenteras för bolagsledningen. Därefter utvecklas formerna för fortsatt arbete tillsammans med

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Bostadsförmedlingen och systerbolagen.
	 Antal friställda lägenheter åt nyanlända			
				 Stockholms Stadshus AB ska tillsammans med bostadsbolagen och bostadsförmedlingen säkerställa ett ökat antal mellanboenden för personer som utsätts för våld i nära relationer

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Stockholms Stadshus AB ska utreda hur bostadsbolagen kan utveckla och samordna arbetet och utreda en lotsfunktion i syfte att möta det lokala näringslivets behov av lokaler.

2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

Bolaget arbetar med kontinuerliga marknadsanalyser inför kommande nybyggnation och kommande ombyggnationer för att säkra olika behov av bostäder och för att skapa blandade förutsättningar för alla som vill bo i Stockholm. I Arbetet innebär det att säkra att de som har särskilda behov enklare ska kunna leva ett enkelt och fullgott liv, röra sig och trivas i bostäderna. Bolaget ska även framöver fortsätta med sitt arbete att förse SHIS med lägenheter för särskilt utsatta grupper på bostadsmarknaden. Bolaget har av staden även ett särskilt uppdrag att utveckla tillfälliga bostadslösningar för nyanlända. Här fortsätter det påbörjade arbetet i form av modulhus. Bolaget arbetar med att identifiera nya lämpliga platser för ändamålet likväl som se över om det finns ytterligare möjligheter att friställa lägenheter för ändamålet i befintligt och tillkommande bestånd.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för ökad tillgänglighet för äldre och personer med funktionsnedsättning vid nyproduktion och renoveringar				Fortsatt arbete med att öka antal kontrastmarkeringar i trapphus med grund i tidigare års goda erfarenheter samt platsspecifika lösningar utifrån identifierade behov och möjligheter.
				Säkerställ samt fortsätt arbeta efter den utökade kravnivån som fastställdes i projekteringsanvisningarna under 2018.
 Bereda möjlighet för att erbjuda boende i ytterstaden där allmännyttan har en dominerande ställning i förhållande till övrigt bostadsbestånd att förvärva sina lägenheter genom ombildning till bostadsrätt eller kooperativ hyresrätt				Förbered det interna arbetet för att skapa möjligheter att omhänderta eventuella kommande förfrågan och erbjudanden.
 Bistå SHIS i dess verksamhet och i byggandet av bostäder inom ramen för stadens bostadsförsörjningsansvar				Fortsätta att ta fram bostäder i ordinarie bestånd samt modulprojekt enligt plan även under 2019.
 Inventera möjligheten att omvandla befintliga byggnader till grupp- och servicebostäder, samt underlätta byggandet av bostäder för personer med funktionsnedsättning i samråd med berörda nämnder				Analysera och stötta med kompetens, utredning och förslag på åtgärd med grund i inventering.
				Inventera befintliga byggnader utifrån möjlighet och behov.
 Skapa permanenta genomgångsbostäder i SHIS regi för prioriterade grupper	 Antal tillkomna permanenta genomgångsbostäder i SHIS regi	20	150	
	Analys Not: Bolaget planerar att byggstarta ca 80 lgh under 2019-2020, under förutsättning att SBK och Explo godkänner planerat projekt. Utöver detta ser bolaget över möjligheten att tilldela ytterligare 20 lgh i övrigt bestånd.			
				Fortsatt arbete med ackvirera och bygga nya bostäder samt i passande projekt,

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				bygga om lokaler till bostäder.
 Tillhandahålla bostäder till prioriterade grupper där staden har ett åtagande i lag, beslut i kommunfullmäktige eller genom särskild överenskommelse				Erbjud SHIS korttidsavtal i ombyggnadsfastigheter utöver det som erbjuds i modulprojekt.
				Fortsätta projektet Stockholmshus samt modulprojekt enligt plan även under 2019 och bidra till utökat samarbete mellan bolagen och stadens förvaltningar.
 Uppnå en nybyggnationstakt på 1 500 – 2 000 bostäder per år	 Antal färdigställda lägenheter	600		
	 Antal lägenheter i bolagets projektportfölj			
	 Antal påbörjade bostäder	800 st	10 000	
	Analys Not: I prognos 640 + 160, varav 160 i modulprojekt.			
	 Antal påbörjade hyresrätter av stadens bostadsbolag	800	tas fram av styrelsen	
 Verka för att bygga hyresbostäder med hyror som även unga, studenter och andra grupper med svag ställning på bostadsmarknaden har råd att efterfråga.				Fortsätta projektet Stockholmshus samt modulprojekt enligt plan även under 2019 och bidra till utökat samarbete mellan bolagen och stadens förvaltningar.
 Verka för byggandet av fler kollektivhus, andra alternativa boendeformer och leda projekt med typbostäder och "Stockholmshusen" som möjliggör bostadsprojekt med förenklad planeringsprocess, sänkta byggkostnader i nyproduktion och lägre hyra	 Antal påbörjade lägenheter i Stockholmshus	200		
				Fortsätta projektet Stockholmshus samt modulprojekt enligt plan även under 2019 och bidra till utökat samarbete mellan bolagen och stadens förvaltningar.
 Verka för fler studentbostäder, både permanenta och tillfälliga	 Antal påbörjade studentlägenheter			
	 Bostadsbolagens hyresgästers nöjdhet med bostad, allmänna utrymmen, utemiljö	78	tas fram av styrelsen	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	Analys Not: Produktindex			

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

För att bidra till målet om att transporter i Stockholm ska vara miljöanpassade, arbetar bolaget aktivt med miljövänliga alternativ för våra hyresgäster. Bland annat fortsätter arbetet med att uppmuntra och ge möjlighet för inrättandet av cykelparkeringar samt lådcykel- och bilpoolslösningar. Fortsatt arbetar verksamheten med att erbjuda möjlighet för hyresgäster att ansöka om laddplats för elbilar. Här behöver bolaget samarbeta med distributionsbolagen av el för att säkra att eleffekten är tillräcklig och att leverans sker enligt behov. Även egna transporter ses över för att om möjligt minska dessa, och säkerställa att de sker på ett hållbart sätt.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Planera för laddplatser till elfordon i anslutning till parkering i befintliga och nya fastigheter	 Antal nya laddplatser för elfordon			
				Ta fram riktlinjer för mobilitet för bolaget inklusive laddinfrastruktur vid ny- och ombyggnation. Se över arbetssätt och avtal för laddplatser i befintligt bestånd
				Uppdatera Projekteringsanvisningarna utifrån vad som framkommer i utvecklingen av riktlinjer.
 Skapa förutsättningar för bilpool och cykelpool i all nybyggnation				Ta fram riktlinjer för mobilitet för bolaget. Se över arbetssätt och avtal för olika typer av poollösningar
				Uppdatera Projekteringsanvisningarna utifrån vad som framkommer i utvecklingen av riktlinjer.
	 Andel miljöbränsle i stadens etanol- och biogasfordon	86 %	86 %	

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

Bolaget fortsätter samarbetet med Kulturhuset/ Stadsteatern inom ramen för ett nytt HK i Skärholmen samt fortsätter dialogen för att utveckla samarbetet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I samarbete med Kulturhuset Stadsteatern utveckla kulturhusverksamheten i Skärholmen				Fortsätt arbetet med nytt HK.
				Fortsätta dialogen med Kulturhuset/Stadsteatern rörande verksamhetens inriktning.

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Stockholms hem har en tydlig uppgift i att minska vår och våra hyresgästers klimatpåverkan. Detta ska vi åstadkomma genom bättre styrning och driftoptimering av energianläggningar samt se till att vi ger jämna temperaturnivåer kring 20-21 grader i våra bostäder.

Vid större ombyggnationer ska en energieffektivisering om minst 30 procent uppnås. För nyproducerade byggnader ska energianvändningen vara högst 55 kWh/m², även Stockholms hems egen energiproduktion baserad på solenergi ska öka genom krav på beräkning för användning i samtlig nyproduktion. Vid samtliga mindre ombyggnationer där det är möjligt ska energibesparingar ingå i projektet. Vi kommer samarbeta med Stockholm Exergi för att tillsammans arbeta med ökad effektstyrning. Bolaget påbörjade redan under 2018 ett arbete med att identifiera klimatrelaterade sårbarheter i beståndet. Under 2019 kommer resultatet att ligga till grund för vidare analys och identifikation av nödvändiga åtgärder.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till att nå stadens mål om matavfallsinsamling	 Andel hämtställen med matavfallsinsamling av hämtställen med möjlighet till matavfallsinsamling	60	60 %	
	 Antal bostäder med separat insamling av matavfall			
				Fortsatt utbyggnad av nya hämtställen av matavfall i separat fraktion, fokus är i första hand på de platser som inte har maskinell hämtning.
 Identifiera klimatrelaterade sårbarheter i sina bestånd, såsom effekter av skyfall och värmeböljor och ta fram kostnadseffektiva förebyggande åtgärder				Identifiera åtgärder baserat på framtagna sårbarhetsanalys över skyfall, övertemperatur och markstabilitet. Initiera vidare analyser vid behov samt identifiera åtgärder och ansvar för genomförande.
 Initiera projekt och åtgärder med hög klimatnytta och breda synergieffekter, och				Bevaka möjligheterna till utökad finansiering vid särskilda satsningar för klimatinvestering,

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
utnyttja möjligheter till utökad finansiering via stadens särskilda klimatinvesteringsinsatsning samt externa medel såsom Klimatklivet.				dels via staden men även via externa medel (ex.Klimatklivet), samt ansök där det finns passande projekt.
				Inventera kommande byggprojekt för att identifiera möjliga satsningar.
 Intensifiera sina ansträngningar i energieffektiviseringsåtgärder				Säkerställ fortsatt arbete med att utveckla Energiplaner för våra områden. Säkra genomförande av planerade åtgärder.
				Undersök map energieffektivisering i ombyggnadsprojekt och erfarenhetsåterför resultat från Backåkra, plusenergihus.Fortsatt arbete med implementering av styr- och övervakningssystem (Scada)
 Strategiskt arbete med att öka andelen plusenergi-, och passivhus inom sina bestånd i syfte att på sikt uppnå en neutral eller negativ nettoanvändning av uppvärmningsenergi				Basera strategiskt arbete med fortsatta plusenergihus på erfarenheter från kvarteret Backåkra. Synergi med arbetet med att utföra livscykelberäkningar vid nyproduktion för att se till möjligheterna för negativ nettoanvändning.
 Vid nybyggnation och renovering utgå från att tak ska nyttjas, antingen med solceller eller gröna tak				Under 2019 införs krav på solceller i projekteringsanvisningarna för nyproduktion och berörd ombyggnation. Se över GYF som verktyg vid ombyggnation och underhåll, samt möjlig intern kravnivå.
				Vid renovering i befintligt bestånd ska möjlighet till gröna tak undersökas och solceller utvärderas särskilt samband med underhållsbeslut.
 Välja uppvärmningsmetod vid nyproduktion eller ombyggnad utifrån ett				Fortsätt arbetet med Stockholm Exergi rörande projekt med fjärrvärme och införliva

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
stadsövergripande perspektiv på kraftfrågor, eleffekt och klimat				arbetssätt i Projekteringsanvisningarna.
				Säkerställ energiförsörjning i enlighet med beslutad Energistrategi. Vidareutveckla samarbetet med Stockholm Exergi kring effektstyrning.
	 Andel av stadens byggnader som är miljöklassade	1,08 %	Tas fram av nämnd/bolagsstyrelse	
	 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	100 %	100%	
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system	100 %	100%	
	 Andel lägenheter i bolagets bestånd som understiger en radonhalt på 200 bq/m ³ luft	99,5 %		
	 Andel nyproducerade byggander utan koppar, zink eller dess legeringar i tak-, fasadplåt eller stuprör som kan spridas till dagvattnet	100 %		
	 Andel större ombyggnader där den köpta energin minskar med minst 30 procent	100 %		
	 Köpt energi (GWh)	339 GWh	1735 GWh	
	 Köpt energi för värme, komfortkyla och varmvatten i stadens allmännyttiga bostadsbolag (kWh/m ² BOA och LOA)	160 kWh/m ²	144 kWh/m ²	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m ²)	144,8 kWh/m ²		
	 Årlig energiproduktion baserad på solenergi (MWh)	500 MWh	3 150 MWh	
				 Stockholmshem AB ska implementera pilotmodell för livscykelanalys vid nyproduktion

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

Bolaget arbetar med att ta fram en plan för utveckling och i vissa fall avveckling av fastigheter för att säkra att investering och underhåll görs på rätt fastighet vid rätt tidpunkt. Bolaget arbetar starkt vidare med att öka kassaflöde för att ge utrymme till mer ersättningsinvesteringar likväl som att skapa möjligheter för rätt satsningar, detta görs för att följa med och i vissa fall vara med och driva utvecklingen i branschen.. Investeringar ska ske efter noggrann analys, där vi säkerställer intäktsvolymen samtidigt som vi genom krav, kontroll och utökade samarbeten säkerställer kostnaden för projekten.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Avyttra fastigheter som saknar strategisk betydelse				Genomgång av fastighetsbeståndet för att utveckla en portföljutvecklingsplan.
 Effektivisera förvaltningsorganisationen genom att se över fastighetsinnehavet.				Upprätta en portföljutvecklingsplan i samverkan inom bolaget. Underhållsplan uppdateras utifrån tekniska och ekonomiska förutsättningar.
 Ha god prognossäkerhet genom att bedöma avvikelse under året och vidta åtgärder för att hålla given budget. Verksamhetsområden där god prognossäkerhet har				Förstärkt uppföljning av nyproduktions- ombyggnadsprojekt, med ytterligare resurser.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
varit svår att uppnå ska identifieras och prioriteras.				
 Motverka tomställda lokaler i ytterstaden för minskade tomhyreskostnader, ökad trygghet och levande stadsliv				Lägg upp en önskad plan för hantering av lokaler med eftersatt underhåll.
				Välj utifrån centrumstudien ut passande antal områden att utveckla.
 Uppnå en direktavkastning och totalavkastning som är jämförbar med liknande långsiktiga bostadsförvaltande aktörer				Kontinuerlig uppföljning av uppsatta måltal (nyckeltal) tillsammans med verksamheten.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	9,1 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	2 495 mnkr		
	 Direktavkastning	2,3 %		
	 Driftkostnad/kvm	622		
	 Driftnetto/kvm	626		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	347		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Bolaget arbetar med fortsatt och fördjupat fokus på resultatuppföljning inom hela verksamheten med särskilt fokus på kostnadseffektivitet i administration, löpande förvaltning och projekt. Bolaget är i en process där vi samlar oss, ställer högre krav på ekonomisk styrning och ledarskap i linjen, att öka intäkter och minska kostnader där de går att påverka. Processen kommer dessutom medföra att vi justerar tidigare uppföljningsmönster och framåt, följer upp delar av verksamheten månadsvis och i andra delar tertialvis. Under 2019 kommer bolaget särskilt arbeta med att säkra att underhållsprojekt får önskad ekonomisk effekt och att arbetena håller en hög och önskad kvalitet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att ha en kostnadseffektiv och ändamålsenlig lokalanvändning för att frigöra lokaler för annan användning eller aweckling				Inventering av egna lokalanvändningar genomförs under året i samarbete med kontorsansvarig och ansvarig för distriktskontor.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Ha en långsiktig planering för att behålla, utveckla samt rekrytera verksamhetskritisk kompetens.	 Aktivt Medskapandeindex 	82	82	
				En långsiktig plan med aktiviteter för kommande 3-årsperiod, kommer framarbetas under Q1.
 Samordna förvaltnings- och utvecklingsinsatser avseende teknisk infrastruktur för fiberinstallationer				Delta aktivt i samarbete mellan bolag och stadshus för att genomföra en gemensam hantering av förvaltnings- och utvecklingsinsatser
 Säkerställa att stadens upphandlingar används som ett medel att kvalitetsutveckla verksamheterna samt driva utvecklingen i innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar riktning.				Delta i stadens projekt VINST.
 Utveckla sin innovationsförmåga och arbeta systematiskt med att sprida och ta till sig goda exempel på effektiva arbetssätt				Samordna bolagets arbete rörande effektiva och innovativa arbetssätt, kompetensförstärkning görs inom innovation och verksamhetsutveckling.
	 Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har tagits fram	100 %	87%	
	 Index Bra arbetsgivare	88	85	
	 Sjukfrånvaro 	4 %	tas fram av nämnd	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 	2 %	tas fram av nämnd	
				 Stockholms Stadshus AB ska tillsammans med berörda dotterbolag utveckla arbetssätt för att få in ökat antal anbud från utländska aktörer, för att effektivisera byggprocesserna

Verksamhetsplan 2019

Stokab

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. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	6
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	8
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	10

Bilagor

Bilaga 1: LIMITTABELL 2019 Stokab

Bilaga 2: Mall stora projekt budget 2019 Stokab

Bilaga 3: Pågående och planerade digitaliseringsprojekt 2019

Sammanfattning

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

Syftet med bolagets verksamhet är att säkerställa de grundläggande digitala infrastrukturella förutsättningarna för näringsliv och offentlig förvaltning i Stockholm. Utbyggnaden av en robust fiberinfrastruktur med hög säkerhet i Stockholm skapar förutsättningar för företagande, digital delaktighet i hela staden och fiberinfrastrukturen i sig bidrar till att skapa förutsättningar för innovativa och klimatsmarta lösningar.

I centrum för arbetet 2019 står att öka nyttjandegraden i fibernätet. Detta skall främst ske genom hög försäljning, vilket förutsätter ett tydligt kundfokus i hela organisationen. En ökad digitalisering av såväl interna som kundrelaterade rutiner och processer är centralt för att åstadkomma en hög försäljning och därtill en effektiv företagsintern organisation. Arbetet fortgår därutöver med att ständigt förbättra rutiner och processer med fokus på fortsatt hög nivå på leveransprecision och felavhjälpning. Personalpolitiken är strategisk i detta hänseende.

Stokab har anslutit flerfamiljsfastigheter med över 90 procent av Stockholms hushåll till det operatörsneutrala fibernätet och sedan 2015 har kommersiella fastigheter anslutits till nodstrukturen på motsvarande sätt. 2019 fortsätter arbetet med anslutning av fastigheter till nodstrukturen – primärt i takt med att staden växer.

Den aviserade lanseringen av 5G i Stockholm, framväxten av olika IoT-lösningar och våra uppkopplade hem och verksamheter kommer att förstärka den generella efterfrågan på svartfiber de kommande åren. Framväxten av en allt mer uppkopplad värld där fler och fler saker kommer att kommunicera med varandra förväntas också leda till ett behov av en mer finmaskig digital infrastruktur. Under 2019 fortsätter arbetet med att förstärka och förtäta nätet för att klara de krav som kommande lansering av 5G och olika IoT-lösningar kommer ställa. Produkter för att möta efterfrågan på svartfiber till nya punkter för IoT och 5G kommer lanseras under 2019.

Den ökade fokuseringen på säkerhetsrelaterade frågor som en förändrad hotbild i vår omvärld medfört resulterar i ett ökat fokus på säkerhetsfrågor från såväl kunder som myndigheter. Verksamheten kommer under 2019 fortsätta höja förmågan i förhållande till totalförsvaret.

S:t Erik Kommunikation har ansvar för Stockholms stads kommunikationslösningar. Bolagets tjänster riktar sig till stadens förvaltningar och bolag. Uppdraget att upphandla och administrera Stockholms stads samlade kommunikationsnät är organiserat i ett eget dotterbolag vilket innebär en tydlighet i förhållande till marknaden. Som ett resultat av den av stadsfullmäktige fastslagna strategin för Smart Stad ökar kravet på datakommunikationsnätets utbredning och bandbredd samt efterfrågan av tekniskt stöd från stadens förvaltningar och bolag.

Resultat efter finansnetto beräknas uppgå till 230 mnkr för 2019, vilket är i linje med den av kommunfullmäktige antagna budgeten för 2019. Investeringarna beräknas uppgå till 200 mnkr.

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

Marknadens utveckling

På den Europeiska såväl som på den nationella telekommarknaden pågår en konsolidering av

operatörsmarknaden. Betydelsen av oberoende aktörer, som de kommunala stadsnäten, som kan erbjuda konkurrensneutral svartfiber på lika villkor kommer att vara fortsatt central för att de ökade möjligheter som den tekniska utvecklingen medför ska kunna leda till en fortsatt väl fungerande konkurrens på tjänstenivån.

Konsolideringarna på den svenska marknaden leder till en ökad kostnadsmedvetenhet hos Stokabs kunder avseende den totala mängden fiberförbindelser de sammanslagna bolagen hyr. Kombinerat med en mognare marknad ökar kraven på leverantörer av svartfiber – som Stokab – att klara av att möta beställarna av produkten digitalt och flexibelt.

Efterfrågan på svartfiber bedöms vara fortsatt stark i Stockholm. Operatörer, företag och verksamheter efterfrågar i allt större utsträckning svartfiber. Kapacitet och kvalitet blir allt viktigare och en stor del av de som har möjlighet att välja bredband levererat över fiber gör också det. Fiberbaserade bredband utgör sedan 2015 en majoritet av de fasta abonnemangen i Sverige och kommer som andel av de fasta abonnemangen att fortsatt öka.

Mängden överförd data i mobilnäten fortsätter att växa och en allt större andel av trafiken genereras av smarta mobiler. Den fortsatta förtätningen av 4G och den kommande lanseringen av 5G i Stockholm kommer ytterligare generera trafik som i sin tur kommer driva efterfrågan på fiber.

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

En allmänt förhöjd hotbild i världen, Europa och Sverige samt det faktum att allt fler delar av alla samhällsfunktioner får en betydande digital komponent leder till ökade säkerhetskrav på fibernätet såväl som på noder och knutpunkter samt på stödsystem.

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

Utvecklingen av koncept för smarta städer och ett behov för kommuner att klara av att möta medborgarnas efterfrågan på digitala tjänster på ett kostnadseffektivt sätt förstärker ytterligare betydelsen av att kommuner skaffar och stärker rådigheten över den digitala infrastrukturen. De ökade kraven på säkerhet och kommunernas betydelse för totalförsvaret stärker därutöver ytterligare betydelsen.

Regulatoriska förutsättningar

I avsikt att främja investeringar och innovation i ny och bättre infrastruktur och samtidigt tillgodose behovet av att upprätthålla konkurrensen har EU-kommissionen lagt fram ett förslag om att reformera det regulatoriska ramverket för telekomsektorn med avsikt att skapa en digital inre marknad (DSM). Slutgiltigt beslut kring det nya ramverket kommer att fattas i slutet av 2018. Förslaget utgör en strategisk fråga för svensk IT-politik och det nya regulatoriska ramverket beräknas träda i kraft under 2021 i form av en ny Lag för Elektroniska Kommunikationer (LEK). Att säkerställa att den svenska implementeringen av detsamma inte försvårar för Stokabs verksamhet är en strategiskt central uppgift under 2019.

Verksamhetens inriktning 2019

Inriktningen för verksamheten är att säkerställa de grundläggande digitala infrastrukturella förutsättningar för näringslivet och offentlig förvaltning i Stockholm. Utbyggnaden av en robust fiberinfrastruktur med hög säkerhet i Stockholm skapar förutsättningar för företagande, digital delaktighet i hela staden och fiberinfrastrukturen i sig bidrar till att skapa förutsättningar för innovativa och klimatsmarta lösningar.

En förändrad hotbild i vår omvärld medför ett ökat fokus på säkerhetsfrågor från såväl kunder som regulatoriska myndigheter. Den av den svenska regeringen fastslagna nationella säkerhetsstrategin med IT- och telekommunikationer som ett särskilt utpekat område inom hotbildsanalysen klargör att telekominfrastrukturen är att beakta som en samhällskritisk möjliggörande funktion vid sidan om bland annat el. Verksamheten kommer under 2019 fortsatt fokusera på att höja förmågan i förhållandet till totalförsvaret.

S:t Erik Kommunikation

Bolagets tjänster riktar sig till Stockholm stads förvaltningar och bolag. Verksamheten är ett dotterbolag till AB Stokab vilket innebär en tydlighet i förhållande till marknaden.

S:t Erik Kommunikation har ansvar för att handla upp och administrera Stockholm stads kommunikationslösningar. Genom konkurrensutsättning av driften säkerställs att staden som helhet får den mest kostnadseffektiva kommunikationslösningen. S:t Erik Kommunikations huvuduppgift de kommande åren är att, i samverkan med stadsledningskontoret och representanter från Stockholm stads övriga verksamheter, möjliggöra och säkerställa väl fungerande kommunikationslösningar. Bolagets verksamhet bidrar till att stadens e-tjänster görs tillgängliga för medborgare och företag i Stockholms stad och att datakommunikation med externa IT-leverantörer kan fungera väl. Nyttjandegraden av stadens interna datakommunikationsnät ökar kontinuerligt samtidigt som risken för intrång och attacker från Internet är fortsatt hög. S:t Erik Kommunikation fortsätter arbetet med att samordna stadens samlade tekniknät så att dessa anpassas i enlighet med Strategin för Stockholm som smart och uppkopplad stad.

S:t Erik Kommunikations medverkan i genomförandet av Strategin för Stockholm som smart och uppkopplad stad medför att Stockholm stad som helhet får en ökad förståelse om fördelarna med att nyttja stadens interna kommunikationsnät vilket i sin tur motverkar att verksamheterna bygger upp parallella IT-infrastrukturer.

Resultat efter finansnetto beräknas till 13 mnkr för 2019. Investeringarna beräknas uppgå till 20 mnkr.

Personal

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

Marknads- och omvärldsförändringar ställer krav på samtlig personal att förstå vilka krav som kommer att ställas på Stokabs framtida nätkonstruktion samt förmågan att kunna anpassa arbetssätt och tjänsteutbud utifrån kundernas nya affärer.

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

Ekonomisk analys och budget 2019

Resultat efter finansnetto beräknas uppgå till 230 mnkr för 2019, vilket är i linje med den av kommunfullmäktige antagna budgeten för 2019. Resultatutvecklingen påverkas av en rad faktorer såsom t.ex. konjunkturutvecklingen, räntenivåer och utvecklingen inom branschen.

Investeringarna under 2019 beräknas uppgå till 200 mnkr.

Limitbehovet för AB Stokab under 2019 bedöms som oförändrat och uppgår till 900 mnkr. St Erik Kommunikations checkräkningskredit om 100 mnkr är oförändrad.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

I centrum för arbetet 2019, liksom tidigare år, står att öka nyttjandegraden i fibernätet. Detta skall främst ske genom högförsäljning, vilket förutsätter ett tydligt kundfokus i hela organisationen. Samtliga delar av Stokab ska kunna agera säljstödande inom respektive kompetensområde. Den ökade efterfrågan på fiberförbindelser föranleder ett behov av att stärka stomnätsinfrastrukturen.

Under 2019 fortsätter arbetet med att ansluta ytterligare fastigheter till nodstrukturen – primärt i takt med att staden växer. Detta skapar sammantaget ökade möjligheter för konkurrens på marknaden då operatörer kan nå hela vägen fram till slutkunden oavsett om den är hushåll eller företag. Förutsättningar har därmed skapats för att telemarknaden i Stockholm på sikt kan bli helt fri och öppen för både hushåll och företag, vilket bidrar till en fortsatt positiv ekonomisk utveckling i regionen.

Utbyggnaden av fiberinfrastrukturen till strategiska områden och i alla delar av staden skapar lika förutsättningar till digital delaktighet i hela staden. Detta stärker förutsättningarna för att skapa ett Stockholm med digitala möjligheter för alla.

Arbetet med att höja säkerheten i strategiskt viktiga delar av nätet fortsätter successivt under 2019, som ett led i att säkerställa tillgängligheten för såväl samhällets offentliga tjänster som till kommersiella tjänster. Utbyggnaden och kapacitetsförstärkningen av områdes- och anslutningsnoder är strategiska åtgärder i detta säkerhetsarbete och åtgärder för att stärka robustheten i nätet ytterligare vidtas under 2019. Bolaget övar också sin krisledningsförmåga, helt eller i delar, årligen.

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

Stokab påbörjade under 2015 ett samarbete med Yrkeshögskolan i Nyköping kring yrkesutbildningen inom fiberoptik för de som vill arbeta som fibertekniker/optofibertekniker. Stokabs bidrag till yrkesutbildningen är att kvalitetssäkra utbildningsplanen. Samarbetet med yrkeshögskolan har en strategisk betydelse för att säkra en framtida försörjning av rätt kompetens till Stokabs entreprenörer. Samarbetet fortsätter under 2019.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb		9 000 st	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	Analys Avhängt pågående säkerhetsanalys Om indikationerna utifrån säkerhetsanalysen är tillämpliga på Stokab har bolaget som ambition att kunna rapportera målen för indikationerna till tertial 2 2019.			
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar			
	Analys Avhängt pågående säkerhetsanalys Om indikationerna utifrån säkerhetsanalysen är tillämpliga på Stokab har bolaget som ambition att kunna rapportera målen för indikationerna till tertial 2 2019.			
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi		9 000 st	
	Analys Avhängt pågående säkerhetsanalys Om indikationerna utifrån säkerhetsanalysen är tillämpliga på Stokab har bolaget som ambition att kunna rapportera målen för indikationerna till tertial 2 2019.			

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Upprätthålla en god beredskap för att hantera oförutsedda händelser inom respektive ansvarsområde, vilket bl a innebär att berörda funktioner utbildas och övas kontinuerligt samt att upprätta planer för ledning och kommunikation.	 Andel genomförda åtgärder inom ramen för risk- och sårbarhetsanalys (RSA)	100 %	Tas fram av nämnd	
				Genomför en årlig krisövning
 Vara behjälpliga i trafiknämndens uppdrag att samordna gatuarbeten med övriga ledningsdragande bolag i staden samt Trafikverket, SL, Fortum och andra aktörer för att främja framkomligheten				Samarbete med Trafikkontoret
 Öka verksamhetens robusthet genom åtgärder som baseras				Fortsatt utbyggnad och kapacitetsförstärkning av områdes- och

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
på årliga risk- och sårbarhetsanalyser				anslutningsnoder för att stärka nätet ytterligare vidtas under 2019.

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med kommunkoncernen ska behandlas och bemötas likvärdigt och respektfullt.				Löpande uppföljning av processen för synpunkter och klagomål

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

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

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

Den aviserade lanseringen av 5G i Stockholm under 2019, framväxten av olika IoT-lösningar och våra allt mer uppkopplade hem kommer att förstärka den generella efterfrågan på fiber de kommande åren. Framväxten av en allt mer uppkopplad värld där fler och fler saker kommer att kommunicera med varandra över internet, sakernas internet, förväntas leda till ett behov av en mer finmaskig digital infrastruktur. Under 2019 fortsätter arbetet med att förstärka och förtäta nätet för att klara de krav som kommande lansering av 5G och olika IoT-lösningar kommer ställa. Vad det gäller utbyggnad för att möta anslutningar för IoT och 5G kommer utbyggnad ske i samband med beställningar från kund.

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

Stokab har under de senaste åren successivt byggt ut det operatörsneutrala nätet för att möjliggöra att det absoluta flertalet av stockholmarna skall få tillgång till högkvalitativa bredbandstjänster. Därigenom bidrar Stockholms stad och Stokab till goda förutsättningar för ekonomisk utveckling i hela staden och till en sammanhållen stad. Vid nybyggnation i Stockholms stad genomför Stokab fiberutbyggnad och anslutning direkt i samband med byggnationen av fastigheten.

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel miljöbränsle i stadens etanol- och biogasfordon	100 %	86 %	

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system	100 %	100%	
	Analys I de entreprenader där den är tillämplig, dvs 100%			
	 Köpt energi (GWh)	7,5 GWh	1735 GWh	
	Analys Av köpt energi utgör 97% verksamhetsel, dvs kundernas elförbrukning, resterande del utgör egen förbrukning.			

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

Resultatet efter finansnetto beräknas till 230 mnkr för 2019. Resultatnivån förutsätter fortsatt tillväxt av nettoomsättningen till följd av ökad orderingång. Resultatutvecklingen påverkas av en rad faktorer såsom t.ex. konjunkturutvecklingen, räntenivåer och utvecklingen inom branschen.

Investeringarna beräknas uppgå till 200 mnkr under 2019, en nivå i paritet med 2018. Under planperioden kommer Stokab fortsätta utveckla stomnätsinfrastrukturen, inklusive noder och knutpunkter, för att klara den framtida ökade generella efterfrågan och garantera tillgången till konkurrensneutral svartfiber. Ökade säkerhetskrav leder också till behov av investeringar i säkerhetshöjande åtgärder. Investeringarna är strategiska.

Ny- och merförsäljningen inom Stokab-koncernen beräknas för 2019 uppgå till 240 mnkr (ordervärde). Denna försäljning bedöms leda till att 3000 nya fiberförbindelser levereras till kunderna.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Ansvara för utbyggnaden av fiberinfrastrukturen till strategiska områden, nyproduktion och i alla delar av staden för skapande av förutsättningar till digital delaktighet i hela staden				Genomföra utbyggnadsplanen 2019
 Bevaka och tillvarata de möjligheter som erbjuds att delta i innovations- och samverkansprojekt som finansieras av EU:s fonder och program				Fortsatt deltagande i Grow Smarter projektet
 Genom ett utbyggt fibernät säkerställa förutsättningarna för stadens och näringslivets digitaliseringsarbete och därigenom möjliggöra klimatsmarta lösningar	 Antal levererade fiberförbindelser efter ny-och merförsäljning	3 000		
 Tillsammans med Kista Science City, fastighetsägare, näringslivsaktörer och universiteten verka för etableringen även testbädd för höghastighetsuppkoppl				Fortsatt arbete med etablerad testbädd

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
ingår i Kista				
 Utveckla bolagets processer utifrån en förbättrad service och flexibilitet i förhållande till kunderna				Införande av API
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	9,05 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	200 mnkr		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	230		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Stokab utvecklar sina processer för att ytterligare förbättra service och flexibilitet gentemot kunderna. En omfattande uppdatering av de IT-baserade interna stödsystemen har genomförts. En ökad digitalisering av såväl interna som kundrelaterade rutiner och processer är centralt för att åstadkomma en hög försäljning och en effektiv intern förvaltning. Under 2019 fortsätter det arbetet och Stokab kommer utveckla sina processer utifrån målet om en ytterligare förbättrad service och flexibilitet i förhållande till våra kunder. Effekthemtagning av tidigare IT-utvecklingsarbete ska ske under 2019. Vid beslut om investeringar i digitalisering ska det alltid finnas tydligt effektiviseringsfokus och driftkostnadskonsekvenser ska göras.

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

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

Utifrån ett tydligt kundfokus är alla medarbetare delaktiga i att ständigt utveckla processer och rutiner.

Upphandling och inköp utgör en strategisk del i Stokabs effektiviseringsarbete.

Utgångspunkten är att kvaliteten säkras genom tydliga krav samt att upphandlingen används som ett medel att driva på en hållbar utveckling. Under 2019 beräknas inköp av varor och tjänster uppgå till ca 335 mnkr (2018, ca 336 mnkr) varav ca 195mnkr (2018, ca 195 mnkr) avser investeringar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att ha en kostnadseffektiv och ändamålsenlig lokalanvändning för att				Genomför en omlokalisering av huvudkontoret till Söderstaden

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
frigöra lokaler för annan användning eller avveckling				
 Ha en långsiktig planering för att behålla, utveckla samt rekrytera verksamhetskritisk kompetens.	 Aktivt Medskapandeindex	85	82	
				Ett fortsatt samarbete med Yrkeshögskolan i Nyköping kring yrkesutbildningen inom fiberoptik för att bidra till att kvalitetssäkra utbildningsplanen.
 Säkerställa att det finns ett effektivt och ändamålsenligt informationssäkerhetsarbete				Ingår i det löpande och årliga internkontrolls arbetet
 Säkerställa att stadens upphandlingar används som ett medel att kvalitetsutveckla verksamheterna samt driva utvecklingen i innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar riktning.				Genomföra upphandlingsplanen 2019
 Utveckla sin innovationsförmåga och arbeta systematiskt med att sprida och ta till sig goda exempel på effektiva arbetssätt				Införa digitala arbetssätt från förfrågan till leverans
	 Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har tagits fram	100 %	87%	
	 Index Bra arbetsgivare	85	85	
	 Sjukfrånvaro	4 %	tas fram av nämnd	
				
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	4 %	tas fram av nämnd	
				

Verksamhetsplan 2019

Svenska Bostäder

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	3
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	9
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	15

Bilagor

Bilaga 1: LIMITTABELL 2019 Svenska Bostäder

Bilaga 2: Internkontrollplan 2019

Bilaga 3: Stora projekt 2019 Svenska Bostäder

Sammanfattning

Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar

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.

Arbetet med verksamhetsplaner och budgetar utgår från stadens inriktningsmål. Svenska Bostäder har dessutom fastställt en vision; ”Sveriges nöjdaste kunder” och ett kundlöfte; ”Som en hyresvärd borde vara”, fem långsiktiga mål samt övergripande strategier. Årligen bryts detta ned i specifika strategier och aktiviteter för respektive avdelning/distrikt/enhet.

Årets operativa resultat är 273 mkr och bygger på av ägaren satt resultatnivå. Intäkterna beräknas öka med 151 mkr i jämförelse med prognos för 2018, vilket framför allt förklaras med tillkommande nyproduktion, en höjning av hyran avseende bilplatser samt den årliga generella hyreshöjningen. Driftskostnaderna sänks med 50 mkr jämfört mot prognos för 2018 kopplat till framförallt reparationer. Att klara den kraftiga sänkningen avseende reparationer är en utmaning för bolaget. Kostnaden för fastighetsskatt och markavgifter ökar med 18 mkr och fastighetsavskrivningarna med 60 mkr. De finansiella kostnaderna ökar med 22 mkr kopplat till en ökad upplåning baserat på investeringstakten.

Den totala investeringsvolymen är 2 205 mkr där nyproduktionen uppgår till 1 188 mkr, strategiska ombyggnationer uppgår till 743 mkr och ersättningsinvesteringar till 274 mkr. Den höga investeringsvolymen kommer att generera betydande avskrivningar i framtiden.

Det finns inga planerade förvärv för perioden. Eventuell försäljning eller ombildning utreds utifrån stadens mål för året. För bolaget lämpliga transaktioner kan bli aktuella under perioden.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

Svenska Bostäder bidrar till arbetet med att få in fler unga på arbetsmarknaden genom att tillhandahålla praktikplatser, både genom Stockholmsjobb/Jobbtorg samt yrkesutbildningar. Vi bidrar även till att få in fler som står långt från arbetsmarknaden genom att t.ex. visstidsanställa servicevärdar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till ett ökat antal aktivitetsinsatser, bland annat, Stockholmsjobb, som sänker trösklar till jobb och underlättar inträde på arbetsmarknaden				Erbjuda praktikplatser och visstidsanställningar (servicevärdar).
	 Antal tillhandahållna	75 st	9 000 st	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	platser för feriejobb			
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	4		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	75 st	9 000 st	

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

Svenska Bostäder arbetar systematiskt för att bidra till ökad upplevelse av trygghet i, och kring, våra fastigheter och centrumanläggningar. Vi har hög lokal närvaro, genomför löpande ronderingar och vidtar snabba åtgärder. Samarbetet med andra lokala aktörer är en avgörande framgångsfaktor. Svenska Bostäder deltar därför aktivt i lokala fastighetsägarföreningar på Järva, i Hässelby-Vällingby, Skärholmen och Rågsved. I samarbete med föreningarna genomförs trygghetsvandringar och trygghetsbesiktningar för att identifiera behov och kunna åtgärda brister. Vi medverkar också i stadsdelarnas lokala brottsförebyggande råd och lokala utvecklingsinsatser. Genom olika aktiviteter som Trygg där du bor och möten med temat trygghet försöker vi öka våra hyresgästers kunskap och medvetenhet. Svenska Bostäders arbete med att vidta åtgärder mot störningar och oriktiga hyresförhållanden ska fortsätta att utvecklas. Inom ramen för bolagets CSR-arbete samarbetar vi med det civila lokalsamhället.

Likabehandling och nolltolerans mot diskriminering och sexuella trakasserier är en självklarhet såväl i mötet med våra hyresgäster som internt i organisationen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetet att i dialog med de boende göra Stockholm till en tryggare stad, exempelvis genom att skapa tryggare stadsmiljöer vid nybyggnation och vid renoveringar. Arbetet ska fortsätta med, och lärdomar dras från tidigare, dialogdrivna områdesprojekt i ytterstaden				Delta aktivt i fastighetsägarföreningar i Järva, Hässelby-Vällingby, Skärholmen och Rågsved.
				Fortsätta utvecklingen av Husbycentrum i nära dialog med boende, näringsidkare, staden, stadsdelen, polis och andra fastighetsägare.
				Genomföra dialoger med hyresgästerna på temat trygghet i minst fyra områden.
				Genomföra fokusgrupper i minst ett område för att fördjupa dialogen med hyresgästerna.
 Erbjuder hyresgästerna möjlighet att påverka grad av standardhöjning i samband med upprustning				Vid upprustning presenteras en basnivå av bolaget. Därutöver erbjuder bolaget, efter diskussion i samrådsgruppen,

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				kollektiva och individuella val av standardhöjning.
 Tillsammans med Bostadsförmedlingen, stadsdelsnämnderna samt socialnämnden utveckla samverkan för att höja kunskapen kring oriktiga hyresförhållanden och olaglig andrahandsuthyrning på bostadsmarknaden och på vilket sätt sådan kan undvikas, samt tillhandahålla stöd och hjälp för att motverka utsattheten för de människor som berörs				Genom utvecklad samverkan med övriga aktörer bidra till att höja kunskapen samt öka kvalitén i utredningar kring oriktiga hyresförhållanden.
 Tillsammans med övriga aktörer på bostadsmarknaden bidra till en mer transparent, rättvis och systematiserad hyressättning i Stockholms stad				Förhandlingar med Hyresgästföreningen och att utveckla och implementera ett systematiskt hyressättningssystem, Stockholmshyra.
 Uppmuntra rörlighet inom det egna beståndet genom information och positiva incitament	 Andel omflyttning inom allmännyttan, %	10		
				Aktivt arbeta utifrån bolagets rutin för permanenta omflyttningar och evakuering vid ombyggnationer.
				Informera om möjligheten via sociala medier
				Se över fördelningen mellan internkön och reguljära kön vid uthyrning av nyproduktion.
 Upprätthålla en god beredskap för att hantera oförutsedda händelser inom respektive ansvarsområde, vilket bl a innebär att berörda funktioner utbildas och övas kontinuerligt samt att upprätta planer för ledning och kommunikation.	 Andel genomförda åtgärder inom ramen för risk- och sårbarhetsanalys (RSA)	100 %	Tas fram av nämnd	
				Genomföra krisövning för företagsledningen samt utveckla bolagets krishanteringsplan.
 Öka verksamhetens robusthet genom				Utveckla bolagets arbete med Risk- och

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
åtgärder som baseras på årliga risk- och sårbarhetsanalyser				sårbarhetsanalyser.
	 Kundnöjdhet (serviceindex), rangordning stora bolag Stockholm	1		
	 Produktindex	78,5		
	 Produktindexlokaler	79		Skapa mervärde i bostadsområdena genom attraktiva närcentrum, låg vakansgrad samt genom att matcha lokaler med rätt verksamhet.
	 Rent och snyggt	79,5		Genomföra systematiska ronderingar och uppföljning av entreprenörsavtal.
	 Serviceindex	83,9		Följa upp operativa nyckeltal för Kundcenterärenden och ronderingsstatistik löpande. Vidta snabba åtgärder vid avvikelser.
	 Serviceindexlokaler	81		Genomföra årliga servicebesök.
	 Trygghetsindex	79,8		Arbeta vidare med de metoder och processer som har utvecklats för att minska problemen med oriktiga hyresförhållanden.
				Genomföra regelbundna ronderingar och trygghetsvandringar.
				Stärka dialogen med hyresgästerna för att öka den upplevda tryggheten.
				Verka för trygghetscertifiering i samarbete med de lokala Fastighetsföreningarna.
	 Värmekomfort vintertid i den årliga kundundersökningen.	57		Fortsätta utveckla arbetet med referensgivare i energispar syfte.
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med bostadsbolagen och

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				stadsdelsnämnderna utveckla samverkan mot våldbejakande extremism.

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

Svenska Bostäder tillhandahåller försöks- och träningslägenheter i enlighet med Bostadsförmedlingens mål. Bolaget genomför ett aktivt vräkningsförebyggande arbete tillsammans med systerbolagen och stadsdelsförvaltningarna. Vidare ställer sig bolaget positivt till förtursärenden, som bl a omfattar behoven för våldsutsatta, samt säkerställa ett ökat antal mellanboenden för personer som utsätts för våld i nära relationer. Svenska Bostäder kommer också se över möjligheten att erbjuda korttidskontrakt via SHIS åt nyanlända.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att minimera antalet avhysningar				Genomföra ett aktivt vräkningsförebyggande arbete tillsammans med systerbolagen och stadsdelsförvaltningarna.
 Bidra till stadens mål om att förmedla försöks- och träningslägenheter, samt till stadens arbete med förturslägenheter				Svenska Bostäder kommer att leverera det antal försöks- och träningslägenheter som Bostadsförmedlingen har satt som mål. Bostadsförmedlingen hanterar förtursutredningar. På grund av sekretess ser inte bolaget skälen till förturer. Svenska Bostäder ställer sig positiva till förtursärenden.
 Ha ett tillmötesgående förhållningssätt och verka för goda och förutsägbara förutsättningar för samhällsverksamheter som förhyr lokaler inom bolagens bestånd.	 Serviceindex lokaler	81		
 I samarbete med Bostadsförmedlingen öka antalet Bostad Först-lägenheter				Svenska Bostäder kommer i samarbete med Bostadsförmedlingen och systerbolagen att bidra till att öka antalet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Bostad-Först lägenheter utifrån Bostad-Försts möjligheter att ta emot fler lägenheter.
 Samverka med socialnämnden kring vräkningsförebyggande åtgärder				Samarbeta med stadsdelsförvaltningarna i proaktiva åtgärder.
 Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med kommunkoncernen ska behandlas och bemötas likvärdigt och respektfullt.	 Ta kunden på allvar	89,7		
 Säkerställa tillgången på mellanboenden för våldsutsatta				Bostadsförmedlingen hanterar förtursutredningar. På grund av sekretess ser inte bolagen skälen till förturen. Svenska Bostäder ställer sig positiva till förtursärenden.
 Utvärdera och utveckla formerna för så kallade kompiskontrakt för både äldre och ungdomar samt utreda förutsättningarna för att göra kompiskontrakt för äldre till fasta kontrakt				Tillsammans med bostadsbolagen och bostadsförmedlingen presentera utvärderingen av kompiskontrakt, samt se på möjligheten att utveckla formerna av kontraktsmodellen.
	 Antal friställda lägenheter åt nyanlända	15		Se över möjligheten att erbjuda korttidskontrakt via SHIS.
				 Stockholms Stadshus AB ska tillsammans med bostadsbolagen och bostadsförmedlingen säkerställa ett ökat antal mellanboenden för personer som utsätts för våld i nära relationer

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Stockholms Stadshus AB ska utreda hur bostadsbolagen kan utveckla och samordna arbetet och utreda en lotsfunktion i syfte att möta det lokala näringslivets behov av lokaler.

2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

I Svenska Bostäders 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.

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

Vi arbetar aktivt för energieffektivisering av beståndet och fokuserar på klimatsmarta bostäder.

Svenska Bostäder ska hålla en produktionstakt om 500-700 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.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för ökad tillgänglighet för äldre och personer med funktionsnedsättning vid nyproduktion och renoveringar				Säkerställa att genomförd tillgänglighetsinventering används inför ombyggnader och upprustning.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bereda möjlighet för att erbjuda boende i ytterstaden där allmännyttan har en dominerande ställning i förhållande till övrigt bostadsbestånd att förvärva sina lägenheter genom ombildning till bostadsrätt eller kooperativ hyresrätt				En analys av vilka områden som kan vara aktuella genomförs. I de fall analysen visar att en ombildning kan vara av intresse förbereds för att bereda möjligheter till ombildning.
 Inventera möjligheten att omvandla befintliga byggnader till grupp- och servicebostäder, samt underlätta byggandet av bostäder för personer med funktionsnedsättning i samråd med berörda nämnder				I tidiga skeden beakta behovet i samråd med exploaterings- och stadsbyggnadskontoret.
 Tillhandahålla bostäder till prioriterade grupper där staden har ett åtagande i lag, beslut i kommunfullmäktige eller genom särskild överenskommelse				Samverka med aktuella stadsdelsförvaltningar.
 Uppnå en nybyggnationstakt på 1 500 – 2 000 bostäder per år	 Antal färdigställda lägenheter	512		
	 Antal lägenheter i bolagets projektportfölj	4 091		
				Aktivt arbeta med projektportfölj, samt intensifierade möten med Stadsbyggnadskontoret och Exploateringskontoret om nya markanvisningar.
				Utifrån en gemensamt med systerbolagen framtagna ackvisitionsstrategi, arbeta fram en karta och plan.
 Upprätthålla boendekvaliteten och de kulturhistoriska värdena i AB Stadsholmens bestånd	 Investeringar i Stadsholmen	111 mkr		Genomföra inventering på Åsöberget för att uppdatera underhållsplanen.
				Utveckla och implementera vår modell för stambyten (Mariabergslyftet).
 Verka för att bygga				Fortsatt arbete med

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
hyresbostäder med hyror som även unga, studenter och andra grupper med svag ställning på bostadsmarknaden har råd att efterfråga.				konceptet "Snabba hus" även på planlagd mark. Fortsätta arbetet med "Stockholmshus".
				Genomföra Snabbahus-projekten i Råcksta och Bergslagsvägen.
				I projektet Albano byggs olika typer av studentboende-korridorsboende-kompisboende-egna lägenheter samt forskarlägenheter, totalt 1 000 lägenheter.
				Snabba hus Råcksta, Bergslagsvägen, med 381 lägenheter.
 Verka för byggandet av fler kollektivhus, andra alternativa boendeformer och leda projekt med typbostäder och "Stockholmshusen" som möjliggör bostadsprojekt med förenklad planeringsprocess, sänkta byggkostnader i nyproduktion och lägre hyra	 Antal påbörjade lägenheter i Stockholmshus	80		
				Aktivt arbeta med koncepten "Snabba hus" och "Stockholmshus".
 Verka för fler studentbostäder, både permanenta och tillfälliga	 Antal påbörjade studentlägenheter	180		
	Andel elbilar	30 %		
	 Antal påbörjade bostäder	773 st	10 000	
	 Antal påbörjade hyresrätter av stadens bostadsbolag	773	tas fram av styrelsen	
	 Bostadsbolagens hyresgästers nöjdhet med bostad, allmänna utrymmen, utemiljö	78,5	tas fram av styrelsen	

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Planera för laddplatser till elfordon i anslutning	 Antal nya laddplatser för elfordon			

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
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.
 Skapa förutsättningar för bilpool och cykelpool i all nybyggnation				Bolaget utreder frågan om inrättandet av pryl-lådcykel- och bilpooler
	 Andel miljöbränsle i stadens etanol- och biogasfordon	85 %	86 %	

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Vår strategi är att bygga hållbart med hög kvalitet och låg energianvändning. Vi fortsätter jobba med utveckling och uppföljning av energianvändning och ny teknik i samtliga projekt. Utgångspunkt i vårt arbete är vår beskrivning ”Energiverksamhet och mål 2019-2023”.

Vi arbetar för att minska miljöpåverkan från bygg- och anläggningsfasen i våra projekt. Vi kommer också att öka användandet av Byggvarubedomningen.

Vi kommer kartlägga vilka fastigheter som har störst risk att drabbas till följd av skyfall. Vi fortsätter vårt arbete att möjliggöra matavfallsinsamling för våra hyresgäster.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till att nå stadens mål om matavfallsinsamling	 Andel lägenheter som har tillgång till matavfallsinsamling. (2 020 bör det vara 100%).	49 %		Implementera matavfallsinsamling i samtliga ny- och ombyggnadsprojekt, samt öka andelen i befintligt bestånd i framförallt Västerort.
 Identifiera klimatrelaterade sårbarheter i sina bestånd, såsom effekter av skyfall och värmeböljor och ta fram kostnadseffektiva förebyggande åtgärder				Identifiera om SB har fastigheter i områden som riskerar att drabbas av översvämning i samband med skyfall.
 Initiera projekt och åtgärder med hög klimatnytta och breda synergieffekter, och utnyttja möjligheter till utökad finansiering via stadens särskilda klimatinvesteringsats				Nyproduktion utförs genomgående enligt Miljöbyggnad silver. Bereda underlag för beslut om att följa branschinitiativ som t.ex. Färdplan bygg och anläggning eller SABOS

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
ing samt externa medel såsom Klimatklivet.				klimatinitiativet.
 Intensifiera sina ansträngningar i energieffektiviseringsåtgärder				Arbeta efter "Energiverksamhet och mål 2019-2023". Planeringen sker i ett systemstöd med uppföljning på projektnivå.
				Genomföra informationsinsatser med råd om energisparande i olika kanaler.
 Strategiskt arbeta med att öka andelen plusenergi-, och passivhus inom sina bestånd i syfte att på sikt uppnå en neutral eller negativ nettoanvändning av uppvärmningsenergi				Utreda förutsättningarna för att öka andelen plusenergi- och passivhus. Fortsätta kartlägga inom vilken typ av nyproduktion där det ger bäst förutsättningar att satsa på aktuell hustyp.
 Vid nybyggnation och renovering utgå från att tak ska nyttjas, antingen med solceller eller gröna tak				Fortsätta arbeta med att främja ekosystemtjänster i Ny- och ombyggnationer.
				Möjlighet till nära stadsodling beaktas i ny- och ombyggnadsprojekt.
 Välja uppvärmningsmetod vid nyproduktion eller ombyggnad utifrån ett stadsövergripande perspektiv på kraftfrågor, eleffekt och klimat				Uppvärmningsmetod utgörs i sin helhet av fjärrvärme. I vissa nybyggnadsprojekt testas vi geo- eller bergvärmelösningar med målet att hitta innovativa lösningar.
	 Andel av stadens byggnader som är miljöklassade	0,89 %	Tas fram av nämnd/bolagsstyrelse	Nyproduktion utförs genomgående enligt modellen 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 %	100%	Följa plan för radonmätning och följa upp att avikelser från radonriktvärden åtgärdas enligt åtgärdsplan.
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav	100 %	100%	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system			
	 Andel hämtställen med matavfallsinsamling av hämtställen med möjlighet till matavfallsinsamling	49	60 %	
	 Andel nyproducerade byggander utan koppar, zink eller dess legeringar i tak-, fasadplåt eller stuprör som kan spridas till dagvattnet	100 %		
	 Andel större ombyggnader där den köpta energin minskar med minst 30 procent	75 %		
	 Köpt energi (GWh)	361 GWh	1735 GWh	
	 Köpt energi för värme, komfortkyla och varmvatten i stadens allmännyttiga bostadsbolag (kWh/m2 BOA och LOA)	150 kWh/m2	144 kWh/m2	
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m2)	173 kWh/m2		
	 Årlig energiproduktion baserad på solenergi (MWh)	600 MWh	3 150 MWh	Utifrån gällande förutsättningar se över möjligheten att installera solceller i samband med ny- och ombyggnadsprojekt.
				Fortsätta ha en hög medvetenhet om lämpliga material och produkter för lekutrustning och utemiljöer på bolagets bostadsgårdar.

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

Under 2019 kommer ett fortsatt arbete med att införa bolagets processinriktade ledningssystem att pågå. Syftet med ledningssystemet är att utveckla gemensamma och än mer effektiva arbetssätt som hjälper oss nå bolagets mål och strategiska inriktning.

En tydlig process för målstyrning och uppföljning verkar för att bolaget når budget.

Bolaget kommer under året genomföra en utredning av fastighetsinnehavet både avseende strategisk betydelse och effektiv förvaltning.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Avyttra fastigheter som saknar strategisk betydelse				Utredning genomförs.
 Effektivisera förvaltningsorganisationen genom att se över fastighetsinnehavet.				Utredning genomförs.
 Ha god prognossäkerhet genom att bedöma avvikelse under året och vidta åtgärder för att hålla givna budget. Verksamhetsområden där god prognossäkerhet har varit svår att uppnå ska identifieras och prioriteras.				Resultatavvikelse mäts och åtgärder genomförs löpande för att nå resultatmålet.
 Motverka tomställda lokaler i ytterstaden för minskade tomhyreskostnader, ökad trygghet och levande stadsliv				Aktivt arbeta för att ha verksamheter i våra lokaler som bidrar till att utveckla det lokala samhället. Minska kostnader och tomställningstiden för lokaler på grund av evakuering och ombyggnad.
 Uppnå en direktavkastning och totalavkastning som är jämförbar med liknande långsiktiga bostadsförvaltande aktörer				Aktivt styra mot budget och indikatorer enligt nedan.
 Utredda förutsättningar för och konsekvenser av en eventuell avyttring av Vällingby Centrum.				En utredning genomförs.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	7,4 %		
	 Åwikelse investeringsbudget, %	2 205 mnkr		
	 Direktavkastning	4,6 %		
	 Driftkostnad/kvm	661		
	 Driftnetto/kvm	530		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	273		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Ett fortsatt arbete med att införa bolagets processinriktade ledningssystem pågår och kommer bli en del av bolagets nya intranät. Under 2018 har en strategi för digital utveckling tagits fram som ska verkställas under 2019. Digitalisering ingår i utvecklingen av ledningssystemet och övergången till nytt fastighetssystem.

Vi arbetar kontinuerligt med kompetensutveckling av vår personal och kommer under 2019 bli satsa på ledarutveckling och förändringsledning.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att ha en kostnadseffektiv och ändamålsenlig lokalanvändning för att frigöra lokaler för annan användning eller utveckling				Fortsatt ha ordning och reda på lokalstocken och bedriva ett aktivt uthyrningsarbete. Vidareutveckla processen för effektivare lokalförvaltning. Ta ett stort CSR-ansvar i områden med social- och/eller ekonomisk utsatthet.
 Ha en långsiktig planering för att behålla, utveckla samt rekrytera verksamhetskritisk kompetens.				Långsiktig kompetensförsörjningsplan. Arbeta med arbetsgivarvarumärket. Fortsatt satsning på ledarutveckling, inklusive chefsutbildning.
 Samordna förvaltnings- och utvecklingsinsatser avseende teknisk infrastruktur för fiberinstallationer				Fortsätta samarbetet mellan bostadsbolagen och Stokab kring utveckling och förvaltning av fibernäten, affärsmodeller och digitala tjänster

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				kopplade till dessa.
 Säkerställa att stadens upphandlingar används som ett medel att kvalitetsutveckla verksamheterna samt driva utvecklingen i innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar riktning.				 Bolaget ska i relevanta upphandlingar ställa krav på socialt ansvar
 Utveckla sin innovationsförmåga och arbeta systematiskt med att sprida och ta till sig goda exempel på effektiva arbetssätt				Ta upp det goda exemplet på varje företagsledningsmöte och sedan sprida det i organisationen.
				Uppmuntra till förbättringsförslag utifrån arbetet med ledningssystem och processnätverk.
	 Aktivt Medskapandeindex 	85	82	
	 Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har tagits fram	80 %	87%	
	 Index Bra arbetsgivare	86	85	
	 Sjukfrånvaro 	4,5 %	tas fram av nämnd	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 	1,7 %	tas fram av nämnd	
				 Stockholms Stadshus AB ska tillsammans med berörda dotterbolag utveckla arbetssätt för att få in ökat antal anbud från utländska aktörer, för att effektivisera byggprocesserna