

AFFÄRSPLAN

STOCKHOLMSHEM

2008

1. AFFÄRSIDÉ OCH VISION	3
Affärsidé	3
Vision	3
2. ÄGARDIREKTIV	4
2.1 BUDGET OCH ÄGARDIREKTIV 2008 FÖR KONCERNEN STOCKHOLMS STADSHUS AB	4
2.2 STYRDOKUMENT FÖR DE KOMMUNALA BOLAGEN	4
2.3 STYRNING	5
2.4 REVISION	6
2.5 KOMMUNFULLMÄKTIGES INRIKTNINGSMÅL	6
2.6 MÅL OCH UPPGIFTER FÖR STOCKHOLM STADSHUS AB	7
2.7 MÅL OCH UPPGIFTER FÖR BOSTADSBOLAGEN	8
2.8 MÅL OCH UPPGIFTER FÖR STOCKHOLMSHEM	9
2.9 ÄGARDIREKTIV FÖR 2008-2010	9
3. OMVÄRLDSANALYS.....	10
3.1 MARKNADSSITUATIONEN	10
3.2 BOSTADSMARKNADEN	10
3.3 HYRESSÄTTNING	11
3.4 KONKURRENT- OCH KUNDANALYS	11
3.5 BOSTADSPOLITISKA FÖRUTSÄTTNINGAR	12
4. VERKSAMHETSANALYS OCH ÖVERGRIPANDE FÖRBÄTTRINGSÅTGÄRDER.....	13
4.1 KUNDPERSPEKTIVET	13
4.2 PRODUKT- OCH TJÄNSTEPERSPEKTIVET	15
4.3 MEDARBETARPERSPEKTIVET	15
4.4 EKONOMIPERSPEKTIVET	17
4.5 INTERNA PROCESSPERSPEKTIVET	18
4.6 SÄRSKILDA FÖRBÄTTRINGSÅTGÄRDER 2007	18
5. STYRANDE DOKUMENT	20
6. ORGANISATION & ARBETSFÖRDELNING	22
7. STRATEGIER.....	24
8. FÖRETAGSÖVERGRIPANDE MÅL	26
9. PLANERINGS- OCH UPPFÖLJNINGSPROCESSEN	27

Bilaga 1 Planerings- och uppföljningsprocessen - karta

Bilaga 2 Stadsövergripande styrdokument

1. AFFÄRSIDÉ OCH VISION

Affärsidén beskriver det övergripande syftet och målet med företagets verksamhet. Visionen beskriver på längre sikt ett önskvärt framtida tillstånd för företaget.

Affärsidé

Stockholmshem ska:

- Äga och hyra ut bostäder i Stockholm.
- Skapa bästa möjliga förhållanden för hyresgästerna så att långa och goda hyresgästrelationer främjas.
- Förvalta och utveckla fastigheterna så att god tillväxt i värde och kassaflöde uppnås.

Vision

Stockholmshems verksamhet ska känne-tecknas av långsiktighet, kvalitet och god ekonomi med inriktningen att

- Som *hyresvärd* vara det bästa alternativet för bostadshyresgäster i Stockholm.
- För *ägarna* framstå som det bästa bostadsbolaget.
- Som *arbetsgivare* betraktas som det mest attraktiva företaget inom bostadssektorn.

Kort sagt vara "BÄST I KLASSEN"

2. ÄGARDIREKTIV

Ägarna ställer vissa krav på oss och formulerar övergripande viljeinriktningar för vår verksamhet

2.1 Budget och ägardirektiv 2008 för koncernen Stockholms Stadshus AB¹

Stockholms stad har valt att organisera vissa verksamheter i bolagsform. Dessa verksamheter ska ses som en viktig del av kommunkoncernen. Stadens bolag är samlade i ett koncernförhållande inom Stockholms Stadshus AB. Inom koncernen finns 17 aktiva bolag inom tre huvudområden - fastigheter, infrastruktur och övriga bolag. Bolagen bedriver verksamhet inom olika områden som är av central betydelse för stadens invånare, t.ex. bostäder, vatten och avlopp, parkering och kultur. Kommunfullmäktige fattar beslut i budgeten om ägardirektiv för samtliga bolag inom koncernen. Bolagens styrelser får genom ägardirektiven uppdrag som ska verkställas under verksamhetsåret. För bolagsstyrelserna gäller samma inriktningsmål som för stadens nämnder. För koncernen som helhet och för dotterbolagen gäller att tillgodose krav på långsiktig värdetillväxt. För bolagen gäller i övrigt specifika direktiv inom respektive verksamhetsområde. För bostadsbolagen gäller till exempel att uppföra nya bostäder, upprusta och förvalta befintligt bestånd samt utveckla servicen till sina hyresgäster.

2.2 Styrdokument för de kommunala bolagen

Det finns en omfattande lagstiftning som reglerar en stor del av den verksamhet som bedrivs i bolagsform.

Aktiebolagslagen

Aktiebolagslagen gäller i alla delar för kommunala aktiebolag. För bolagets löpande verksamhet är den skriftliga arbetsordningen av mycket stor vikt. I arbetsordningen ska formerna för styrelsearbetet samt arbetsfördelningen inom styrelsen fastslås. Vidare ska arbetsordningen reglera ansvarsfördelningen mellan VD och styrelse samt tydliggöra formerna för den ekonomiska rapporteringen.

Koncernstyrelsen Stockholms Stadshus AB fastställer en standardarbetsordning vilken sedan anpassas efter respektive bolags verksamhet. Arbetsordningen ska omprövas årligen och vid behov.

Kommunallagen

Enligt kommunallagen får kommuner och landsting efter beslut av kommunfullmäktige överlämna till ett kommunalt bolag att sköta en kommunal angelägenhet som inte enligt lag ska handhas i viss ordning. Ett kommunalt bolag får bara syssla med sådant som faller inom den kommunala kompetensen. Det innebär att bolaget får bedriva verksamhet som är av allmänt intresse och som har anknytning till kommunens område och dess medlemmar. Bolaget får bara driva näringsverksamhet om det sker utan vinstsyfte.

Sekretesslagen

Tryckfrihetsförordningen och sekretesslagens bestämmelse om rätt att ta del av allmänna handlingar gäller i kommunala bolag där kommunen har ett rättsligt bestämmande inflytande. Detta betyder bland annat att bolagens handlingar är allmänna och normalt offentliga.

Sekretesslagen reglerar undantagen från offentlighetsprincipen, dvs. vad som ska sekretesskyddas. Sekretess gäller för uppgifter, vars röjande skulle skada bolagets eller affärspartners affärs- eller driftförhållanden eller skada anställds, hyresgästs eller annans personliga integritet.

Förvaltningslagen

Handläggning av begäran om utlämnande av handling som förvaras i bolaget utgör myndighetsutövning. Det innebär att förvaltningslagens bestämmelser om motivering av beslut, om underrättelse av beslut, om anvisning för hur beslut kan överklagas samt om överklagande och omprövning av beslut ska iakttas.

Arkivlagen

Bolagens arkiv ska bevaras, hållas ordnade och vårdas med de föreskrifter som ges i arkivlagen.

Lagen om offentlig upphandling (LOU)

All upphandling, såväl under som över tröskelvärden, ska enligt LOU göras affärsmässigt utan ovidkommande hänsyn. En upphandlande enhet får som regel inte vända sig till enbart en leverantör. Lagen styr hur en upphandling ska göras med bland annat avseende på anbudsutformning, tidsperioder och annonsering, urvalskriterier m.m. Härutöver regleras bolagens verksamhet av lagstiftning inom ekonomiområdet. Dessutom omfattas verksamheterna i dotterbolagen Stockholm Vatten AB och S:t Eriks Försäkring AB av VA-lagen respektive försäkringslagen. Även de allmännyttiga bostadsbolagen omfattas av en särskild lagstiftning.

Policies och styrdokument

Stockholms stad har ett antal policies och styrdokument som ska reglera verksamheten för såväl nämnder som bolag.

¹ Budget 2008 för Stockholms stad och inriktning för 2009 och 2010 samt utvecklingsdirektiv för koncernen Stockholms Stadshus AB

2.3 Styrning

Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige har det övergripande ansvaret för stadens verksamheter. Detta innebär att fullmäktige ska besluta vilken verksamhet kommunen ska driva, vilka nämnder och bolag som ska finnas och hur verksamheten ska fördelas mellan olika nämnder och bolag.

Bolagsordningen

Kommunfullmäktige ska fastställa bolags-ordningen och därmed föremålet för och det kommunala ändamålet med bolagets verksamhet. Bolagsordningen får inte ändras utan kommunfullmäktiges medgivande. Kommunfullmäktige ska ges tillfälle att ta ställning innan sådana beslut fattas i bolagens verksamhet som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt. Frågor som tillkomst av nya bolag, avyttrande av bolag eller delar av bolag är exempel på frågor som ska behandlas av kommunfullmäktige, om inte bolaget redan fått ett direktiv av kommunfullmäktige om att verkställa ett sådant beslut. Kommunfullmäktige ska välja samtliga ledamöter i de kommunala bolagen, om inte till exempel lagstiftningen anger andra former eller om bolaget inte är helägt.

Bolagsstämman

Bolagsstämman är formellt bolagets högsta beslutande organ där aktieägarna utövar sin rätt att besluta i bolagets angelägenheter. På bolagsstämman ska behandlas frågor om bland annat fastställande av bolagets bokslut och ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och VD. Kommunstyrelsen respektive koncern-styrelsen Stockholms Stadshus AB ska årligen utse ombud till såväl ordinarie som extra bolagsstämmor i bolagen. Den huvudsakliga och faktiska ägarstyrningen av bolagen sker vid andra tillfällen än på bolagsstämman. De årliga ägardirektiven för bolagen fastställs i kommunfullmäktige i samband med den årliga budgeten för Stockholms stad. Uppföljningen sker vid behandling av stadens årsredovisning, som även innefattar de kommunala bolagen. Stockholms Stadshus AB följer upp dotterbolagens verksamhet utifrån kommunfullmäktiges direktiv. Bolagens styrelser och verkställande ledningar har det operativa ansvaret för att kommunfullmäktiges beslut verkställs. Revisionen ska slutligen granska att den verksamhet som bedrivs av stadens bolag följer god kommunal redovisningssed.

Operativ ägarstyrning

Stockholms stad har valt att organisera flertalet av sina bolag i en s.k. äkta koncernbildning. Kommunfullmäktige har därmed delegerat den operativa ägardialogen till en koncernstyrelse. Koncernstyrelsen och dess koncernledning är därmed ägarens verktyg för att utöva ägarinflytandet. Bland de direktiv som kommunfullmäktige anger för moderbolaget ingår att verkställa kommunfullmäktiges ägardirektiv, svara för övergripande utveckling, strategisk planering, löpande översyn och omprövning, utöva ekonomisk kontroll och uppföljning, utveckla effektivare styrformer och utveckla samspelet mellan ägare, koncernledning och dotterbolag.

Bolagets styrelse

Styrelsen ansvarar för organisationen och förvaltningen av bolagets angelägenheter i enlighet med de lagar och andra regler som gäller för bolaget. Styrelsens huvudsakliga uppgifter är att fastställa strategin för bolagets verksamhet, säkerställa att bolaget har en effektiv ledning, följa upp och kontrollera bolagsledningens förvaltning samt se till att bolagets ägare och omvärld informeras om bolagets utveckling och ekonomiska situation. Styrelsen ansvarar för bolagets interna kontroll, vars övergripande syfte är att skydda ägarens investering och bolagets tillgångar. En styrelseledamot har en syssломannaliknande ställning i förhållande till bolaget. Det innebär att ledamoten är skyldig att ägna uppdraget den tid och omsorg som krävs för att på bästa sätt tillvarata bolagets och därmed ägarens intressen. Styrelsens ordförande har en särställning inom styrelsen med ett särskilt ansvar för att styrelsens arbete är väl organiserat och bedrivs effektivt samt att styrelsen fullgör sina uppgifter.

Styrelsen ska se till att det beslutsunderlag som föreläggs styrelsen utformas så att det ger en fullständig och rättvisande bild av ärendet och att beslutsunderlag som har ekonomiska konsekvenser alltid åtföljs av en ekonomisk kalkyl. Styrelsen ska se till att alla frågor som kan vara av principiellt intresse för kommunen förs till kommunfullmäktige för beslut, liksom andra frågor som enligt gällande riktlinjer ska överlämnas för ställningstagande till kommunfullmäktige eller moderbolaget Stockholms Stadshus AB. Dotterbolagens verksamheter är en mycket viktig del av stadens totala verksamheter och generellt bör styrelserna överväga om fler ärenden av större vikt eller principiell betydelse bör och kan hänskjutas till kommunfullmäktige för behandling och beslut. Styrelsen ska se till att de direktiv, beslut och föreskrifter som lämnas av kommunfullmäktige eller moderbolaget Stockholms Stadshus AB efterlevs av bolaget.

Personalrepresentanter i bolagens styrelser

Lagen (1987:1245) om styrelse-representation för de privatanställda tillämpas inte i de kommunalt ägda bolagen. Personalrepresentanter ges dock möjlighet att närvara med yttranderätt och förslagsrätt vid bolagens styrelsesammanträden, om inte särskilda skäl föreligger. Före behandling i koncernstyrelse och kommunfullmäktige av de årliga ägardirektiven ska dessa förhandlas i CESAM enligt § 11 MBL, varvid de fackliga organisationerna på koncernnivå ska utgöra förhandlingspart. I de fall förändrade eller förtydligade ägardirektiv beslutas vid andra tillfällen än den årliga budgetbehandlingen ska förhandling enligt § 11 MBL ske i det berörda bolaget före beslut fattas i kommunfullmäktige respektive koncernstyrelsen.

Bolagets verkställande direktör

Verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar samt se till att bolagets bokföring och medelsförvaltning sköts på ett betryggande sätt. Verkställande direktören ansvarar för att förse styrelsen med den information om bolaget och dess

verksamhet samt det underlag i övrigt som styrelsen behöver i sitt arbete.

Anställning av verkställande direktör och dennes förmåner

Moderbolaget Stockholms Stadshus AB ska samordna rekrytering av bolagets verkställande direktör i samarbete med bolagets ordförande, bolagets vice ordförande och finansborgarrådet. Beslutet om anställning av verkställande direktör ska fattas av bolagets styrelse. Bolagets ordförande och vice ordförande ska besluta gemensamt, efter samråd med moderbolaget och finansborgarrådet, om verkställande direktörens förmåner vid nyanställning. Detsamma gäller vid förändringar av villkoren i anställningsavtalet. Styrelsen ska informeras om verkställande direktörens anställningsförmåner. Bolagets ordförande och vice ordförande ska besluta gemensamt om eventuellt avsteg från principen att verkställande direktören inte äger bedriva verksamhet (inneha bisyssla) vid sidan av sin anställning i bolaget.

2.4 Revision

Den auktoriserade revisorn ska granska bolagets årsredovisning och bokföring samt styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning. Den auktoriserade revisorn ska iakttä god revisionssed och de anvisningar, som bolagsstämman kan ha meddelat. Bolagets auktoriserade revisor ska utses på bolagsstämman. Valet ska styras av den upphandling som moderbolaget Stockholms Stadshus AB genomför i samarbete med revisionskontoret.

Lekmannarevisorn ska granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig. Även lekmannarevisorn ska följa de anvisningar som bolagsstämman kan ha meddelat. En lekmannarevisor ska avge en särskild granskningsrapport, som biläggs årsredovisningen från bolaget. Revisorskollegiet har uppdragit åt stadsrevisionen att vara lekmannarevisorernas sakkunniga biträden vid den allmänna granskningen. Lekmannarevisorer för stadens helägda bolag ska utses av kommunfullmäktige bland kommunens valda revisorer eller deras ersättare.

Bolagets styrelse ska se till att bolagets revisorer en gång per år i god tid före bokslutet ges möjlighet att träffa styrelsen, samt att såväl de auktoriserade revisorernas som lekmannarevisorernas rapporter anmäls i styrelsen och i förekommande fall besvaras av styrelsen.

2.5 Kommunfullmäktiges inriktningsmål

I följande avsnitt redogörs för de tre inriktningsmålen som lagts fast för stadens verksamheter². Under respektive inriktningsmål redovisas ett utdrag för de mål vi bedömer har anknytning till vår verksamhet.

² Budget 2008 för Stockholms Stad och inriktning för 2009 och 2010

1. Stockholm ska vara en attraktiv, trygg och växande stad för boende, företagande och besök

Stockholm ska bli norra Europas mest företagsvänliga stad genom b la

- erbjuda valfrihet och mångfald av aktörer som ger fler arbetsgivare
- ny upphandlingspolicy som underlättar för småföretag att vara med i stadens olika upphandlingar
- skapa enkla, raka rutiner för ansökningar om bygglov och olika tillstånd.
- samarbete mellan kommuner som ingår i Stockholm Business Alliance stärker regionens konkurrenskraft
- planera vid nybyggnation för lokaler för småföretagande i bostadsområden.

Jobb istället för bidrag

- ett jobbtorg inrättas från och med 1 januari 2008, som ska förstärka stadens insatser för att fler arbetslösa ska komma ut i arbete, bl a genom en jobbgaranti
- boendemiljöer ska upprustas för att vända utvecklingen av utanförskap. Här har de kommunala bostadsbolagen ett ansvar att utveckla och förnya ytterstaden.
- friköp av kommunala hyresrätter ökar människors möjlighet att äga sin bostad och är därmed ett viktigt medel för att skapa en mer integrerad stad

En hållbar livsmiljö ska vämas och utvecklas genom att:

- kartlägga stadens utsläpp av växthusgaser och identifiera åtgärder hur dessa kan minskas
- använda tekniska innovationer och utvecklade produkter och arbetssätt i stadens olika verksamheter, t ex mer energieffektiva byggnader i nyproduktion
- investera i energisparande åtgärder i det befintliga fastighetsbeståndet
- att varje bolag och förvaltning ansvarar för att utforma de kriterier, t ex miljöhänsyn, som ska gälla för respektive upphandling.

Bostadsbyggnadstakten ska vara hög

- Under mandatperioden planerar staden för 15 000 bostäder, varav en betydande del hyresrätter
- Boendekostnader ska sänkas genom b la högre exploatering och mindre detaljrika krav från staden.
- påskynda arbetet med att ta fram detaljplaner, med målsättningen att tiden från start-PM till beslutad detaljplan på sikt halveras

- byggföretagen uppmannas ta fram de bästa tekniklösningarna för miljömässigt och ekonomiskt hållbara lösningar
- koppla samman inner- och ytterstaden genom förbättrade kommunikationer och en tätare och mer varierad bebyggelse
- framkomlighet och trygghet i fokus vid planering av nya bostadsområden

Framkomligheten i regionen ska öka

- verka för en utbyggd väg och kollektivtrafik i regionen
- koppla samman ytterstadens stadsdelar med varandra och med omgivande kommuner
- vägunderhåll ska förbättras och möjligheter till fler parkeringsplatser ses över

Stockholm ska upplevas som en ren, vacker, och trygg stad

- högre prioritering av städning, klottersanering och belysningsprogram av gemensamma utrymmen
- genomföra trygghetsanalyser vid alla ny- och ombyggnationer
- regelbundna trygghetsvandringar i bostadsområden
- blandade upplåtelseformer i hela staden
- bostadsbolagen ska vidta åtgärder för svartuthyrning

2 Kvalitet och valfrihet ska utvecklas och förbättras

Stockholmarna ska erbjudas ökad valfrihet och mångfald

- erbjuda boende i kommunala bostadsbolag möjlighet att ansöka om att friköpa sina lägenheter, särskilt viktigt i ytterstaden.
- bygga bostäder med blandade upplåtelseformer i nya bostadsområden
- utforma nya former för boende till personer med ett särskilt behov av stöd i vardagen, till exempel äldre och personer med funktionshinder.

Stockholms förskolor och skolor ska ge alla ökad kunskap och utveckling i en trygg miljö

Kvaliteten inom stadens omsorgs-verksamheter ska öka-trygghet, värdighet och valfrihet ska prägla hela omsorgen.

- Tak-över-huvudet- garantin för de hemlösa ska säkerställas och en vägen-vidare-garanti som därefter tar vid ska införas. En tätare kontakt mellan socialtjänsten och bostadsbolagen ska etableras för att i ett tidigt skede förhindra vräkningar.

Staden ska vara en attraktiv arbetsgivare

- kompetensutveckling prioriteras
- chefer och ledare ska stärkas i sitt ledarskap
- rekryteringsprocessen ska garantera att det är kompetensen som är avgörande och att diskriminering inte förekommer
- jämställdhetsarbetet ska utvecklas och intensifieras
- sjukfrånvaron ska sänkas genom aktiv rehabilitering och andra insatser som säkerställer gott arbetsklimate
- genomföra medarbetarundersökningar där alla chefer ges återkoppling

3. Stadens verksamheter ska vara kostnadseffektiva

Budgeten ska vara i balans

Effektivitet och fokus på kärnverksamheterna

- minska administrations- och lokal-kostnader till förmån för kärnverksamheterna
- stadens mark utanför kommungränsen ska inventeras och utredas i syfte att avyttras
- Stadshus AB ska tillsammans med bostadsbolagen pröva möjligheterna att avyttra sådana delar i fastighetsbeståndet som ur förvaltningsperspektiv inte bör behållas.
- förvärv av fastigheter i de fall då det är förenligt med en aktiv förvaltning av den samlade fastighetsportföljen
- utreda en ytterligare samordning av stadens kommersiella fastigheter

Skatten ska sänkas

2.6 Mål och uppgifter för Stockholm Stadshus AB

I följande avsnitt redogörs i helhet för de mål och uppgifter som Stockholms stadshus, bostadsbolagen och specifikt Stockholms hem har för 2008.

Bolagets uppgifter och allmänna inriktning

Stockholms Stadshus AB har en sammanhållande funktion för merparten av Stockholms stads aktiebolag. Bolaget är moderbolag i en koncern som består av 17 dotterbolag eller underkoncerner. Bolaget ansvarar för styrning och uppföljning av dotterbolagens verksamhet utifrån kommunfullmäktiges inriktningsmål och direktiv. Bland kommunfullmäktiges direktiv ingår att svara för övergripande utveckling, strategisk planering, löpande översyn och omprövning, utöva ekonomisk

kontroll och uppföljning, utveckla styrformer och samspelet mellan ägare, koncernledning och dotterbolag.

Koncernstyrelsen ska fatta de principiella beslut som krävs för att kommunfullmäktiges mål ska nås. Dotterbolagens styrelser och verkställande ledningar har det operativa ansvaret för att kommunfullmäktiges beslut verkställs.

Bolagets uppgifter

- svara för koncernens övergripande utveckling och strategiska planering
- styra finansiella resurser på ett för ägaren och koncernen optimalt sätt
- svara för löpande ekonomisk kontroll och uppföljning
- verkställa kommunfullmäktiges beslut som är av ägarkaraktär
- utveckla samspelet mellan ägaren, koncernledningen och dotterbolagen avseende verksamheternas resultat och budgethållning, effektivitet och kvalitet
- utveckla effektivare styrformer genom ökad målstyrning mot ägarkraven
- leda arbetet för att bereda hyresgäster i stadens bostadsbolag möjlighet att förvärva sina lägenheter genom ombildning till bostadsrätter
- ha en öppen inställning till fastighetsförsäljning
- genomföra särskilda insatser för ombildning i ytterstaden
- fortlöpande pröva möjligheterna att tillsammans med bostadsbolagen avyttra delar ur fastighetsbeståndet som ur ett förvaltningsperspektiv inte bör behållas.
- Utreda möjligheterna till en ytterligare samordning av stadens kommersiella fastigheter tillsammans med bostadsbolagen, S:t Erik Markutveckling och fastighetsnämnden.
- förbereda en försäljning av Studentskrapan tillsammans med AB Svenska Bostäder
- se över och föreslå omprövning av inriktning och/eller innehav av verksamheter utifrån förändrade förutsättningar avseende marknad, lagstiftning och teknisk utveckling.
- kontinuerligt följa större investerings-projekt, till exempel Vällingby centrum, Skärholmens centrum, Studentskrapan och Norvik
- ansvara för bevakning och samordning av ägarintresset i de bolag där staden är delägare
- följa utvecklingen vad gäller kostnads-effektiveringar inom samtliga dotterbolag
- särskilt följa bolagens ekonomi avseende bostadsbyggande och upprustning
- ansvara för samordning och uppföljning av bolagens övningar i krishantering
- stärka ägarrollen gentemot Stockholms mässfastigheter.
- genomföra en bolagisering av USK

2.7 Mål och uppgifter för bostadsbolagen

De kommunala bostadsbolagen ska vara ekonomiskt starka och medverka till att Stockholm får en fungerande bostadsmarknad.

Bolagen ska:

- bidra till Stockholms försörjning av hyresrätter
- bereda möjligheter för boende att förvärva sina lägenheter
- vara aktiva fastighetsförvaltare
- värna hyresrätten som boendeform
- göra särskilda insatser för att stimulera friköp av bostäder i ytterstaden
- bidra med försöks- och träningslägenheter
- ha en kostnadseffektiv och rationell bostadsförvaltning
- medverka till att attraktiva stadsmiljöer skapas i ytterstaden, bl a genom investeringsprogram i ytterstaden.
- samarbeta med övriga berörda kommunala bolag och fastighetsnämnden för riktade satsningar på underhåll, trygghet och säkerhet
- vidta åtgärder för att förhindra svartuthyrning
- fortsätta arbetet med att minska antalet avhysningar
- teckna ny förhandlingsordning med hyresgästföreningen med anledning av bolagens utträde ur SABO
- uppvakta regeringen med krav på skattelättnader för rumsuthyrning
- tillsammans med AB Stokab fullfölja utbyggnaden av IT-nät till samtliga fastigheter.
- Fortsätta tillgänglighetsanpassningen av fastigheterna

Uppdrag

Det är väsentligt för staden att kunna klara av att möta ökad efterfrågan på nya bostäder. Staden ska planera för 15 000 nya bostäder under mandatperioden, varav en betydande del hyresrätter. Av de nya bostäderna ska 1 000 planeras i innerstaden.

Bostadsbolagen ska aktivt verka för att sänka byggkostnaderna och kostnader i driftverksamheten. Viktigt att tillämpa erfarenheter från tidigare byggkostnadsprojekt.

Bostadsbolagen ska ge möjligheter till de boende att förvärva sina lägenheter genom att bilda bostadsrättsförening och köpa

sina hus. Detta är av stor vikt i ytterstaden där extra insatser ska göras för att bistå de boende i denna omvandlingsprocess.

De kommunala bostadsbolagen har ett särskilt ansvar för att förnya och utveckla ytterstaden och göra hela Stockholm attraktivt. Åtgärder krävs inom olika områden. Bolagen ska fortsätta arbetet med en avhysningsakut och tillsammans med stadsdelsförvaltningarna, socialtjänst-förvaltningarna och landstinget ta fram förslag på arbetsmetoder.

2.8 Mål och uppgifter för Stockholmshem

Stockholmshems huvuduppgift är att äga och förvalta hyresbostäder inom Stockholms stad. Bolaget har ansvar för att möta den stora efterfrågan på bostäder i Stockholm genom att bidra till nyproduktion av hyresrätter. Förvaltningen ska präglas av ekonomisk långsiktighet. Bolaget ska skapa bästa möjliga förhållande för sina hyresgäster så att långa och goda relationer bevaras. Bolagets bestånd ska utvecklas genom aktiv fastighetsförvaltning och utgöras av ett varierat utbud av attraktiva bostäder.

Bolaget ska aktivt medverka till att de boende ges möjlighet att friköpa fastigheterna de bor i och ombilda sina bostäder till bostadsrätt.

Bolaget ska anamma positiva erfarenheter från Järvalyftet för motsvarande arbete även i andra stadsdelar.

2.9 Ägardirektiv för 2008-2010

- bidra till program för nyproduktion av 15 000 nya bostäder med ca 1500 bostäder
- bereda möjligheter för de boende att ombilda sina lägenheter till bostadsrätt
- aktivt bidra till investeringar i ytterstaden.
- fortsätta arbetet med att vidareutveckla kvalitet och service
- öka valfriheten för hyresgästen
- bistå Stiftelsen Hotellhem i dess verksamhet
- rationalisera och effektivisera verksamhet
- att utreda möjligheterna att införa individuell mätning av el- och vattenförbrukning vid nyproduktion

Stockholmshem	2008	2009	2010
Res e finansnetto (mkr)	200	200	200
Avk tot kapital (%)	3,9	4,1	4,0
Investeringar (mnkr)	1393	1164	1160
Medelantal anställda	316	288	268

3. OMVÄRLDSANALYS

I följande avsnitt redogörs det för hur vår omvärld ser ut och vilka faktorer och förändringar som har betydelse för vår verksamhet

3.1 Marknadssituationen

Svensk konjunktur

Den svenska tillväxten fortsätter att vara stark och BNP beräknas öka med 3,5 procent 2007, 3,8 procent 2008 och 3,1 procent 2009. Det är hushållens konsumtion som spelar en allt större roll för denna tillväxt. Investeringsstillväxten kommer snarare dämpas något.

Företagens syn på den svenska ekonomin i september visar att de räknar med en svagare tillväxt framöver, men att byggindustrin fortsätter att vara stark. Hushållen ser positivt på arbetsmarknaden, men något mindre optimistiskt på svensk ekonomi.³

Efterfrågan på arbetskraft är fortsatt stor och antalet jobb som anmälts till landets förmedlingar har ökat under 2007. Arbetslösheten och personer som deltar i arbetsmarknadsprogram sjunker och det har den gjort i samtliga grupper på arbetsmarknaden, men nedgången är som under tidigare högkonjunkturer störst bland ungdomar. I slutet av november var andelen arbetslösa vid arbetsförmedlingen relaterat till arbetskraften 3,1 procent. Detta är en minskning med 0,6 procent jämfört med november 2006.

Den starkare arbetsmarknaden och högre löneökningar sätter tryck på inflationen och Riksbanken förväntas höja räntan till 4,75 procent 2008.⁴

	2005	2006	2007	2008	2009
BNP (marknadspris)	2,9	4,2	3,5	3,8	3,1
Sysselsättningsgrad	77,2	77,7	79,3	80,3	81,0
Öppen arbetslöshet	6,0	5,4	4,5	3,9	3,6
KPI, dec-dec	0,5	1,4	2,2	2,5	2,8
Reporänta	1,5	3,0	4,0	4,75	4,75
Tioårig statsobränta	3,4	3,6	4,5	4,7	4,9

Källa: Konjunkturinstitutet aug 2007

Konjunkturer i Stockholm

Stockholm fortsätter att utvecklas starkt. I stort sett alla branscher har en positiv utveckling, starkast är företag inom bygg- och tjänstesektorn. Tillväxttakten kommer dock mattas av under 2008.

På arbetsmarknaden fortsätter sysselsättningen att öka, antalet lediga jobb är rekordhög och arbetslösheten är på fortsatt nedgång. Den öppna arbetslösheten har minskat till 2,9 procent i länet respektive 3,3 procent i staden, vilket är en knapp procents minskning sedan tredje kvartalet 2006

Befolkningstillväxten håller även den i sig, både med inflyttning från övriga landet och utlandet. Under de senaste fyra kvartalen har befolkningen i länet ökat med cirka 30 000 personer, eller 1,5 procent. Av dessa utgörs knappt hälften av ett positivt flyttnetto från övriga landet och utlandet. Majoriteten av de inflyttade bosatte sig i staden medan befintliga stockholmare flyttade till övriga kommuner i länet.

I slutet av september hade Stockholms län 1 942 233 invånare varav 792 593 i Stockholms stad⁵

Befolkningsprognosen för de kommande tio åren visar på en ökning av stadens folkmängd med 82 000 personer. Åren 2007 och 2008 beräknas folkmängden öka med

11 800 respektive 9 700 invånare, därefter avtar ökningstakten till i genomsnitt 6 000 per år. Den större ökningen 2007 och 2008 beror på den tillfälliga asyllagen under 2006, som under de efterföljande åren genererar anhöriginvandring.⁶

3.2 Bostadsmarknaden

Stockholms bostadsutbud

I Stockholm, likväl som övriga delar av landet, har det varit en nedgång i bostadsbyggandet. Under första halvåret 2007 påbörjades 1 392 lägenheter i Stockholms län, varav 280 stycken i Stockholms stad. Av dessa är en dryg tredjedel kommunala hyresrätter. Totalt är det en minskning med 34 procent i länet och 71 procent i staden, jämfört med andra kvartalet 2006. Förklaringen till nedgången är främst avskaffningen av de generella bostadssubventionerna i form av räntebidrag och investeringsstöd som försvann vid årsskiftet. De bidrog till att många byggstarter tidigare lades.

Byggandet av hyresrätter kan eventuellt fortsätta att minska även under 2008, till följd av de avskaffade bidragen. Ombildningar till bostadsrätter innebär att hyresrätterna kan bli färre. En ytterligare faktor som kan hålla ner andelen hyresrätter är ökade byggkostnader. Detta tillsammans gör att det är ett osedvanligt osäkert prognosunderlag för byggandet av bostäder, främst hyresrätter.⁷

Bostadsrättsomvandlingen

³ Konjunkturinstitutet, Konjunkturbarometern september 2007, 2007-10-26

⁴ AMS, Arbetsmarknadsläget nov 2007, Arbetsmarknadsutsikter för 2008, 071012

⁵ Stockholm Business Region Stockholmskonjunkturer november 2007

⁶ USK Befolkningsprognos 2007-2016, 2007-06-30

⁷ Boverkets indikatorer september 2007

Som en direkt följd av valresultatet 2006 finns det nu en generell erbjudande till stadens alla hyresgäster i de kommunägda bostadsbolagen om ombildning till bostadsrätt. För Stockholms hems del är idag närmare en tredjedel av beståndet föremål för intresseanmälningar. Intresset fördelar sig förhållandevis jämnt mellan innerstad, inre ytterstad och ytterstaden.

Emellertid är gränsen satt till relativt låga 30 procent i ytterstaden för att en värdering skall komma till stånd. För en ombildning krävs sedan 2/3 majoritet. Intresset förefaller dock vara större i ytterstaden än vad som var fallet under föregående borgerlig majoritetsperiod.

Att bolagets fastighetsbestånd kommer att minska är uppenbart men i vilken omfattning är alldeles för tidigt att förutspå. Utöver detta kommer andra effekter av en aktiv fastighetsförvaltning som innefattar såväl köp, försäljningar, nyproduktion och upprustning.

Efterfrågan

Den fortsatta ekonomiska tillväxten, snabbt ökande sysselsättning och ett positivt flyttnetto stärker bostadsefterfrågan.

Trots att bostadskön fortsätter att öka innebär ökningen av inlämnade lägenheter att kötiderna minskar, och omsättningen ökar i hyresbeståndet. I alla områden, utom innerstaden sjönk kötiden under 2006.

Antalet personer i bostadskön fortsätter att öka, totalt står nu cirka 220 000 personer i kö. Fler ställer sig i kö då det nu går att få bostad utan flera års kötid. Under 2006 var det drygt 1000 hushåll som fick lägenhet med mindre än ett års köande, motsvarande siffra för fem år sedan var 20 hushåll. Lättast att få lägenhet med kort kötid är i ytterstaden, men även nyproducerat i innerstaden eller närförort har förmedlats till hushåll med relativt kort kötid.

Det förmedlas allt fler bostäder också. Under 2006 förmedlades drygt 9800 lägenheter, vilket är en ökning med cirka 1500 lägenheter sedan 2005.

Enligt en undersökning genomförd av USK kan närmare 80 procent av de som står i bostadskön tänka sig att bo i närförort, medan motsvarande för innerstan bara är 75 procent. Den viktigaste faktorn vid val av bostad är goda kommunikationer, därefter kommer trygghet i område och acceptabel restid till city. Gällande bostadsstorlek och typ av bostad efterfrågar majoriteten två rum och kök, medan det spelar mindre roll att bo i nyproduktion eller äldre bestånd.

En tydlig trend som pågått under det senaste decenniet är en regionförstoring. Det går inte längre att definiera Stor-Stockholm som liktydigt med Stockholms län. Inte minst till följd av utbyggda och förbättrade spårförbindelser i Mälardalen. Huvuddelen av Mälardalen är idag en integrerad arbets- och bostadsregion. Konsekvenserna av denna regionförstoring kan

vi idag knappast mer än ana men det kommer säkerligen att få vidgående konsekvenser.

3.3 Hyressättning

Hyresförhandlingarna under de senaste åren har varit mycket ansträngda. Uppgörelser har träffats men på betydligt lägre nivåer än vad som de ursprungliga yrkandena har uppgått till. Förhandlingarna har också till stor del handlat om bostadspolitiska förutsättningar, ägarkrav och fastighetsekonomiska grundförutsättningar än diskussioner om bolagets självkostnad. Såväl Familjebostäder som Svenska Bostäder har också strandat förhandlingar under de senaste åren. De låga utfallen har också inneburit att de tänkta strukturella omfördelningarna i enlighet med trepartskommitténs tankar endast i begränsad omfattning förverkligats.

Förhandlingarna om 2008 år hyror har avslutats. Förutsättningarna för dessa förhandlingar var särskilt oklara mot bakgrund av att bolagen i Stockholm begärt utträde ur SABO vilket också för med sig att överprövningsmöjligheten av strandade förhandlingar till Hyresmarknadskommittén, HMK, går förlorad. En överenskommelse träffades slutligen mellan hyresgästföreningen och Stockholmsbolagen om att kunna utnyttja HMK i det fall årets förhandlingar skulle stranda. Emellertid behövdes denna möjlighet aldrig utnyttjas eftersom lokala överenskommelser kunde träffas. För Stockholms hems del innebär det en hyreshöjning på 1,95 procent per den 1 april 2008 och med en fördelning på +/- 1 % med utgångspunkt i yrkeskommitténs matrismodell. Vilken tvistlösningsmodell eller hur hyresförhandlingarna skall hanteras i framtiden bör finna sin lösning i god tid före nästa förhandlingsomgång.

3.4 Konkurrent och kundanalys

På den marknad Stockholms hem konkurrerar på finns andra kommunala bostadsbolag, privata hyresvärdar samt andra upplåtelseformer som kooperativa hyresföreningar och bostadsrättsföreningar. Bostadsrätter är idag en större konkurrent än tidigare, på grund av dagens låga räntor och goda lånemöjligheter.

Konkurrensen om byggbar mark har i och med den ökande bostadsproduktionen hårdnat och det ställer krav på ett mer aktivt markackvisionsarbete. Det gäller även aktörer på byggmarknaden från ett ha varit ganska många finns det nu ett knappt hundratal.

Under 2007 genomfördes en kund-undersökning med AktivBo. Det var andra gången den genomfördes och liksom 2005 så var det cirka en tredjedel av hyresgästerna som utgjorde underlaget för undersökningen. Tanken är att alla hyresgäster under totalt tre undersökningstillfällen ska ha fått möjlighet att

framföra sin åsikt. Detta kommer att ge ett underlag som bättre styr förbättringar/förändringar dit de mest behövs.

Resultatet för 2007 visar att serviceindex, vilket är det index som utgör det s k huvudindex och oftast används vid jämförelser, ökade något från 79,8 till 80,3. I serviceindex ingår frågor om upplevelsen av företagets tjänster och kontakten med medarbetarna, om det är tryggt och säkert, rent och snyggt samt hur det fungerar med felanmälan. Det var främst tryggheten som har ökat, vilket delvis kan förklaras av den utökade tillsynen som skett i allmänna utrymmen. Hyresgästerna fortsätter att vara mindre nöjda med den information de får om vad som planeras i området och även i den egna fastigheten.

De övriga index, produkt, profil, attraktivitet och prisvärdhet ligger även de på ungefär samma nivå som 2005. Skillnader mellan åren går att urskilja när resultatet bryts ned på distrikts/stadsdel/områdes- och fastighets-nivå. Det är på denna nivå detta material utgör ett effektivt verktyg för att veta vilka åtgärder som ska vidtas i olika områden.

3.5 Bostadspolitiska förutsättningar

Regeringen föreslår en förändring av det bostadspolitiska målet med syfte att utgå från den enskilde boendekonsumenten. Det innebär bland annat att statligt stöd bör gå till den boende snarare än till bostads-bolagen och att ägande av den egna bostaden ska underlättas.

Kommunal fastighetsavgift

Fastighetsskatten kommer från och med 1 januari 2008 att ersättas av en kommunal fastighetsavgift. För flerbostadshus föreslås avgiften uppgå till 0,4 procent av taxeringsvärdet för bostadsdelarna, men högst 1200 kronor per lägenhet och år. Pengarna från avgiften kommer att gå till kommunerna, men samtidigt sänks det generella statsbidraget till kommunerna med samma storlek. Statens intäkter kommer även kompenseras genom att kapitalvinstskatten höjs och att uppskovsbeloppet begränsas och påförs ränta.⁸

Ändrade byggmomsregler

Enligt ett nytt regeringsförslag ska bygg-moms redovisas och betalas löpande vid varje betalning, inte som idag då momsen kan skjutas på till slutfaktureringen. Detta innebär, med dagens ränteläge, att nyproduktion av bostäder blir omkring en procent dyrare, eller en ökad produktionskostnad på cirka 20 000 för en normal lägenhet på tre rum och kök. Om förslaget röstar igenom gäller detta från den 1 januari 2008.

Hållbara städer

I klimatfrågan har regeringen beslutat om en särskild satsning som kallas Klimatmiljarden. I den ingår ett treårigt program för hållbara städer. Syftet är att kommuner och företag ska

få stöd för projekt som med ny teknik och planering väsentligt höjer miljöprestanda vid ny- eller ombyggnad av bostadskvarter och stadsdelar. Totalt är 340 miljoner kronor avsatt till detta program.⁹

El och energiskatteförändringar

Skatten på el höjs med 0,63 öre/kWh, skatten på eldningsolja höjs med 292 kr/m³ och på diesel och bensin med 55 respektive 29 öre/liter. För att fortsätta att stimulera en minskning av förbrukning av fossila bränslen höjs koldioxidskatten på bränslen som används för motordrift och uppvärmning med 6 öre per kilo till 101 öre per kilo. Etanol kommer att fortsätta att vara beskattningsbefriat fram till och med 2013.¹⁰

Från och med årsskiftet 2008/2009 ska de flesta av landets fastigheter vara energideklarerade. Det gäller även fastigheter som säljs. Nybyggda fastigheter ska ha en deklaration upprättad senast två år efter slutbesiktning. En deklaration är giltig i tio år efter upprättandet.¹¹

Ombildningar till bostadsrätt

Förbudet mot ombildningar till bostadsrätt utan prövning av länsstyrelsen upphörde from 1 juli 2007. I och med det återförs den lokala bostadspolitiken till kommunerna.

Investeringsbidrag till särskilt boende

För ny- och ombyggnad av särskilt boende har det under 2007 utgått ett investerings-bidrag. Detta föreslås fortsätta även under 2008, men därefter kommer bidraget begränsa med 500 miljoner kronor per år.

⁸ SABO, Snabbanlys Budgetpropositionen 2008

⁹ SABO www.sabo.se 2007-10-30

¹⁰ SABO, Snabbanlys Budgetpropositionen 2008

¹¹ Fastighetsägarna 2007-10-01

4. VERKSAMHETSANALYS OCH ÖVERGRIPANDE FÖRBÄTTRINGSÅTGÄRDER

Analysen beskriver företagets verksamhet utifrån de fem perspektiv verksamheten styrs av. Var står vi idag?

4.1 Kundperspektivet

Servicebolag (inte bara förvaltningsbolag)

En korrekt definition av Stockholmshem är ett fastighetsbolag med huvudsakligen bostäder i sitt bestånd. En alternativ utgångspunkt är att vi är ett servicebolag som tillhandahåller tjänster knutna till boendet som bidrar till en god miljö och trivsel.

Båda dessa ståndpunkter är objektivt sett korrekta. Den första är det traditionella synsättet medan den sistnämnda är ett modernare förhållningssätt som sätter kundens behov i fokus.

Prisvärdhet

Om boendet skall upplevas som prisvärt måste det vi levererar i varje ögonblick motsvara eller helst överträffa kundernas förväntningar. Att märka är att kundernas förväntningar inte är statiska utan förändras och utökas i takt med att samhället och branschen utvecklas.

Prisvärdheten står också i relation till yttre omständigheter som vi inte råder över. Tydligast är lägesfaktorn. Ur detta perspektiv återstår en lång väg att gå för att exempelvis återföra bruksvärdessystemet till den roll det från början avsågs att spela. Den grund som lades i detta arbete inom

ramen för den s k trepartsöverenskommelsen har inte blivit mer än en grund och knappt det.

Kundbemötande

Centralt i kundperspektivet är hur vi bemöter våra kunder. Som stor aktör på bostadsmarknaden har Stockholmshem en förpliktelse att vara marknadsledande och att leva upp till vårt goda renommé. För att mäta att vi hur vi uppfattas inom frågor som prisvärdhet, service mm så genomförs under året en kundundersökning av AktivBo.

Under året ska våra hyresgäster kunna få återkoppling när en åtgärd är genomförd. Vi ska också utveckla den självservice som våra hyresgäster kan göra själva via hemsidan på Internet.

Organisation

För att utveckla vår kundorienterade organisation ytterligare så har under hösten 2007 fyra förvaltningsdistrikt inrättats. Vid varje distrikt finns all förvaltningskompetens samlad och på det viset skall hyresgästerna genom besök eller via telefon snabbt få besked i alla boendefrågor. Centralt vid huvudkontoret på Hornsgatan finns bostadsuthyrning och interna stödfunktioner.

Förbättringsåtgärder kundperspektivet Ansvar/avdelning

- | | |
|---|----------------------|
| 1. Inhämta kunskap om våra bostadsområden, stadsdelar och hyresgästsammansättning | Förvaltning, Marknad |
| 2. Undersöka möjligheten att använda sms som påminnelse vid besiktning, visning och återlämnande av nycklar vid flytt | Förvaltning, Marknad |
| 3. Utökad självservice via Internet etc | VD-stab, Marknad |
| 4. Nyckelhantering i samband med byte av hyresgäst | Förvaltning, Marknad |
| 5. Utveckla kundorienteringen vid förvaltningsdistrikten | Förvaltning |
| - Inrätta särskild förvaltning i socialt utsatta bostadsområden | |
| - Förvaltarna kända till namn och utseende (porttavlor) | |
| - Åtgärder med anledning av Aktivbundersökning | |
| - Återkoppling till kund via brev om vad vi skall göra | |
| - Färre kontaktytor för kunden vid förvaltningsfrågor | |
| - Förbättrad info till kund om vad vi gjort och skall göra i bostadsområdet | |
| - Kundmottagning vid distriktet | |

4.2 Produkt- och tjänsteperspektivet

Nyproduktion

Det övergripande målet för mandatperioden är att cirka 15 000 lägenheter ska byggas. Vi ska bygga 1500 av dessa.

En fortsatt angelägen fråga är att kostnaden för nyproduktion minskar och att minimera kostnaderna i driftverksamheten. Målet för staden är att kostnaderna långsiktigt ska kunna hållas på rimliga nivåer i såväl centrala områden som i ytterstaden. Ett samarbete har påbörjats med organisationen Jagvillhabostad.nu i syfte att producera ungdomslägenheter till en lägre produktionskostnad.

Borttagande av statliga subventioner i kombination med höga produktions-kostnader kommer att leda till högre inflyttningshyror i nyproduktionen.

Det är mycket viktigt att tillsammans med hyresgästföreningen komma fram till vilka principer som ska gälla vid hyressättningen.

Tillgången på byggbar mark är för närvarande för liten för att långsiktigt kunna producera ett snitt om ca 350 nya lägenheter per år varför ett kraftfullt arbete avseende strategisk mark-ackvisition måste påbörjas under året.

En fortsatt utbyggnad av bredband till våra hyresgäster skall prioriteras i såväl nyproduktion som befintligt bestånd.

Förbättringsåtgärder produkt & tjänsteperspektivet Ansvar/avdelning

1. Fortsätta arbetet med att förbilla produktionen
2. Säkerställa att övertagande av nyproduktion till förvaltning fungerar, samt vid behov förbättra överlämnandet
3. Göra visningslägenheter i tidigt skede i alla större nyproduktionsprojek t
4. Uppstart av energideklarering av byggnader
5. Intensifiera arbetet med markackvisition.

Befintligt bestånd

I det befintliga beståndet fortsätter arbetet med att bygga om badrum enligt gällande våtrumsavtal med hyresgästföreningen. Enligt de planer som finns idag ska vi bygga om 800 badrum per år. Ombyggnaderna är koncentrerade till Hässelby, Solberga och Hökarängen.

Det är angeläget att fortsätta ombyggnaden av de smalhusområden som ännu inte är ombyggda. Det beräknas att uppgå till cirka 200 lägenheter per år. Här tillämpas det smalhusavtal som bolaget har med hyresgästföreningen.

Ett prioriterat område är att fortsätta arbetet med energihushållning.

Ett långsikt sparmål fram till år 2015 på 20 % planeras. Under 2008 skall ett antal pilotprojekt genomföras och utvärderas.

Den nya lagen om energideklarationer av byggnader har nu börjat gälla. Lagen innebär att alla fastigheter ska deklarerar avseende energiprestanda, obligatorisk ventilationskontroll, radonmätning mm. Under 2008 kommer Stockholms hem att genomföra ett stort antal energideklarationer med extern personal och med hjälp av det deklarationsregister som utarbetats under 2007.

Bygg	
Bygg, Förvaltning	
	Bygg
Förvaltning	VD-stab/Bygg

4.3 Medarbetarperspektivet

Bemannning

Personalsituationen inom Stockholms hem karaktäriseras av:

- Relativt hög medelålder och lång anställningstid
- Ojämn könsfördelning inom olika avdelningar
- Ojämn etnisk struktur (i jämförelse med kommunstrukturen)

- Stor nyrekrytering av yngre medarbetare under senare år
- Relativt stort antal vikariat och visstidsanställningar

Stockholms hem har cirka 330 anställda, inklusive störningsjourens 10 medarbetare. Ett generationsskifte har påbörjats i och med det stora antalet 40-talister som går i pension. Samtidigt har en stor organisationsförändring genomförts under 2007. Strategiska ny- och

ersättningsrekryteringar inom prioriterade områden kommer därför att ta fortsatt stora resurser i anspråk.

Inom andra områden blir vissa neddragningar nödvändiga. Detta för att anpassa dimensioneringen av personalstyrkan efter rådande minskning av lägenhetsbeståndet.

Attraktiv arbetsgivare

Stockholmshem står inför en stor utmaning framöver: Det stora generationsskiftet i fastighetsbranschen leder till en het arbetsmarknad, där det gäller att vara en attraktiv arbetsgivare för att behålla och rekrytera kompetent personal. Detta ska vi främst uppnå genom att ha så pass goda anställningsvillkor att man föredrar oss framför andra arbetsgivare. Men också genom att bättre marknadsföra Stockholmshem som presumtiv arbetsgivare på vår hemsida.

Den nya organisationen landsattes i oktober 2007. Under hösten 2008 kommer en personalenkät att genomföras för att dra erfarenheter, följa upp och utvärdera organisationsförändringen. Det är mycket viktigt att resultaten från enkäten tas tillvara och att åtgärder vidtas inom de områden där förbättringar behövs. Tidigare personalenkäter har visat att de anställda upplever sig ha goda anställningsvillkor. Målsättningen är att personalens trivsel ska vara minst lika hög efter organisationsförändringen.

Strategisk kompetensutveckling

Den nya förvaltningsorganisationen innebär flera nya yrkesroller. Fokus kommer att ligga på att forma, utveckla och finslipa dessa roller efterhand, både på individ- och gruppnivå. Det handlar bland annat om att identifiera och informera om arbetsuppgifter och ansvarsområden för respektive roll.

En kompetensinventering för kompetenssäkring inom förvaltningsavdelningen ska också genomföras. Internutbildningar måste anordnas för att stärka och komplettera kompetensen hos medarbetarna. Exempelvis kräver den nya förvaltarrollen goda kunskaper inom områden som sophantering, hyresrätt, besiktning etc.

Även byggavdelningen ska kompetenskartläggas och -utvecklas under 2008.

I övrigt eftersträvas som alltid en hög kompetensnivå genom kontinuerliga utbildningar. Bland annat planeras fortsatta ledarskapsutbildningar för avdelnings- och mellanchefer samt en företagsövergripande utbildning inom mångfald/jämställdhet.

Arbetsmiljö

Ett ledningssystem för det systematiska arbetsmiljöarbetet har sedan tidigare införts. Genomförandet av det systematiska arbetsmiljöarbetet fortsätter på både organisations- och avdelningsnivå. Kontinuerlig utbildning på området pågår.

Likaså fortsätter satsningarna på friskvård och rehabilitering av långtidssjukskrivna på bibehållen nivå.

En medarbetarundersökning ska genomföras under hösten 2008. Även en s k BAM-utbildning (Bättre Arbetsmiljö) planeras för chefer, skyddsombud och planombud.

Förbättringsåtgärder medarbetarperspektivet Ansvar/avdelning

1. Utveckla och informera om de nya yrkesrollerna inom förvaltningsorganisationen	Förv/Personal
2. Bygga upp teamkänsla och god sammanhållning inom de nya förvaltningsenheterna	Förv/Personal
3. Kompetenskartläggning av byggavdelningen	Bygg/Personal
4. Starta nätverk för mellanchefer	Personal
5. Personalenkät under hösten 2008	Personal

4.4 Ekonomiperspektivet

Ekonomisk ställning och utveckling

Den ekonomiska situationen i Stockholmshem karaktäriseras av:

- Stark finansiell ställning, god värdetillväxt och hög soliditet
- Många byggprojekt med stort kapitalbehov, minskad soliditet
- Måttliga hyreshöjningar
- Begränsade förändringar hyresstruktur, trots principbeslut och samarbete inom ramen för trepartssamarbetet i hyreskommittén.
- Osäker hyresförhandling
- Stora reavinster vid försäljning av fastigheter 2008

Direktavkastning

Staden har i sin roll som ägare ställt upp krav på vilken avkastning som bolaget ska leverera. För 2007 är målet satt till 152 Mkr och från och med 2008 200 Mkr. Denna avkastning avses icke och kan inte med nuvarande lagstiftning delas ut. Tanken är att dessa medel ska stanna i bolaget och bidra till långsiktiga åtaganden exempelvis nyproduktion och ombyggnader. Därutöver ska vi som utdelning lämna ca 3,5 Mkr som kan betraktas som en ränta på av staden i bolaget insatt ursprungligt aktiekapital.

Det sociala uppdraget

Inom ramen för vår verksamhet har bolaget en rad sociala uppdrag som belastar bolagets ekonomi men som också bidrar till de övergripande mål som staden satt upp för vår verksamhet.

Förbättringsåtgärder

Uppnå de uppsatta avkastningskraven
Ökad underhållsvolym
Sträva efter bättre hyresstruktur samt rimlig hyreshöjning
Goda underlag och hög intern kompetens vid försäljning av fastigheter

Nämnas kan ytterstadssatsningen, där 20 miljoner kronor är avsatta för investeringar i projekt i ytterstaden, samarbetet med stiftelsen hotellhem, "jagvillhabostad.nu", Kista Science City samt samarbetet med stadsdelsförvaltningarna avseende försöks- och träningslägenheter etc.

Det är också mot denna bakgrund som Stockholmshem inom koncernen begärt ett extra utrymme på 20 mkr för att i synnerhet kunna genomföra satsningar inom utsatta bostadsområden.

Den totala avkastningen

Om den ekonomiska avkastningen adderas till kostnaderna för vårt sociala engagemang uppnås bolagets totala avkastning till förmån för både bolagets hyresgäster och staden innevånarna. Det skulle man kunna kalla den allmänna nyttan.

Kostnadsutveckling

Generellt sett är kostnadsutvecklingen ökande. Räntenivån är på väg upp och kostnaderna belastar resultatet omedelbart. Den starka byggkonjunkturen gör att anbudspriserna fortsätter att öka. Kostnaden för köpta tjänster ökar också. Den långsiktiga trenden för energipriset är ökande. Målet är att antalet anställda minskar samt att även lönekostnaderna minskar som en följd av detta.

Ansvar/avdelning

Ekonomi
Ekonomi

4.5 Interna processperspektivet

Att ha ordning och reda på sina styrande dokument är viktigt för ett konsekvent och effektivt arbetssätt samt att underlätta för medarbetarna. Det är även viktigt att ha de stora processerna dokumenterade.

Arbetet med att få en tydlig beslutsstruktur, likartat beskrivningssätt och en bra presentation på intranätet fortsätter under året.

Den nya förvaltningsorganisationens processer bör kartläggas och tydliggöras på intranätet.

Att ha en väl fungerande organisation för krisledning är nödvändigt för en professionell fastighetsförvaltare. Arbetet med att utveckla företagets beredskaps- och säkerhetsplan pågår. I detta arbete ingår också att följa upp och utvärdera riskbilden.

Intranätet är ett viktigt verktyg för många medarbetare och arbetet att vidareutveckla detta nät fortsätter.

Förbättringsåtgärder interna arbetet Ansvar/avdelning

- | | |
|--|---------------|
| 1. Föreslå vidareutveckling av nuvarande samt nya IT-lösningar med inriktning på vinn-vinn lösningar | Alla |
| 2. Vidareutveckla intranätet med avseende på struktur och VD-stab, IT, Personal innehåll samt även undersöka möjligheten att nyttja nätet för exempelvis personalrapportering. | |
| 3. Slutföra arbetet med att strukturera upp interna dokument | VD-stab |
| 4. Se över och dokumentera övergripande processer i den nya förvaltningsorganisationen | Förvaltningen |
| 5. Se över beredskaps- och säkerhetsplanen och genomföra en krisledningsövning. | Alla |
| 6. Underhållsplan- planering, genomförande och uppföljning | Förvaltning |

4.6 Särskilda förbättringsåtgärder 2007

Utöver de ovan beskrivna åtgärderna finns följande med särskild prioritet:

Långsiktigt arbete för att bryta segregationen

Ett långsiktigt arbete i för att lyfta områden med problem av olika slag kommer att inledas. Arbete är på minst fem års sikt, och ska omfatta minst 4 bostadsområden. Vi ska förutsättningslöst titta på olika sätt att öka trygghet och trivsel, minska nedskräpning och klotter, öka tillgänglighet och närvaro i områdena samt skapa delaktighet och tillhörighet för de boende.

Grunden är nu organisatoriskt lagd för detta arbete. Det måste nu konkretiseras och genomföras.

Energibesparing

Kostnaden för energianvändningen är stor och har ökat kraftigt de senaste åren, och den enskilt största miljöpåverkan vi har är energiproduktionen för värme och varmvatten. Det är därför angeläget att minska Stockholms hems energianvändning. Därför inleds ett långsiktigt energibesparingsarbete. Arbetet avser att kartlägga beståndets status avseende uppvärmningsbehov samt göra plan för genomförandet av större insatser som styrning och reglering av värmesystem, tilläggsisolering, fönsterbyte etc.

Förutsättningarna för individuell el- och vattenförbrukning i nyproduktionen kommer att utredas.

Aktiv fastighetsförvaltning

Ett av den nya majoritetens viktigaste mål är att Stockholms hem, Familjebostäder och Svenska Bostäder ska ge möjligheter till hyresgästerna att köpa sina lägenheter genom att bilda bostadsrättsförening. Extra insatser ska göras för att de boende i ytterstaden ska förvärva sina lägenheter.

Arbetet med bostadsrättsomvandlingen har inletts och fått en stor omfattning. Därutöver skall vi aktivt arbeta med hela vårt bestånd. I detta arbete inefattas förvärv, försäljningar, nyproduktion och upprustning

Denna mer aktiva förvaltning kommer att leda till strukturella förändringar av vårt bostadsbestånd och kommer att påverka många i organisationen. Det är angeläget att vi genomför våra ägares direktiv på ett professionellt och förtroendefullt sätt

Funktionalitet i nya organisationen

Förvaltningsavdelningens nya organisation trädde formellt i kraft under hösten 2007. Det återstår emellertid ett målmedvetet och tålmodigt arbete att säkerställa att full funktionalitet råder. Detta måste ske samtidigt som vår förvaltade volym krymper och är föremål för strukturella förändringar.

5. STYRANDE DOKUMENT

I styrande dokument beskrivs riktlinjer och principer för vårt handlande inom olika väsentliga områden.

Styrelsen

	Ansvar	Beslut	Datum
• Bolagsordning för Stockholmshem	VD	Bolags-	2004-12-02
• Arbetsordning för styrelsen	VD-stab	KcS	2006-04-27
• Arbetsfördelning mellan styrelsen och VD	VD-stab	KcS	2004-12-02
• Instruktion för ekonomisk rapportering	VD-stab	KcS	2004-12-02

Personal

• Riktlinje för chef och ledarskap	Personalchef	VD	1998-01
• Riktlinje för löner	Personalchef	VD	2001-10
• Arbetsmiljöpolicy	Personalchef	VD	1993-03
• Riktlinje för arbetsmiljöarbetet	Personalchef	VD	
• Riktlinje för utbildning	Personalchef	VD	1996-06
• Riktlinje vid rehabiliteringsärenden	Personalchef	VD	1996-09
• Riktlinje avseende insatser mot missbruksproblem	Personalchef	VD	1991-12
• Jämställdhetspolicy med mångfaldsplan	Personalchef	VD	1993-03
• Riktlinjer beträffande studieresor m m	Personalchef	VD	
• Riktlinjer vid rapportering av arbetsskada, olycksfall och tillbud	Personalchef	VD	
• Riktlinjer vid sexuella trakasserier på arbetsplatsen	Personalchef	VD	
• Riktlinjer rörande kränkande särbehandling på arbetsplatsen	Personalchef	VD	
• Riktlinjer introduktion av nyanställda	Personalchef	VD	
• Policy avseende mutor mm	Personalchef	VD	

Verksamhet

• Riktlinjer avseende telefoni	IT-chef	VD	2004-11-24
• Riktlinjer avseende mobiltelefoni	IT-chef	VD	2003
• Riktlinjer rörande kontakter med massmedia	Informationschef	VD	1996-10-03
• Stockholmshemsandan (etikskrift)	Personalchef	VD	1999-04
• Riktlinjer för e-post	IT-chef	VD	1999-01
• E-strategi	IT-chef	Styrelse	2003
• Riktlinjer för Internetanvändning (Internetpolicy)	IT-chef	VD	2004-02-17
• Handbok PuL (Personuppgiftslagen)	IT-chef	VD	2005-01-10
• IT-standard	IT-chef	VD	2004-04-23
• IT-strategi 2007-2010	IT_chef	VD	2007
• Riktlinjer för IT-säkerhet	IT-chef	VD	2003-01-14
• Klagomålspolicy	VD-stab	VD	
• Miljöpolicy	Miljöchef	Miljöråd	1998-11-10
• Miljöhandbok (flera dokument)	Miljöchef	Miljöråd	Varierande
• Upphandlingspolicy	Förvaltning	Styrelse	
• Riktlinjer vid upphandling	Förvaltning	VD	
• Rutin för behandling av avvikelser	Miljöchef	VD	2001-10-24
• Rutin för analys och förbättring	Miljöchef	VD	2001-10-24
• Strategi för kvalitetsarbetet	VD-stab	VD	2003-04-25
• Beredskaps- och säkerhetspärm	IT-chef	VD	2006-11-09
• Rutin för internkontroll	Ekonomi	Styrelse	2002-02-20
• Arkivreglemente	IT-chef	VD	
• Instruktion för attest och utanordning	Ekonomichef	Styrelse	2006-12-14
• Dokumenthanteringsplan (flera dokument)	IT-chef	VD	Varierande
• Finanspolicy	Ekonomichef	Styrelse	2006-12-14
• Stockholmshems Standard (flera dokument)	Byggchef	VD	Varierande
• Handläggning av hyresgästens godkännande vid	Förvaltningschef	VD	2002-09-16

ombyggnad enligt "smalhusavtalet

- Firmateckningsrätt
- Skatteregler och bokföringsrutiner
- Policy uthyrning
- Riktlinjer vid uppvaktning

VD-Stab

Styrelse

Ekonomi

VD

Marknad

Styrelse

Personal

VD

IT-chef

Stadsövergripande styrdokument redovisas i bilaga 1

6. ORGANISATION & ARBETSFÖRDELNING

Organisation beskriver ansvar och uppgifter. Vilken avdelning gör vad?

Antal anställda

	2007	2006	2005
	Okt	Dec	Sept
VD	1	1	1
VD-stab	7	9	8
Personal	4	5	4
Ekonomi	14	14	14,5
IT	9	12	13
Marknad	36	27	24
Störn.jour	11	11	10
Förvaltning	221	67	58
Bygg	30	22	21
Värme	-	-	26
Service	.*	170	154
Summa	333	329	344

Källa: Personalavdelningen

* I oktober 2007 bildades en ny förvaltningsavdelning, bestående av service och förvaltning. Avdelningen är uppdelat på fyra distrikt samt en central serviceavdelning och ett centralt förvaltningsstöd.

Arbetsuppgifter

VD-stab

- Styrelse- och avdelningsövergripande frågor
- Bevaka vad som händer inom staden och inom politiken
- Verksamhetsplanering och uppföljning
- Övergripande kvalitetsfrågor
- Övergripande informations- och mediafrågor
- Intern och extern information samt marknadskommunikation
- Skyltning, annonsering, marknadsföring och profilprogram

Personalavdelning

- Övergripande organisations- och personalpolicyfrågor
- Rekrytering och bemanning
- Kompetensutveckling
- Pensioner och försäkringar
- Löne-, avtal och förhandlingsfrågor
- Arbetsmiljö
- Personalförmåner
- Jämställdhets- och mångfaldhetsfrågor
- Frisk och hälsovård

Ekonomiavdelning

- Ekonomistyrning
- Ekonomiredovisning
- Finansfrågor, kassaverksamhet
- Planering, budget, analys, uppföljning
- Fakturahantering och -rutiner
- Hyresdebitering
- Fastighetsekonomska och -rättsliga frågor
- Värdering, förvärv och försäljningar

IT-avdelning

- IT-drift
- Servicedesk
- IT-utveckling
- IT-kommunikation
- Säkerhetsfrågor
- Dokument- och arkiveringsrutiner
- Stöd i utveckling av administrativa system och processer
- Datorinköp
- Internservice/växel
- Mobiltelefoni

Marknadsavdelning

- Uthyrning och marknadsföring av bostäder, garage och p-platser
- Bostadsförmedlingsfrågor och intern byteskö
- Utredningar av olaga andrahandsuthyrningar och oriktiga hyresförhållanden
- Uthyrning av lokaler
- Hyresbetalningar och inkassoverksamhet
- Hyresjuridisk rådgivning internt och externt
- Störningsjour.
- Kundtjänstmottagning med reception, tillvalsfrågor och kontraktsskrivning

Förvaltningsavdelning

- Fastighetsågaransvar med helhetssyn för våra bostadsområden
- Ombyggnads och underhållsinsatser
- Underhålls och driftfrågor
- Boinflytandeverksamhet
- Stadsdelsförnyelse

- Bredbandsutbyggnad
- Besiktningsverksamhet och lägenhetsvisningar
- VLU/Tillval
- Störnings- och andra bosociala ärenden
- Bostadsservice och felanmälan, dirigerings akuta åtgärder, bilar, jour och larm
- Hiss-, tvättmaskins- och elservice
- Lås- och nyckelhantering
- Värme- distribution, - produktion och service
- Energi- och elsäkerhetsfrågor
- Skötsel och småreparationer av tak, fasader, portar, trapphus och källare
- Upphandlingar
- Miljöledningssystemet

underhållskaraktär

- Ansvara för kontakten med hyresgästen vid nyproduktion och ombyggnader
- Genomförande av 50-talsrenoveringar
- Byggherreansvaret mot externa kontakter, intressenter och myndigheter
- Kvalitetsansvaret enligt PBL
- Ansökan om bidrag samt delge statistiska uppgifter i samband med ny- och ombyggnad
- Projektledning av utvecklingen av Stockholmshems Standard, företagsgemensam teknisk standard för förvaltning, service och byggverksamhet
- Upprätthålla certifieringen av Byggavdelningens kvalitetsledningssystem, certifierat enligt ISO 9001.

Byggavdelning

- Projektledning av nyproduktion, ombyggnader samt mindre projekt av

7. STRATEGIER

Strategier beskriver våra tillvägagångssätt för att uppfylla affärsidén och nå visionen. Hur gör vi?

1. Koncentration på bostadsfastigheter

Bolagets inriktning ska vara att äga och förvalta hyresbostäder i Stockholm. Lokalinnehavet ska inriktas på närservice för bostadshyresgästerna.

2. Fortsatt nyproduktion

Nyproduktionen av hyreslägenheter ska bibehållas på nuvarande nivå och möjliggöras med befintlig projektportfölj, markanvisningar från staden samt förvärv av exploateringsobjekt.

Rimliga hyror ska eftersträvas. I syfte att minska produktionskostnaderna ska nya entreprenad- och upphandlingsformer, ökat industriellt byggande med olika grader av prefabricering, standardisering och typhus prövas samt effektivitet i planlösningar och yteffektivitet skapas.

3. Utveckling av fastighetsbeståndet

Förvärv, byten och avyttring av fastigheter ska ske på affärsmässiga grunder i syfte att åstadkomma blandade upplåtelseformer i stadsdelarna samt rationella fastighetsområden.

Fastighetsbeståndet ska förädlas och förändras utifrån en långsiktig förvaltning och kundnytta med syfte att skapa tillväxt i värde och avkastning.

Upprustning av det äldre beståndet ska genomföras enligt en långsiktig plan och genomförande av stambyten och badrumsombyggnader i 50-talsbeståndet ska prioriteras.

Hyresgästerna ska ges möjlighet att köpa sina lägenheter genom att bilda bostadsrättsförening och köpa sina hus. Särskilt prioriterat är att bistå hyresgästerna i ytterstaden i denna process.

Våra hyresgäster ska känna sig trygga och delaktiga i bostadsområdena, känna trivsel och tillhörighet

4. Hög kundorientering

Långsiktiga och förtroendefulla hyresgäst-relationer ska eftersträvas. Hög ambition, stort engagemang och lyhördhet ska prägla arbetet med att tillgodose hyresgästernas behov.

Önskemål om funktionellt, trivsamt och prisvärt boende med välskötta allmänna utrymmen ska stå i fokus. Bostadsområdena ska vara attraktiva och trygga.

Kontakter och handling ska präglas av respekt och uppmärksamhet samt utfästelser ska hållas. Information om hyresgästernas

förhållanden ska behandlas med strikt sekretess och ingen form av diskriminering eller kränkande särbehandling ska accepteras.

Generationsväxling av hyresgäster med ändrade krav på service och standard ska uppmärksammas. Önskemål om mer personligt präglat boende förväntas öka och möjligheterna till individuella val ska underlättas.

Hyresgästernas uppfattning om Stockholmsregionen som hyresvärd ska regelbundet följas upp genom kundenkät. Resultatet ska återkopplas till de boende.

5. Kostnadseffektiv och lönsam verksamhet med rimliga hyror

Kassaflödet ska successivt förbättras genom ökat driftnetto. Driftnettot ska förbättras genom att hyresbortfallet minimeras och kostnader för administration och drift har lägre ökningstakt än hyrorna.

Inriktningen är att äga och förvalta sammanhängande och rationella förvaltningsområden som ger stordriftsfördelar och kostnadseffektiv förvaltning.

Bolaget ska verka för långsiktiga lösningar över mandatperioderna samt eftersträva en jämn investeringstakt i syfte att nå god lönsamhet och kostnadseffektivitet i byggande och förvaltning över tiden.

Ett långsiktigt arbete avseende energibesparing för uppvärmning och produktion av varmvatten påbörjas. Energibesparing påverkar både ekonomin och miljön på ett positivt sätt.

6. Effektiv organisation

Organisationen ska ge förutsättningar för hög kundnytta, stort engagemang hos medarbetarna samt effektivt nyttjande av resurser.

Organisationen ska vara tydlig med känd beslutsordning, klara ansvarsområden och befogenheter.

Egen personal ska prioriteras för nyckelfunktioner kopplat till företagets långsiktiga roll som fastighetsägare samt för det nära hyresgästarbetet. I övrigt kan entreprenörer och konsulter anlitas.

7. Nöjda medarbetare

Genom att vara en attraktiv arbetsgivare ska kompetenta och motiverade medarbetare kunna rekryteras och behållas.

Medarbetarnas behov och förutsättningar ska tas till vara genom lyhördhet och delaktighet samt med kompetensutveckling och årliga utvecklingssamtal.

Medarbetarnas uppfattning om arbetsförhållandena ska regelbundet mätas och analyseras som underlag för fortlöpande förbättringsåtgärder. Chefer ska aktivt skapa möjligheter för medarbetarnas och företagets utveckling.

8. God miljö och kvalitet

Verksamheten ska bedrivas på ett miljövänligt sätt och förenligt med en hållbar utveckling. Miljöarbetet ska bedrivas på ett systematiskt, målinriktat sätt i enlighet med miljöledningssystemets rutiner och med inriktning ständig förbättring. Miljöcertifikatet enligt ISO 14001 ska bibehållas.

9. Fortsatt IT-utveckling

Utvecklingen på IT-området ska fortsätta för att öka tillgänglighet och service för kunden, effektivisera interna processer samt förbättra den externa och interna informationen. IT-säkerheten ska prioriteras och följas upp årligen. Förstudie om inför ett nytt fastighetssystem görs.

Utbyggnaden av bredband fortsätter. Hyresgästerna kommer därigenom ges möjlighet till ett fritt val mellan de aktörer som finns på bredbandsmarkanden.

10. Öppen kommunikation och starkt varumärke

Med öppen, ärlig och tydlig kommunikation ska förtroende skapas hos hyresgäster, medarbetare, ägare, media, kapitalmarknad och andra intressenter.

Sammantaget ska resultaten av strategierna leda till en fortsatt positiv utveckling av varumärket Stockholmshem.

8. FÖRETAGSÖVERGRIPANDE MÅL

Företagsövergripande mål (måltavlan) beskriver vad vi vill uppnå med vår verksamhet och våra strategier. Nyckeltalen preciserar på ett mätbart sätt vad som skall uppnås på kort och lång sikt.

Perspektiv/ övergripande mål	Nyckeltal	Utfall 2006	Utfall 2007 (t2)	Mål 2007	Mål 2008
Kund					
Nöjda Kunder	Service, % Produkt, %	79,8* 76,2*	80,3 76,4	81 76,2	81 77
Välrenommerat företag	Profil, %	91,8*	91,6	91,8	92
Prisvärt boende	Prisvärdhet, %	79,4*	81,1	80	82
Stor trygghet	Trygghet, %	74,7*	75,9	-	76
Stor valfrihet	Antal ombildade lgh till BRF/ år	-	-	-	-
Produkt & tjänster					
Ökad nyproduktion	Byggstarter per år, antal lägenheter Planerade byggstarter 2007-2010	675 -	155	400 1103	375 1500
God status tekniska anläggningar	Felanmälningar antal/lägenhet	4,3	3,9	3,5	3,5
Välunderhållet bestånd	Minskat ej planerat underhåll, %	-5	11	-5	-5
Hållbar energiutveckling	Energibesparing, %	-	5	-3	-3
Kemiskt miljöprövade produkter	Antal miljöprövade produkter av fasta byggvaror, st	-	-	-	800
Miljöeffektiva transporter	Etanolbilar	0	3	20	15
Avfallshantering	Andel omr med el och metallsortering	87	87	90	93
Vatten och avlopp	Vattenförbrukning, m3/kvm	2,32	2,35	2,3	2,3
Fortsatt bredbandsutbyggnad	Antal anslutningar till öppet bredbandsnät	-	-	-	9000
Ekonomi					
Värdetillväxt fastighetsbeståndet	Marknadsvärdesförändring		*	>infl	>infl
Kostnadseffektiv verksamhet	Driftkostnad kr/vägd kvm	348	333	<370	<370
God lönsamhet	Avkastning totalt kapital, %	3,7	4,3	3,3	3,9
Uppnått resultatmål	Resultat e. finansnetto, Mkr	183	154	129	200
Medarbetare					
God kompetensutveckling	Genomförda utvecklingssamtal	-	-	100	100
Anpassad personaldimensionering	Antal anställda/1000 lgh	10,5	10,4	<11	10
Låg sjukfrånvaro	Sjukfrånvaro totalt, %	4,1	4,1	<5	<5
Attraktiv arbetsgivare	Chefsbetyg i undersökning				**
Interna arbetet					
Tillförlitliga processer, rutiner	Anmärkningar vid internkontroll	0	-	<2	0
Ökad tillgänglighet	Svarsfrekvens telefon, %	90	92	>90	>90
* Kommer i bokslut ** Kompletteras med aktuell siffra					

9. PLANERINGS- OCH UPPFÖLJNINGSPROCESSEN

Avsnittet beskriver planerings- och uppföljningsprocessen för att åstadkomma ständig förbättring av verksamheten.

Processen

Arbetet med affärs- och verksamhetsplaner är bolagets strategiska, långsiktiga och övergripande process för styrning, ledning och uppföljning av verksamheten.

Affärsplanen

Affärsplanen är bolagets övergripande och strategiska dokument. I denna redovisas:

- *Ägardirektiv*, som beskriver allmänna och särskilda uppdrag för bostadsbolagen och Stockholmshem.
- *Omvärldsanalysen* redogör för vilka faktorer och förändringar i omvärlden som påverkar oss.
- *Verksamhetsanalysen*, som beskriver och analyserar företagets situation i förhållande till omgivningens krav och utveckling d v s, "Var står vi idag?"
- *Affärsidén*, som beskriver det övergripande syftet och målet med företagets verksamhet.
- *Visionen*, som beskriver ett önskvärt framtida tillstånd för företaget d v s, "Var ska vi vara i morgon?"

Nulägesanalysen, affärsidén och visionen utgör underlag för formulering av:

- *Strategier*, beskriver våra tillväga-gångssätt för att uppfylla affärsidén och nå visionen d v s, "Hur gör vi?"
- *Företagsövergripande mål (måltavlan)*, som beskriver vad vi vill uppnå med vår verksamhet och våra strategier, uttrycks inom fem målområden: kund, produkt och tjänster, ekonomi, medarbetare och internt arbete.
- *Nyckeltal*, som anger vad som ska mätas och följas upp.

Verksamhetsplanen

Verksamhetsplanen är avdelningens över-gripande och strategiska dokument, där följande förutsättningar preciseras:

- *Avdelningens uppgift*
- *Avdelningens personalsituation*
- *Prioriterade områden för verksamhetsåret*
- *Avdelningens mål*, som beskriver vad avdelningen vill nå med sin verksamhet som bidrar till de övergripande målen.
- *Nyckeltal*, som är kvantifierbara mål.

- *Aktiviteter*, som redovisar vad som ska göras, hur arbetet ska bedrivas, när det ska genomföras, ansvar, resurser m m

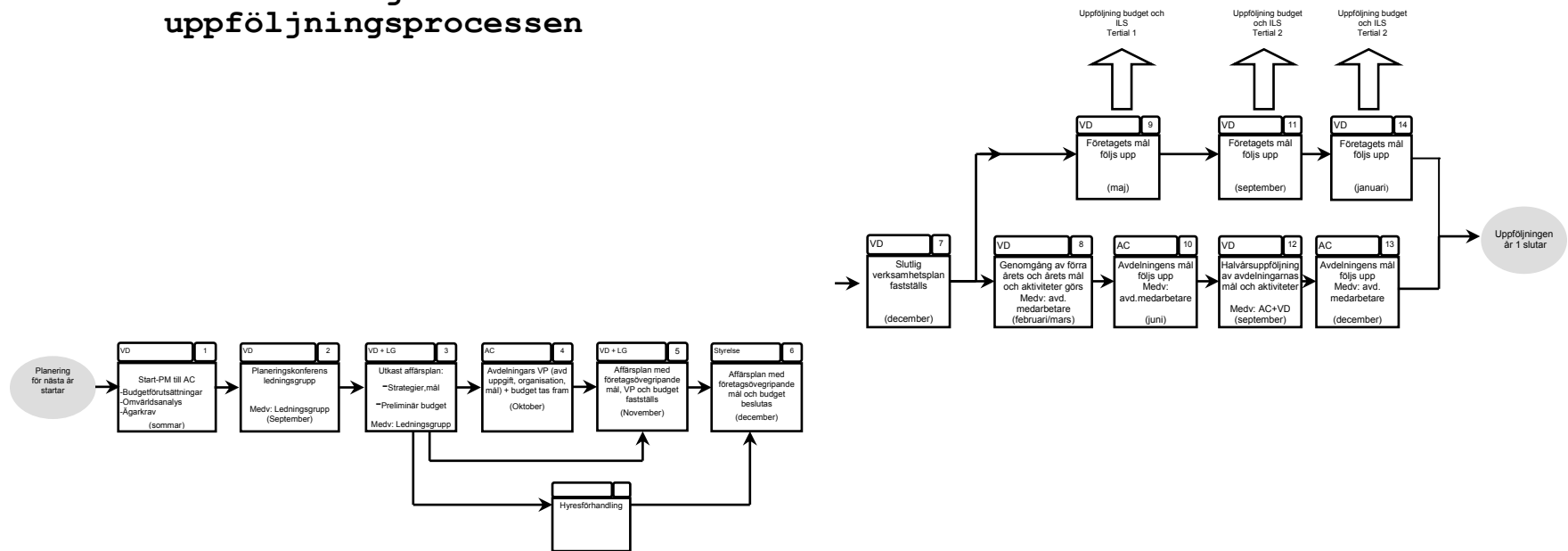
Målen, nyckeltalen och aktiviteterna finns samlade i PUMA, som är vårt IT-stöd för planering och uppföljning av målen.

Registrering av mål, nyckeltal och aktiviteter sker i samband med att den slutliga verksamhetsplanen fastställs. Uppföljning sker därefter tertialvis.

Budgeten

I samband med att avdelningen upprättar verksamhetsplanen ska även avdelningens personal och administrativa kostnader uppskattas i en budget. Budgeterna ingår sedan i den totala hyreskalkylen. Efter avslutade hyresförhandlingar kan både budget och verksamhetsplan slutgodkännas. Uppföljning av budget görs sedan per tertial, i likhet med den övriga uppföljningen och rapporteringen.

Planerings- och uppföljningsprocessen



Bilaga 2 Stadsövergripande styrdokument

Stadsövergripande styrdokument

Beslut

Budget, upphandling, lokaler m m

Regler för ekonomisk förvaltning	KF 2002-12-06
Finanspolicy för Stockholms stad och dess bolag	KF 2002-12-06
Investeringar i Stockholms stad	KF 1999-12-18
Försäkringspolicy för Stockholms stad	KF 2004-03-01
Säkerhetspolicy för Stockholms stad med kommentarer samt riktlinjer för lokal säkerhetssamordnare	KF 1993-09-06
Evenemangspolicy för Stockholms stad	KF 1995-10-02
Antidiskrimineringsklausul	KF 2005-01-24
Budget 2007 Stockholms stad och inriktning 2008 och 2009 samt utvecklingsdirektiv för koncernen Stockholms stadshus AB	KF 2006-12-08
Stockholms stads upphandlingspolicy	KF 2007-03-26
	KcS 2007-04-23
Stockholms stads policy för konkurrensutsättning och valfrihet	KF 2007-03-26
	KcS 2007-04-23

Integration

Plan för jämlikhet, integration och mångfald	KF 2005-05-09
Riktlinjer för nämnders och styrelseras mångfalds- och jämställdhetsplaner	KF 2004-11-22
Riktlinjer för Stadsdelsförnyelsen	KF 2003-09-08
Handlingsprogram för FN:s barnkonvention	KF 2004-09-20
Bostadsbolagens ökade ansvar för social och ekonomisk utveckling i stadsdelar	KS 2006-04-26

Räddningstjänst, kris- och katastrofberedskap

Beredskapsfrågor i Stockholms stad	KF 1999-05-31
Handlingsprogram för ett tryggt och säkert Stockholm	KF 2004-12-14
Plan för Stockholms stads ledningsorganisation vid allvarliga kriser	KF 2005-06-13

Omvärldsbevakning och EU-arbete

Internationell strategi	2005-06-07
-------------------------	------------

Arkivering

Arkivreglemente för Stockholms stad	KF 1995-12-04
-------------------------------------	---------------

Kvalitet

Integrerat system för ledning och uppföljning av stadens verksamheter	KF 2001-02-05
Strategi för kvalitetsutveckling i Stockholms stad	KF 1999-05-10
Uppföljning av förbättringsförslag, synpunkter och klagomål, en del i stadens strategi för kvalitetsutveckling	KF 1999-11-03
Fortsatt inriktning av stadens kvalitetsarbete samt Stockholms stads kvalitetsutmärkelse år 2004	KF 2004-05-12

Personalpolitik

Stockholms stads personalpolitik	KF 2006-03-06
Lönepolitik i Stockholms stad	KF 1999-05-12
	rev 2006
Jämställdhetspolicy för Stockholms stad	KF 1998-09-07
Stockholms stads personalstrategi	KF 2001-03-05
Distansarbete i Stockholms stad	KF 1998-04-22
Hedersbelöning	KF 2000-10-16
Anställning av personer i enlighet med intentionerna för anställningsstöd	KcS 2005-10-24
Feriearbete ungdom	KcS 2006-04-24
Riktlinjer för nämnders och styrelseras mångfalds- och jämställdhetsplaner	KF 2004-11-22

Stadsövergripande styrdokument

Personaladministrativ befogenhetsfördelning (PAF 2000)
Kompetensförsörjningsstrategi för Stockholms stad
Arbetsmiljöpolicy för Stockholms stad
Policy mot alkohol- och drogmissbruk i Stockholms stad

Beslut

KF 2000-04-03
Behandlas KF
KF 2006-03-06
KF 2006-03-06

Information- kommunikation

Bilden av Stockholms stad och hur vi kommunicerar den
Grafisk profil för Stockholms stad

KF 2001-09-03
KF 1996-06-19

Informationsteknik, telefoni

Informationsteknisk Plattform för Stockholms stad
Policy och regler för Informationssäkerhet vid Stockholms stad
E-strategi för Stockholms stad
Ordningsspolicy för elektronisk post i Stockholms stad
Telestrategi för Stockholms stad
Telefonpolicy för Stockholms stad

KF 2005-02-21
KF 2005-06-13
KF 2001-02-19
KF 1998-06-08
KF 1995-09-18
KF 1996-09-11

Representation och mutor

Representation i Stockholms stad, stadens policy

KF 1999-03-10

Stadsbyggnad

Översiktsplan 1999 Stockholm med tillhörande byggnadsordning

KF 1999-10-04

Byggnadsminnesförklaring - policy för Stockholms stads egna byggnader
Kartredovisning över kulturhistorisk klassificering av bebyggelsen i Stockholms stad

KF 1992-11-09
KF 1996-04-22

Energieffektiva sunda hus
Ekologiskt byggande i Stockholm
Energiplan
Vision för Söderort
Program för miljöanpassat byggande i Stockholm

KF 1994-03-07
KF 1997-06-16
Under utarbetande
KF 2004-10-04
KF 2005-02-21

Gatu och fastighet

Miljökrav och trafiksäkerhetskrav vid upphandling av entreprenader och tjänster där arbetsmaskiner och fordon ingår
Miljözon för tung trafik, bestämmelser i Stockholm, Göteborg, Malmö och Lund från 2002
Tvångsförvaltningspolicy
Stockholms parkprogram, handlingsprogram för utveckling och skötsel av parker och natur
Stockholms stads trafiksäkerhetsprogram för åren 2005-2010

KF 2004-03-29
KF 1994-09-26
KF 2004-02-09
KF 2006-01-23
2005-02-21

Miljö

Stockholms miljöprogram med tillhörande kommunikationsstrategi

Vattenprogram för Stockholm 2000
Strategi för Stockholms vattenarbete
Dagvattenstrategi för Stockholms stad
Handlingsprogram mot Växthusgaser
Artarken
Nya mål för miljöbilar

KF 2003-02-17
KF 2004-06-16
Nytt under utarbetande
KF 1995-04-03
KF 1995-04-03
KF 2002-10-07
KF 2003-04-28
KF 1999-10-04
KF 2004-05-10

Renhållning

Renhållningsordning för Stockholms kommun med Föreskrifter och Avfallsplan 2006-2010

KF 2006-06-12
KcS 2006-12-11

Stadsövergripande styrdokument

Policy mot klotter

Beslut

KcS 2007-06-18

Idrott m m

Idrottspolitiskt program för Stockholms stad

KF 2001-04-23

Fastställande av arbetsfördelning för handläggning av borgensåtagande mellan idrottsnämnden och stadsledningskontoret

KF 2004-09-03

Näringsliv och arbetsmarknad

Näringspolitiskt program för Stockholms stad

2004-12-06

Servicepolicy för ytterstaden

KF 2000-04-10

Arbetsmarknadspolitiska riktlinjer för Stockholms stad

2004-12-06

Socialtjänst, funktionshindrade, äldreomsorg, flyktingmottagande och ekonomiskt bistånd

Socialtjänst

Barn och ungdomar som behöver särskilt stöd från såväl kommunen som landstinget, Gemensam policy med riktlinjer i Stockholms stad

Stadens insatser till psykiskt funktionshindrade

KS 2003-12-17

Gemensamt policydokument för Stockholms läns kommuners och Stockholms läns landstings missbrukar-

KF 1998-06-08

och specialiserade beroendevård

KS 1998-09-07

Gemensamma rekommendationer för Stockholms stad och Stockholms läns landsting avseende ungdomsmottagningar

KS 2002-04-10

Handlingsprogram för Stockholms stads arbete inom Operation Kvinnofrid

KF 1999-09-06

Socialt program för att minska prostitutionen

KF 2001-09-17

Stockholms Tobaks-, Alkohol- och Narkotikaprogram (STAN)

2004-12-14

Överenskommelse mellan Stockholm stad och SLL om samverkan kring personer med psykiska funktionshinder och/eller beroende-problematik.

KF 2005-05-23

Stockholms stads brottsförebyggande program

KF 2006-12-12

Funktionshinder

Insatser enligt LSS och bistånd enligt SoL för barn, ungdomar och vuxna med funktionshinder

KS 2002-04-10

Stöd till personer med utvecklingsstörning i Stockholms stad

KF 1999-09-06

Handikappolitiskt program för Stockholms stad

2004-12-14

Överenskommelse mellan Stockholms läns landsting och Stockholms stad om hälso- och sjukvårdsansvar för äldre fysiskt funktionshindrade, funktionshindrade med utvecklingsstörning mm

KF 2002-04-22

Överenskommelse mellan Stockholms läns landsting, Stockholms stad och Stockholms allmänna försäkringskassa beträffande personer

KS 2003-09-24

i behov av andningshjälp i hemmet

Barn och ungdomar som behöver särskilt stöd från såväl kommunen

KS 2003-12-17

som landstinget (BUS). Gemensam policy med riktlinjer i Stockholms län.

Äldreomsorg

Stockholms stads äldreomsorgsplan 2006-2010

KF 2006-01-23

Överenskommelse mellan Stockholms läns landsting och Stockholms stad om hälso- och sjukvårdsansvar för äldre, fysiskt funktionshindrade, funktionshindrade med utvecklingsstörning m m

KF 2002-04-22

Överenskommelse mellan kommunerna i Stockholms län om samarbete vad gäller äldres behov av särskilt boende

KF 2002-09-02

Flyktingmottagande

Ny inriktning och organisation för staden flyktingmottagande och SFI

KF 2004-06-07

Ekonomiskt bistånd

Handläggning av ekonomiskt bistånd

KS 2004-06-02

Stadsövergripande styrdokument

Norm för försörjningsstöd i Stockholm

Beslut

KS 1997-12-03

Utbildning

Förskoleplan för Stockholms stad

KF 2003-06-12

Skolplan för Stockholms stad

KF 2004-09-20

Strategi för elevhälsa i Stockholms stad

KF 2004-09-20

Konsumentfrågor

Konsumentpolitiskt program för Stockholms stad

KF 2005-11-21