

AFFÄRSPLAN

STOCKHOLMSHEM

2007

1. AFFÄRSIDÉ OCH VISION	3
AFFÄRSIDÉ	3
VISION	3
2. ÄGARDIREKTIV	4
2.1 BUDGET OCH ÄGARDIREKTIV 2007 FÖR KONCERNEN STOCKHOLMS STADSHUS AB	4
2.2 HUVUDSAKLIGA STYR-DOKUMENT FÖR DE KOMMUNALA BOLAGEN	4
2.3 STYRNING	5
2.4 REVISION	6
2.5 KOMMUNFULLMÄKTIGES INRIKTNINGSMÅL	6
2.6 MÅL OCH UPPGIFTER FÖR STADENS DOTTERBOLAG	7
2.8 MÅL OCH UPPGIFTER FÖR BOSTADSBOLAGEN	8
2.9 MÅL OCH UPPGIFTER FÖR STOCKHOLMSHEM	9
2.10 ÄGARDIREKTIV FÖR 2007-2009	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	11
4. VERKSAMHETSANALYS OCH ÖVERGRIPANDE FÖRBÄTTRINGSÅTGÄRDER.....	13
4.1 KUNDPERSPEKTIVET	13
4.2 PRODUKT- OCH TJÄNSTE-PERSPEKTIVET	15
4.3 MEDARBETARPERSPEKTIVET	15
4.4 EKONOMIPERSPEKTIVET.....	17
4.5 INTERNA PROCESSPERSPEKTIVET	17
5. STYRANDE DOKUMENT	20
6. ORGANISATION & ARBETSFÖRDELNING	21
7. STRATEGIER.....	23
8. FÖRETAGSÖVERGRIPANDE MÅL	25
9. PLANERINGS- OCH UPPFÖLJNINGSPROCESSEN	26

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

Stockholms hem 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

Stockholms hems verksamhet ska kännetecknas 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 2007 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 16 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 Huvudsakliga styr-dokument 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 sekretessskyddas. 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.

¹ Budget 2007 för Stockholms stad och inriktning för 2008 och 2009 samt utvecklingsdirektiv för koncernen Stockholms Stadshus AB 2206-11-08

Policies och styrdokument

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

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 bolagsordningen 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 koncernstyrelsen 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 kommunstyrelse 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 iaktta 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 lekmannarevisoremas 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 revisoremas som lekmannarevisoremas rapporter anmäls i styrelsen och i förekommande fall besvaras av styrelsen.

2.5

Kommunfullmäktiges inriktningsmål

Staden ska vara en attraktiv plats för boende, företag och besök

- Bostadsbyggnadstakten ska vara hög
- Stockholm ska bli norra Europas mest företagsvänliga stad
- Satsningar på företagande
- Internationell verksamhet
- Nyföretagande ska öka och andelen i privat sektor öka
- Jobb istället för bidrag
- Integrationen ska öka
- Framkomligheten i regionen ska öka
- Framkomligheten i staden ska öka
- Staden ska värna ett rikt kulturliv
- Staden ska tillhandahålla en mångfald av idrottsmöjligheter

Staden ska skapa förutsättningar för att ge medborgarna så stor valfrihet som möjligt

- En större valfrihet i boendet ska eftersträvas

Kvalitetssatsningar inom kommunens kärnområden ska prioriteras

- Stockholm ska erbjuda barn och föräldrar valfrihet, möjligheter och mångfald
- Skolans huvuduppgift ska vara att förmedla mångfald

Trygghet, värdighet och valfrihet ska präglade omsorgen

- Äldreomsorgen ska präglas av personligt inflytande, trygghet och respekt
- Stöd och service till personer med funktionsnedsättning ska präglas av valfrihet, hög kvalitet och trygghet
- Stadens stöd till de mest utsatta ska individualiseras och göras mer tillgänglig

Stockholm ska vara en trygg, säker, ren och vacker stad

- Staden ska vara trygg
- Städningen av Stockholm ska förbättras
- Boendet och boendemiljön ska vara trygg
- Vår stad är vår miljö

Stadens verksamheter ska vara kostnadseffektiva

- Budgeten ska hållas
- Skatten ska sänkas
- Nämnder och styrelser ska fokusera på sina kärnuppgifter
- Kommunikation och informationsteknik
- Boende och lokaler
- Staden ska vara en attraktiv arbetsgivare
- Den administrativa överbyggnaden i staden ska minska

2.6 Mål och uppgifter för stadens dotterbolag

Dotterbolagen gemensamt

Den strategiska inriktningen och de operativa besluten ska ha sin utgångspunkt i skattebetalarnas och stockholmarnas långsiktiga intressen. Förvaltningen av tillgångarna inom bolagssektorn ska ske på ett ansvarsfullt och effektivt sätt. Stockholmarnas kapital ska inte utsättas för några spekulativa affärsrisker. Verksamheterna ska bedrivas så, att värdet av tillgångarna i reala termer åtminstone bibehålls och en rimlig avkastning lämnas till ägaren. Långsiktig värdetillväxt är ett viktigt mål. Bolagen måste bidra till att staden kan klara de prioriterade verksamheterna trots strama ekonomiska förutsättningar.

Kommunfullmäktiges inriktningsmål ska vara styrande för alla stadens verksamheter.

Varje dotterbolag ska prioritera mål och uppgifter enligt stadens budget i sin kärnverksamhet. Samtliga bolag inom koncernen uppmanas fortsätta bedriva ett aktivt effektivitetsarbete och vidta tekniska och organisatoriska åtgärder för att förbättra och utveckla verksamheterna. Arbetet med att vidareutveckla stadens system för ledning och uppföljning, ILS, fullföljs.

Koncernstyrelsens uppföljning i enlighet med det integrerade ledningssystemet (ILS) inriktas på att följa hur bolagen bidrar till måluppfyllelse av kommunfullmäktiges inriktningsmål. Det är av strategisk vikt för koncernens bolag att de kan tillgodose kommande behov av medarbetare genom långsiktiga åtgärder. Bolagen inom koncernen ska verka för god återväxt av kompetenta medarbetare, exempelvis genom trainee- program och andra åtgärder.

Bolagen ska

- arbeta enligt stadens allmänna riktlinjer och policies
- bibehålla tillgångarna i reala termer och ge en rimlig avkastning
- bedriva ett kontinuerligt utvecklings-, effektiviserings- och kvalitetssäkringsarbete
- utveckla dialogen sinsemellan och utveckla formerna för samverkan med näringslivet
- minska administrations- och indirekta kostnader
- genomföra övningar i krishantering.

Moderbolaget har ett särskilt ansvar för att driva på och följa effektiviseringsarbetet i bolagen. Flera av stadens bolag ansvarar för större projekt vilka både skapar återverkningar för andra delar av staden eller är kommunövergripande och medför betydande ekonomisk påverkan och risk för ansvariga. Som exempel på större projekt kan nämnas ombyggnad och utbyggnad av Vällingby centrum och Skärholmens centrum, Studentskrapan, ny hamn i Norvik och Louddens avveckling.

Den samlade investeringsvolymen bedöms ligga på fortsatt hög nivå år 2007. Bostadsbolagen svarar för ca 70 procent av koncernens investeringar i form av dels bostadsbyggnadsprojekt och dels upprustningsinsatser i befintligt bestånd.

Ekonomisk sammanställning för bolagen

Koncernens omsättning år 2007 beräknas uppgå till 13 067 mnkr. Resultatet efter finansnetto planeras till 716,0 mnkr. Resultatnivån beräknas öka under perioden och det är framförallt bostadsbolagen som ökar rörelseintäkterna i huvudsak genom ökade hyresintäkter. Dotterbolagens planerade investeringsvolym är fortsatt hög år 2007 och 2008 för att plana ut under det sista året i perioden. Av den totalt planerade investeringsvolymen under perioden beräknar bolagen att närmare 65 procent finansieras via lån.

2.7 Mål och uppgifter för Stockholm Stadshus AB

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 16 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 kan sammanfattas i följande punkter:

- 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
- genomföra en avyttring av CentrumKompaniet under 2007
- 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
- se över och föreslå omprövning av inriktning och/eller innehav av verksamheter utifrån förändrade förutsättningar avseende marknad, lagstiftning och teknisk utveckling
- kontinuerligt följa större investeringsprojekt, 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-effektiviseringar 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.

I syfte att samordna och effektivisera hanteringen av bolagskoncernens pensionsåtaganden har staden beslutat om att bilda ett livbolag. Samordningen av dotterbolagens pensionsåtaganden beräknas ske i början av år 2007 och kommer att medföra effekter av engångskaraktär på såväl resultat som balansräkning för berörda bolag.

2.8 Mål och uppgifter för bostadsbolagen

Mål:

De kommunala bostadsbolagen ska vara livskraftiga och ekonomiskt starka.

Bolagen ska:

- bereda möjligheter för boende att förvärva sina lägenheter
- göra särskilda insatser för att stimulera friköp av bostäder i ytterstaden
- bidra till Stockholms försörjning av bostäder
- bidra med försöks- och träningslägenheter
- medverka till att attraktiva nya stadsmiljöer skapas i ytterstaden. De kommunala bostadsbolagen har ett särskilt ansvar för att förnya och utvecklas ytterstaden
- medverka i ett investeringsprogram i ytterstaden, "ytterstadsförnyelse"
- ha ett särskilt ansvar för att förnya och utveckla ytterstaden
- ha en kostnadseffektiv och rationell bostadsförvaltning
- utforma upphandlingar så att även låga anbud kan lämnas
- samarbeta med övriga berörda kommunala bolag och fastighetsnämnden för riktade satsningar på underhåll, trygghet och säkerhet
- värna hyresrätten och vidta åtgärder för att förhindra svartuthyrning
- utreda behovet av att inrätta en vräkningssakut
- uppvakta regeringen med krav på skattelättnader för rumsuthyrning
- tillsammans med AB Stokab fullfölja utbyggnaden av IT-nät till samtliga fastigheter.

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 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.

Boendekostnaderna ska långsiktigt kunna hållas på rimliga nivåer. Byggnad liksom förvaltning av bostäder måste därför ske på ett kostnadseffektivt sätt. Samtliga bostadsbolag måste aktivt och kraftfullt verka för att sänka byggkostnaderna och

minimera kostnaderna i driftverksamheten. Det är angeläget att bolagen tillämpar erfarenheterna från de byggkostnadsprojekt som tidigare genomförts.

Att minska kostnaderna för nyproduktion av bostäder är en av de mest angelägna frågorna. Målet för staden är att boendekostnaderna långsiktigt ska kunna hållas på rimliga nivåer såväl i centrala områden som i ytterstadsområden. Såväl byggande som förvaltning av bostäder måste därför ske på ett kostnadseffektivt sätt.

De kommunala bostadsbolagen ska medverka till att utveckla ytterstaden, dess miljöer och attraktivitet. För detta krävs åtgärder inom olika områden. Stadens bostadsbolag ska medverka till att minska antalet vräkningar och avhysningar. Inrättandet av en avhysningsakut ska utredas.

2.9 Mål och uppgifter för Stockholmshem

Stockholmsheims huvuduppgift är att långsiktigt äga och förvalta hyresbostäder med geografisk koncentration till Stockholms stad. Bolaget ska skapa bästa möjliga förhållanden för sina hyresgäster så att långa och goda hyresgästrelationer bevaras. Förvaltningen ska ge en långsiktig värdetillväxt.

2.10 Ägardirektiv för 2007-2009

- bidra till program för nyproduktion av 15 000 nya bostäder
- bereda möjligheter för de boende att ombilda sina lägenheter till bostadsrätt
- aktivt bidra till ytterstadsförnyelsen
- fortsätta arbetet med att vidareutveckla kvalitet och service
- bistå Stiftelsen Hotellhem i dess verksamhet
- rationalisera och effektivisera verksamheten.
- Resultat efter finansnetto:

År 2007 152 Mkr

År 2008 200 Mkr

År 2009 200 Mkr

3. OMVÄRLDSANALYS

I följande avsnitt redogörs det för hur vår omvärld ser ut och vilka faktorer och förändringar som påverkar oss.

3.1 Marknadssituationen

Svensk ekonomi

Sverige har för närvarande en stark konjunktur där BNP förväntas bli 3,6 procent 2007 och 3,2 procent 2008. Det är den ökade sysselsättningen som tillsammans med en rad samverkande drivkrafter som bidrar till den starka konjunkturen.

Den starka tillväxten i omvärlden fortsätter att driva på den svenska exporten. Samtidigt växer den inhemska efterfrågan. Stigande sysselsättning, måttliga men ändå tilltagande löneökningar, låg inflation och skattesänkningar medför att hushållens reala disponibla inkomster ökar med nästan 5 procent 2007.

	2004	2005	2006	2007	2008
BNP (marknadpris)	4,1	2,9	4,3	3,6	3,2
Sysselsättningsgrad	77,2	77,2	77,8	79,3	80,3
Öppen arbetslöshet	6,0	5,9	5,4	5,0	4,5
KPI, dec-dec	0,3	0,9	1,8	1,9	2,2
Reporänta	2,0	1,5	3,0	3,5	4,0
Tioårig statsobränta	3,9	3,4	3,6	4,1	4,5

Källa: Konjunkturinstitutet

Den kraftiga produktionsökningen medför att sysselsättningen stiger med hela 2,0 procent mellan 2005 och 2006. Trots detta bedöms den öppna arbetslösheten endast falla tillbaka från 5,6 procent andra kvartalet till 5,1 procent fjärde kvartalet 2006. Detta beror på att utbudet av arbetskraft vuxit överraskande snabbt den senaste tiden.

Den starka konjunkturen samt den nya regeringens reformer gör att sysselsättningen väntas öka med 142 000 personer mellan 2006 och 2008. Den öppna arbetslösheten faller till 4,5 procent och sysselsättnings-graden ökar till 80,3 procent 2008.

Inflationstrycket är fortfarande mycket lågt.—Det underliggande kostnadstrycket i ekonomin har utvecklats mycket svagt de senaste åren. Tillsammans med den snabba kronförstärkningen under 2006 och ett fallande oljepris håller detta tillbaka prisökningarna 2007 och 2008.

Reporäntan bedöms höjas successivt från nuvarande 3,0 procent till 4,25 procent i början av 2009.²

² Konjunkturinstitutet, Konjunkturläge december, 2006-12-22

Byggekongjunkturen är fortfarande stark. Orderingång, byggande och sysselsättning har fortsatt stiga och anbudspriserna har höjts något. Bristen på arbetskraft är fortfarande stor och drygt hälften av företagen har svårigheter att hitta lämplig arbetskraft. Byggindustrin räknar med en fortsatt god tillväxt de närmaste månaderna.³

Konjunkturen i Stockholm

Den starka tillväxten fortsätter i Stockholm. Den positiva utvecklingen märks genomgående och hälften av branscherna har en tillväxt på ca tio procent. Sysselsättningen ökar och tillväxttakten är den högsta på fem år. Samtidigt har antalet lediga jobb nästan fördubblats under de senaste fyra kvartalen. Den öppna arbetslösheten har minskat till 4,0 procent i länet respektive 4,6 procent i staden.⁴

3.2 Bostadsmarknaden

Stockholms bostadsutbud

Antalet påbörjade bostäder fortsätter att öka i Storstockholm. Årstakten i bostads-byggandet ligger 2006 över toppnivåerna i början av 1990-talet. Mellan 10 500 och 11 000 bostäder beräknas att påbörjas genom ny- eller ombyggnad under året. 2007 beräknas byggandet i Stockholms stad bli ungefär oförändrat medan byggandet i övriga kommuner i regionen minskar med 10 procent.

En stor del av nyproduktionen i Storstockholm är upplåten med bostadsrätt. 2006 och 2007 beräknas hyresrätterna utgöra en fjärdedel av byggandet.

Antalet hyresbostäder i besluten om investeringsstöd har dock minskat det senaste året. En del hyresrätter har dock byggts utan investeringsstöd.⁵

Vid tredje kvartalets utgång påbörjades nybyggnation av 1278 lägenheter i Stockholms län varav 602 lägenheter i Stockholms stad. Det är en nedgång på 35 procent i länet och 21 procent i staden jämfört med tredje kvartalet 2005.⁶

Efterfrågan

Det finns tydliga signaler på att bristen på hyreslägenheter i Stockholm håller på att minska. En prognos tyder på att 10 000 lägenheter kommer att lämnas till bostadsförmedlingen 2006 vilket är nivåer som inte setts sedan början av 1990-talet. Och trots att bostadskön fortsätter att öka innebär ökningen av inlämnade lägenheter att kötiderna minskar, och

³ Konjunkturinstitutet, Konjunkturbarmeteren december 2006, 2006-12-28

⁴ Stockholm Business Region Stockholmskonjunkturer november 2006

⁵ Boverket, Boverkets indikationer september 2006

⁶ Stockholm Business Region, November 2006

omsättningen ökar i hyresbeståndet.⁷ Idag är det möjligt att få lägenhet efter relativt kort kötid.

Trots relativt stora volymer av nyproducerade lägenheter verkar avsättningsmöjligheterna goda och uthyrningen har gått över förväntan. Enligt en undersökning gjord av Bostadsförmedlingen är hyresnivåerna på nyproducerade lägenheter rimlig och efterfrågan är på nya lägenheter är stark.⁸

Befolkning

Under de senaste fyra kvartalen har befolkningen i Stockholms län ökat med 27 053 personer eller 1,4 procent. För Stockholms län är det den högsta tillväxttakten på årsbasis på närmare 40 år. I slutet av september hade Stockholms län 1 912 787 invånare, varav 780 817 i Stockholms stad. Ökningen beror på ett fortsatt positivt födelseöverskott, men framförallt på ett positivt flyttnetto mot övriga landet och utlandet.

För de kommande tio åren beräknas att staden ökar från 771 000 invånare i slutet av 2005 till 852 000 i slutet av 2015. Åren 2006 och 2007 beräknas folkmängden öka med 10 200 respektive 9 200 invånare medan ökningstakten från och med 2008 blir 7 700 invånare per år i genomsnitt.⁹

3.3 Hyressättning

Hyresförhandlingarna har de senaste åren varit synnerligen ansträngda. Hyresgästföreningen har på bred front yrkat på hyressänkningar. Förhandlingarna om 2006 års hyror ledde också till i stort sett oförändrade hyror i de flesta fall runt om i landet. Dessa förhållanden rådde även i Stockholm. Svenska Bostäder träffade en uppgörelse om en hyressänkning på 1,2% men också om att underhållssystemet gjordes om på ett sätt som bidrog, för att inte säga finansierade, sänkningen. Familjebostäders förhandlingar strandade och beslutet i Hyresmarknadskommittén innebar också en oförändrad hyra.

Stockholms hem träffade en uppgörelse om oförändrad hyra och en engångsrabatt men också med vissa höjningar avseende ombyggnadsfastigheter med en fördelningsprofil i linje med de principer som behandlats av hyresmarknadskommittén.

Mot denna bakgrund är det inte förvånande att hyresgästföreningen försöker upprepa föregående års strategi även vid förhandlingarna om 2007 års hyror. Förtroendet för förhandlingssystemet är för närvarande starkt ifrågasatt bland annat med hänsyn till att det inte råder någon samsyn när det gäller grundläggande utgångspunkter i bolagens kalkyler.

⁷ Boverkets indikatorer maj och augusti 2006

⁸ Stockholms stads bostadsförmedling, Bostadsbarometern april , augusti, oktober 2006

⁹ USK Befolkningsprognos 2006-2015, 2006-06-30

Det gäller till exempel avskrivningar, internränta och ägardirektiv.

Årets förhandlingar är i skrivande stund inte avslutade för vare sig Stockholms hem, Familjebostäder eller Svenska Bostäder. Mycket talar för att höjningen kommer att hamna på 2% eller strax därunder.

Det är anmärkningsvärt att trots att vi nu är inne i januari månad finns inte någon uppgörelse. Tidsaspekten tycks också ha varit ett verktyg i årets förhandlingar.

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.

Under 2005 genomfördes för första gången en kundnöjdhetsmätning av AktivBo. En viktig faktor vid valet av AktivBo är att både Svenska Bostäder och Familjebostäder använder AktivBo för sina kundnöjdhetsmätningar.

Mätningen har inte genomförts 2006 men kommer att genomföras igen 2007.

3.5 Bostadspolitiska förutsättningar

I och med regeringsskiftet under hösten har en rad bostadspolitiska kursändringar aviserats och även genomförts.

Vad som skedde omedelbart var att bostadsfinansieringssystemet avvecklas samtidigt som fastighetsskatten sänks. Det innebär att det Danellska räntebidragssystemet går i graven. Inga nya räntebidrag beviljas för byggen som startar senare än den sista december 2006. Befintliga räntebidrag fasas ut och upphör senast 2012. Även investeringsstimulansen och investeringsstödet upphör. Vilken effekt detta får på förutsättningarna för byggandet är för tidigt att uttala sig om. I vart fall innebär det att de ekonomiska förutsättningarna för varje enskilt byggprojekt måste studeras synnerligen noggrant. Därvid hamnar hyressättning, betalningsvilja och produktionskostnad i fokus när subventionssystem saknas som kan mildra dessa förutsättningar. I viss mån kompenseras dessa minskade subventioner med sänkt fastighetsskatt. Med de marknadsförutsättningar som finns i Stockholm så torde förutsättningar för en fortsatt produktion föreligga även framgent.

Övriga bostadspolitiska förändringar som aviserats berör bland annat Allbolagen. Förbudet mot ombildningar till bostadsrätt utan prövning av länsstyrelsen kommer säkerligen inte att kvarstå efter halvårsskiftet. Andra likartade förändringar i kommunernas självständighet i förhållande till sina bostadsbolag är sannolikt att vänta.

Det pågår också ett arbete mellan hyresmarknadens parter och regeringen som syftar till att reformera bruksvärdessystemet. Detta görs för att Fastighetsägarna ska kunna ta tillbaka sin EU-anmälan och EU därmed avstå från sin prövning. Som resultat kan detta leda till att allmännyttans roll som hyresledande part förändras i grunden.

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

Behovet av en tydlig kundorientering av vår verksamhet ställer också nya krav på hur arbetet organiseras. Arbetet att förtydliga ansvarsfördelningen med helhetssyn på kunden bör därför fortsätta, t ex färre kontaktytor för kunden i förvaltningsfrågor. Övergången att gå från specialistförvaltare till generalistförvaltare fortsätter också.

Förbättringsåtgärder kundperspektivet Ansvar/avdelning

- | | |
|---|-------------------------------|
| 1. Ny AktivBo-undersökning genomförs | VD-stab |
| 2. Återkoppling till kund när arbete/åtgärd klar | Service, Förvaltning |
| 3. Utökad självservice via Internet etc | VD-stab |
| 4. Färre kontaktytor för kunden vid förvaltningsfrågor | Förvaltning |
| 5. Mer av generalistförvaltare än specialistförvaltare | Förvaltning |
| 6. Förbättrad information till kund | Förvaltning |
| 7. Fortsatt tydlig ansvarsfördelning med helhetssyn på kunden bör vidareutvecklas | Förvaltning, Service, Marknad |
| 8. Förbättrad tillgänglighet | Förvaltning |

4.2 Produkt- och tjänste-perspektivet

Nyproduktion

Det övergripande målet för mandatperioden är att ca 15 000 lägenheter ska byggas, varav en betydande del hyresrätter. Ågarna preciserar inte hur många lägenheter Stockholmshem ska bygga. Får vår del innebär det att vi planerar att bygga ca 350 lägenheter per år.

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.

Den ekonomiska granskningen av projekt blir än noggrannare då räntebidragen försvinner.

En stor fråga som kvarstår att lösa är inflyttningshyrorna i nyproduktionen. Det är mycket viktigt att tillsammans med hyresgästföreningen komma fram till vilka principer som ska gälla vid hyressättningen.

Ett fortsatt aktivt arbete avseende strategisk markakvisition görs under året.

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 nyproduktionsprojekt
4. Planering för energideklarering av byggnader

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 650 badrum per år. Detta sker med befintliga personalresurser. Ombyggnaderna är koncentrerade till Hässelby, Solberga, Hökarängen och Blackeberg.

Det är angeläget att inleda ombyggnaden av de smalhusområden som ännu inte är ombyggda. Här tillämpas det smalhusavtal som bolaget har med hyresgästföreningen.

Ett prioriterat område är att inleda arbetet med energisparåtgärder.

Den nya lagen om energideklarationer av byggnader har nu börjat gälla. Lagen innebär att alla fastigheter ska deklarerar avseende energiprestanda, obligatorisk ventilationskontroll, radonmätning mm. Flerbostadshus ska vara deklarerade senast vid utgången av 2008.

Bygg
Bygg, Förvaltning

Bygg
Förvaltning, Service

4.3 Medarbetarperspektivet

Personalstruktur

Personalsituationen inom Stockholmshems 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 senare år
- Relativt stort antal vikariat och visstidsanställningar

Stockholmshem har vid årsskiftet ca 330 anställda inklusive störmansjourens 11 medarbetare. Generationsskiftet har påbörjats och nyrekryteringen av yngre medarbetare har varit stor under de senaste åren. Ny- och ersättningsrekryteringar kommer fortsatt att ta stora resurser i anspråk. Nyanställningar kommer att ske inom prioriterade områden, medan neddragningar kommer att ske inom andra. Stockholmshems långsiktiga målsättning är att ha ca 300 medarbetare.

Nöjda medarbetare

Medarbetarnas uppfattning om Stockholmshem som arbetsgivare har sedan länge mätts regelbundet. Vid senaste mätningens fick Stockholmshems ett bra resultat med ett bättre genomsnitt än staden. 2007 är det dags för en ny undersökning. De anställda upplever att de har allmänt goda anställnings- och personalförmåner och den nivå ska bibehållas.

Det är viktigt att resultaten från personalenkäten tas tillvara, åtgärder genomförs och resultat följs upp inom de områden där förbättringar behövs.

Kompetensutveckling

En hög kompetens hos personalen eftersträvas. Det når vi genom kontinuerlig utbildning som är kvantitativt anpassad efter behov och komplexitet i arbetsuppgifterna. Vid det årliga utvecklingssamtalet planlägger chef och anställd tillsammans

utbildnings- och utvecklingsinsatserna samt följer upp tidigare insatser.

Satsningens på avdelnings- och mellanchefer ledarskapsutbildning fortsätter.

Arbetsmiljö

Ett ledningssystem för det systematiska arbetsmiljöarbetet har införts. Det systematiska arbetsmiljöarbetet ska genomföras och följas upp både inom företaget och på avdelningsnivå, och kontinuerlig utbildning inom området ska genomföras. Vissa av avdelningarna är extra belastade på grund av nyproduktionen.

Satsningarna på frisk- och hälsovård fortsätter på bibehållen nivå. Fortsatta satsningar på rehabilitering av långtidssjukskrivna kommer att göras.

Förbättringsåtgärder medarbetarperspektivet

Ansvar/avdelning

- | | |
|---|----------|
| 1. Genomföra fortsatt ledarskapsutbildning för avdelnings- och mellanchefer | Personal |
| 2. Genomföra planering för att möta rådande ålderstruktur | Personal |

4.4 Ekonomiperspektivet

Ekonomisk ställning och utveckling

Den ekonomiska situationen i Stockholmshem karaktäriseras av:

- Stark finansiell ställning, hög värdetillväxt och hög soliditet
- Många nya byggprojekt med stort kapitalbehov, minskad soliditet
- Låga hyreshöjningar
- Ingen ny hyresstruktur, trots principbeslut och samarbete inom ramen för trepartssamarbetet i hyreskommittén.
- Osäker lönerörelse

Avkastning

Direktavkastning

Staden har i sin roll som ägare ställt upp krav på vilken avkastning som bolaget ska leverera. För närvarande är målet satt till 150 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. Nämnas kan ytterstadssatsningen, samarbetet med stiftelsen Hotellhem, Kista Science City, samarbetet med stadsdelsförvaltningarna avseende försöks- och träningslägenheter etc.

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 innevånare. Det skulle man kunna kalla den allmänna nyttan.

Kostnadsutveckling

Generellt sett är kostnadsutvecklingen ökande. Räntenivån är på väg upp, och den starka byggkonjunkturen gör att anbudspriserna fortsätter att öka något. Kostnaden för köpta tjänster ökar också, medan energipriset just i skrivande stund har minskat något. Den långsiktiga trenden för energipriset är dock ökande. Antal anställda minskar, men lönekostnaderna ökar något. Utfallet av årets avtalsrörelse är ovanligt osäker.

Förbättringsåtgärder ekonomiperspektivet

- | | |
|--|---------------------------|
| 1. Uppnå de uppsatta avkastningskraven | Ekonomi |
| 2. Bibehållen underhållsvolym | Förvaltning |
| 3. Sträva efter bättre hyresstruktur | VD-stab, Marknad, Ekonomi |

Ansvar/avdelning

4.5 Interna processperspektivet

Som underlag till bland annat interkontrollplanen görs en riskanalys. Analysen utgår från de fem områdena kund, produkt och tjänst, medarbetare, ekonomi och interna arbetet, och risker utifrån omvärlds respektive processperspektiv bedöms.

Hanteringen av vårt skydd mot mutor och korruption ses över.

Att ha ordning och reda på sina styrande dokument är viktigt

för ett konsekvent och effektivt arbetssätt, samt att underlätta för medarbetarna. Arbetet med att få en tydlig beslutsstruktur, likartat beskrivningssätt och en bra presentation på intranätet fortsätter under året.

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

Utredning inför bytet av fastighetssystemet genomförs under året.

Förbättringsåtgärder interna arbetet Ansvar/avdelning

- | | |
|---|---------------------------|
| 1. Föreslå vidareutveckling av fastighetssystemet och andra IT-lösningar med inriktning på vinn-vinnlösningar | Alla |
| 2. Vidareutveckla intranätet med avseende på struktur och VD-stab, IT innehåll | |
| 3. Fortsatt arbete med att strukturera upp interna styrande dokument | VD-stab |
| 4. Översyn avseende skydd mot mutor och korruption | Ekonomi, VD-stab, Marknad |

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.

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.

70-årsfirande

År 2007 är det 70 år sedan Stockholms hem grundades. Det ska vi uppmärksamma genom ett flertal olika aktiviteter både inom bolaget, för Stockholms hems hyresgäster och Stockholms innevånare.

Omvandling till bostadsrätt

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. Försäljningen kommer att påverka många i organisationen. Det

är angeläget att vi genomför våra ägares direktiv på ett professionellt och förtroendefullt sätt.

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	Bolagsstämman	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

• Chefs- och ledarskapspolicy	Personalchef	VD	1998-01
• Lönpolicy	Personalchef	VD	2001-10
• Arbetsmiljöpolicy	Personalchef	VD	1993-03
• Utbildningspolicy	Personalchef	VD	1996-06
• Rutiner vid rehabiliteringsärenden	Personalchef	VD	1996-09
• Företagspolicy avseende insatser mot missbruksproblem	Personalchef	VD	1991-12
• Jämställdhetspolicy med mångfaldsplan	Personalchef	VD	1993-03
• Riktlinjer beträffande studieresor m m	Personalchef	VD	
• Feriearbete - policy	Personalchef	VD	

Verksamhet

• Telefonpolicy	IT-chef	VD	2004-11-24
• Mobiltelefonpolicy	IT-chef	VD	2003
• Policy rörande kontakter med massmedia	Informationschef	VD	1996-10-03
• Stockholmshemsandan (etikskrift)	Personalchef	VD	1999-04
• Policy för representation	Personalchef	VD	1998-10
• E-postpolicy	IT-chef	VD	1999-01
• E-strategi	IT-chef	Styrelse	2003
• Policy 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-säkerhetspolicy	IT-chef	VD	2003-01-14
• Klagomålspolicy	VD-stab	VD	
• Miljöpolicy	Miljöchef	Miljöråd	1998-11-10
• Miljöhandbok (flera dokument)	Miljöchef	Miljöråd	Varierande
• Rutin för upphandling av varor, byggentreprenader och tjänster	VD-stab	Styrelse	2002-02-20
• 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	VD-stab	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 ombyggnad enligt "smalhusavtalet	Förvaltningschef	VD	2002-09-16

Stadsövergripande styrdokument redovisas i bilaga 1

6. ORGANISATION & ARBETSFÖRDELNING

Organisation beskriver ansvar och uppgifter. Vilken avdelning gör vad?

Antal anställda

	2006 Dec	2005 Sept	2004 Sept
VD	1	1	1
VD-stab	9	8	6
Personal	5	4	5
Ekonomi	14	14,5	14
IT	12	13	8
Marknad	27	24	21
Hysesjuridik	-	-	12
Störn.jour	11	10	11
Förvaltning	67	58	58
Bygg	22	21	16
Värme	-*	26	25
Service	170	154	159
Summa	329	344	336

Källa: Personalavdelningen

* I september 2006 överfördes det strategiska ansvaret för energi och media till förvaltningsavdelningen och ansvaret för värmedistribution, -service och -produktion till serviceavdelningen.

Arbetsuppgifter

VD-stab

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

Personalavdelning

- Övergripande organisations- och personalpolicyfrågor
- Rekrytering och bemanning
- Kompetensutveckling
- 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
- Fastighetsekonomiska och -rättsliga frågor
- Värdering, förvärv och försäljningar

IT-avdelning

- IT-drift
- Helpdesk
- IT-utveckling
- IT-kommunikation
- Säkerhetsfrågor inklusive personuppgiftslagen (PUL)
- Dokument- och arkiveringsrutiner
- Stöd i utveckling av administrativa system och processer
- Datorinköp
- Internservice
- Växel och reception
- Mobiltelefoni

Marknadsavdelning

- Uthyrning och marknadsföring av bostäder, garage och p-platser
- Bostadsförmedlingsfrågor och intern byteskö
- Uthyrning av lokaler
- Hyresbetalningar och inkassoverksamhet
- Hyresjuridisk rådgivning internt och externt
- Handläggning av störnings- och andra bosociala ärenden genom störningsombudsmän och störningsjour.

Förvaltningsavdelning

- Fastighetsägaransvar med helhetssyn för våra bostadsområden
- Ombyggnads och underhållsinsatser i bostadsområdena i två regioner
- Underhålls och driftfrågor
- Boinflytande verksamhet i bostadsområden

- Stadsdelsförnyelse
- Besiktningsverksamhet
- Drift, underhåll och upprustning av parkmark
- Städtjänster
- Avfallshantering
- Vattenförsörjning och vattensparåtgärder
- Fastighetsnät för hyresgästrelaterade önskemål
- Stockholmsshems miljöledningssystem
- Underhåll av värme- och ventilationsanläggningar
- Energifrågor t ex val av energiform och prisfrågor
- Ventilationskontroll
- Brandskydd som rör uppvärmning och ventilation

Byggavdelning

- Projektledning av nyproduktion, ombyggnader samt större underhållsarbete
- Genomförande av 50-talsrenoveringen
- Byggherreansvaret mot externa kontakter, intressenter och myndigheter
- Kvalitetsansvaret enligt PBL
- Genomföra alla upphandlingar i projekten
- Ansökan om bidrag samt statistiska uppgifter i samband med ny- och ombyggnad
- Projektledning av utvecklingen av Stockholmsshems Standard, företagsgemensam teknisk standard för förvaltning, service och byggverksamhet
- Upprätthålla certifieringen av Byggavdelningens kvalitetsledningssystem, certifierat enligt ISO 9001.

Serviceavdelning

- Akut bostadsservice och felanmälan inklusive, bilar, jour, larm
- Förebyggande åtgärder i allmänna utrymmen
- Hisservice
- Elservice
- Tvättmaskinservice
- Lås- och nyckelhantering
- Reparationer (t ex vattenskador) i enstaka lägenheter
- Skötsel och småreparationer av tak, fasader, portar, trapphus, källare
- Elsäkerhetsfrågor
- Inköp av varor till fastighetsservice
- Bilparken
- Inomhusklimatet med värmeförsörjning, ventilation och varmvatten
- Drift av värme- och ventilationsanläggningar

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 provas 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 efter behov och i den takt som resurser och möjligt hyresuttag medger.

Genomförande av stambyten och badrums-ombyggnader 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. Ett långsiktigt projekt avseende

integration/trygghet kommer att inledas under året.

4. Hög kundorientering

Långsiktiga och förtroendefulla hyresgäst-relationer ska eftersträvas. Hög ambition, stort engagemang och lyhördhet ska präglar 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.

Hyresgästerna ska mötas med en positiv attityd. 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.

Felanmälan, felavhjälpning och hantering av klagomål ska fungera bra och snabbt. En fortsatt utbyggnad av internetlösningar bidrar till detta.

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 Stockholmshem 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.

Verksamheten ska flexibelt anpassas till förändrade förutsättningar, bostadsområdenas särprägel och skiftande behov.

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. Ömsesidigt förtroende ska råda mellan Stockholmshem som arbetsgivare och medarbetarna.

Förutsättningar för en utvecklande arbetsmiljö ska skapas genom målstyrning, långtgående delegering, gott ledarskap, bra information och goda anställningsvillkor. Arbetsklimatet ska präglas av samarbete, hjälpsamhet och omtanke.

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

Medarbetares uppfattning om arbetsför-hållandena 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.

Verksamheten ska bedrivas så att hyres-gästernas och andra intressenters krav på god kvalitet uppnås. Kvalitetsarbetet ska

utvecklas i syfte att öka kundnyttan och effektiviteten i verksamheten.

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 2005	Utfall 2006 (T2)	Mål 2006	Mål 2007
Kund					
Nöjda Kunder	Service, %	79,8	*	81	81
	Produkt, %	76,2	*	76,2	76,2
Välrenommerat företag	Profil, %	91,8	*	91,8	91,8
Prisvärt boende	Prisvärdhet, %	79,4	*	80	80
Produkt & tjänster					
Ökad nyproduktion	Byggstarter per år, antal lägenheter	177	396	1103	350
	Planerade byggstarter 2003-2006	1960	1751	2000	-
God status tekniska anläggningar	Felanmålningar antal/lägenhet	4,0	3,9	3,5	3,5
Välunderhållet bestånd	Minskat ej planerat underhåll, %	-5	**	-5	-5
Utveckling bostadsområden	Stadsdelsförnyelse, Mkr	31	3	17,5	20
Hållbar energiutveckling	Energibesparing				3%
Kemiskt miljöprövade produkter	Antal miljöprövade produkter		2500	2600	3200
Miljöeffektiva transporter	Etanolbilar				20
Avfallshantering	Andel omr med el och metallsortering	78	87	80	90
Vatten och avlopp	Vattenförbrukning, m3/kvm	2,35	2,37	2,3	2,3
Ekonomi					
Värdetillväxt fastighetsbeståndet	Marknadsvärdesförändring		**	>infl	>infl
Kostnadseffektiv verksamhet	Driftkostnad kr/vägd kvm	363	367	<370	<370
God lönsamhet	Avkastning totalt kapital, %	3,9	4,3	3,3	3,6
Uppnått resultatmål	Resultat e. finansnetto, Mkr	188	143	129	152
Medarbetare					
God kompetensutveckling	Genomförda utvecklingssamtal			100	100
Anpassad personaldimensionering	Antal anställda/1000 lgh	11,1	10,6	<11	<11
Låg sjukfrånvaro	Sjukfrånvaro totalt, %	4,9	3	<5	<5
Interna arbetet					
Tillförlitliga processer, rutiner	Anmärkningar vid internkontroll	0		<2	<2
Ökad tillgänglighet	Hantering av förfrågningar, dagar	2		<5	<5
	Svarsfrekvens telefon, %	-		>90	>90

* Kundundersökning genomförs 2007

** Kommer i bokslut

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. Med utgångspunkt från affärsplanen och andra givna 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

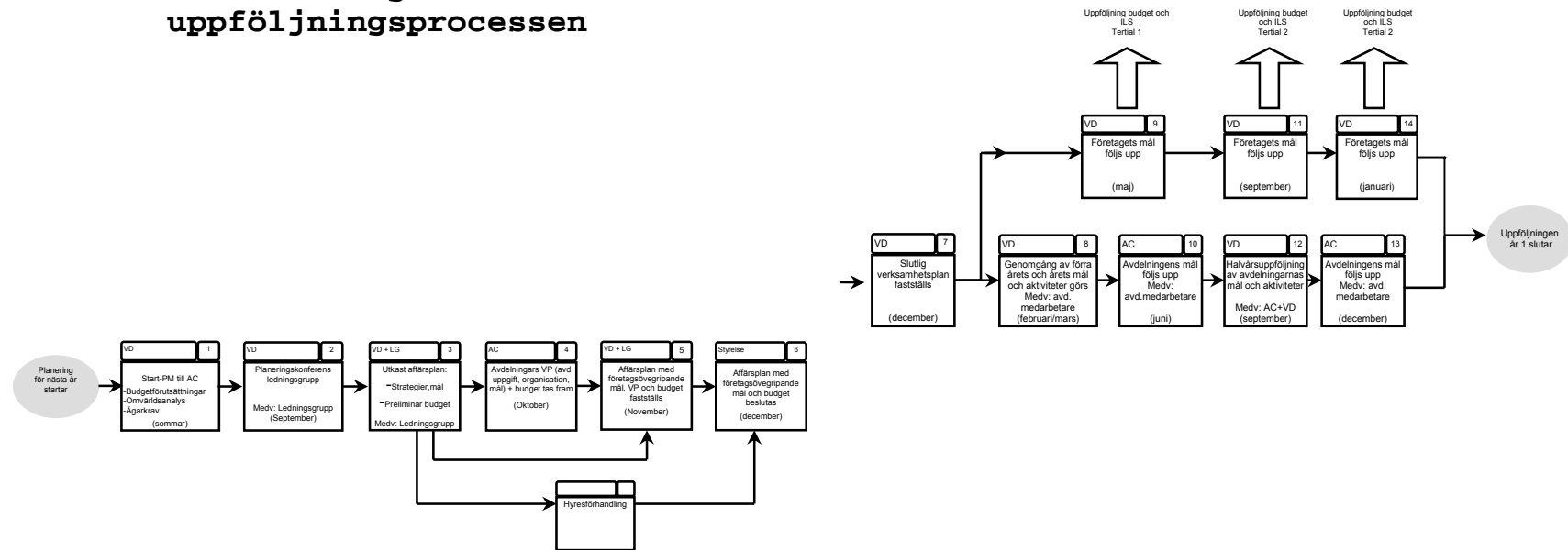
Målen, nyckeltalen och aktiviteterna finns samlade i PUMA, som är vårt IT-stöd för planering och uppföljning av målen.

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 budgeten görs sedan per tertial, i likhet med den övriga uppföljningen och rapporteringen.

Planerings- och uppföljningsprocessen



Stadsövergripande styrdokument

Budget, upphandling, lokaler m m

Regler för ekonomisk förvaltning	KF 2002-11-11-12
Finanspolicy för Stockholms stad och dess bolag	KF 2002-12-06
Strategi för utveckling av Stockholms stad åren 2007-2009	KF 2006-06-12
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 som tillämpas vid stadens upphandlingar	KF 2005-06-07
Budget 2007 Stockholms stad och inriktning 2008 och 2009 samt utvecklingsdirektiv för koncernen Stockholms Stadshus AB	KF 2006-12-08

Beslut

Integration

Riktlinjer för Stadsdelsförnyelsen	KF 2003-09-08	
Riktlinjer för nämnders och styrelser s mångfalds- och jämställdhetsplaner	KF 2004-11-22	
Plan för jämlikhet, integration och mångfald		KF 2005-05-09
Handlingsprogram för FN:s barnkonvention	KF 2004-09-20	
Bostadsbolagens ökade ansvar för social och ekonomisk utveckling i stadsdelar	KF 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	KF 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 personalpolicy	KF 2006-03-06	
Lönepolitik i Stockholms stad		KF 1999-05-12, Rev 2006
Jämställdhetspolicy för Stockholms stad	KF 1998-09-07	
Riktlinjer för nämnders och styrelser s mångfalds- och jämställdhetsplaner	KF 2004-11-22	
Stockholms stads personalstrategi	KF 2001-03-05	
Distansarbete i Stockholms stad	KF 1998-04-22	
Hedersbelöning	KF 2000-10-16	
Personaladministrativ befogenhetsfördelning (PAF 2000)	KF 2000-04-03	
Ledarstrategi för chefer i Stockholms stad	KF 2005-05-23	
Kompetensförsörjningsstrategi för Stockholms stad	Behandlas KF hösten 2005	
Arbetsmiljöpolicy för Stockholms stad	KF 2006-03-06	
Policy mot alkohol och droger i Stockholms stad	KF 2006-03-06	
Anställning av personer i enlighet med intentionerna för anställningsstöd	KcS 2005-10-24	
Feriearbete ungdom	KcS 2006-04-24	

Information- kommunikation

Bilden av Stockholms stad och hur vi kommunicerar den	KF 2001-09-03	
Grafisk profil för Stockholms stad	KF 1996-06-19	
Informationsteknik, telefoni		
Informationsteknisk plattform för Stockholms stad	KF 2005-02-21	
Policy och regler för Informationssäkerhet vid Stockholms stad	KF 2005-06-13	
E-strategi för Stockholms stad		KF 2001-02-19
Ordningspolicy för elektronisk post i Stockholms stad	KF 1998-06-08	
Telestrategi för Stockholms stad	KF 1995-09-18	
Telefonpolicy för Stockholms stad	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	KF 1992-11-09	
Kartredovisning över kulturhistorisk klassificering av bebyggelsen i Stockholms stad	KF 1996-04-22	
Energieffektiva sunda hus		KF 1994-03-07
Ekologiskt byggande i Stockholm	KF 1997-06-16	
Vision för Söderort	KF 2004-10-04	
Program för miljöanpassat byggande i Stockholm	KF 2005-02-21	
Energiplan		Under utarbetande
Gata och fastighet		
Miljökrav och trafiksäkerhetskrav vid upphandling av entreprenader och tjänster där arbetsmaskiner och fordon ingår	KF 2004-03-29	
Miljözon för tung trafik, bestämmelser i Stockholm, Göteborg, Malmö och Lund fr o m 2002		KF 1994-09-26
Tvångsförvaltningspolicy		KF 2004-02-09
Stockholms parkprogram, handlingsprogram för utveckling och skötsel av parker och natur		KF 2006-01-23
Stockholms stads trafiksäkerhetsprogram för åren 2005-2010	KF 2005-02-21	
Miljö		
Stockholms miljöprogram med tillhörande kommunikationsstrategi	Nytt under utarbetande	
Vattenprogram för Stockholm 2000	KF 1995-04-03	
Strategi för Stockholms vattenarbete	KF 1995-04-03	
Dagvattenstrategi för Stockholms stad	KF 2002-10-07	
Handlingsprogram mot Växthusgaser	KF 2003-04-28	
Artarken		KF 1999-10-04
Nya mål för miljöbilar		KF 2004-05-10
Renhållning		
Renhållningsordning för Stockholms kommun med Föreskrifter och Avfallsplan 2006-2010		KF 2006-06-12
Näringsliv och arbetsmarknad		
Stockholms stads näringslivspolitiska program	KF 2004-12-06	
Servicepolicy för ytterstaden		KF 2000-04-10
Arbetsmarknadspolitiska riktlinjer för Stockholms stad	KF 2004-12-06	
Hamnstrategi för Stockholms stad	Under utarbetande	
Socialtjänst, funktionshindrade, äldreomsorg, flyktingmottagande och ekonomiskt bistånd		
<i>Socialtjänst</i>		
Barn och ungdomar som behöver särskilt stöd från såväl kommunen som landstinget, Gemensam policy med riktlinjer i Stockholms stad	KS 2003-12-17	
Stadens insatser till psykiskt funktionshindrade	KF 1998-06-08	
		KS 2003-04-09
Gemensamt policydokument för Stockholms läns kommuners och		

Stockholms läns landstings missbrukar- 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)	KF	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	
<i>Funktionshinder</i>			
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	KF	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 i behov av andningshjälp i hemmet	KS	2003-09-24	
Barn och ungdomar som behöver särskilt stöd från såväl kommunen som landstinget (BUS). Gemensam policy med riktlinjer i Stockholms län.	KS	2003-12-17	
<i>Äldreomsorg</i>			
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	
<i>Flyktningmottagande</i>			
Ny inriktning och organisation för staden flyktningmottagande och SFI	KF	2004-06-07	
<i>Ekonomiskt bistånd</i>			
Handläggning av ekonomiskt bistånd	KS	2004-06-02	
Norm för försörjningsstöd i Stockholm	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	