

AFFÄRSPLAN

2023

FAMILJEBOSTÄDER

Innehåll

<i>Inledning</i>	3
<i>Om Familjebostäder</i>	4
Affärsidé	4
Vision	4
Värdegrund och varumärke	5
Våra kunder	5
Våra medarbetare	5
Ekonomi	5
<i>Nulägesanalys</i>	7
Bostäder i Stockholm	8
Bostadsbyggande	8
Det ekonomiska läget och utvecklingen på fastighetsmarknaden	6
Tryggt boende och trygg närmiljö	9
Miljö och klimat	9
Digitalisering	10
Hållbar utveckling	10
<i>Vår affärsmodell och styrning</i>	11
Affärsplan för en långsiktig hållbar utveckling	12
<i>Mål och strategier</i>	13
Fyra målområden med partnerskap som ledstjärna	13
Stadsutveckling och förvaltningskvalitet	13
Social hållbarhet och trygghet	14
Klimat och miljö	15
Ledarskap och medarbetarskap	16
<i>Pågående utvecklingsprojekt</i>	18

Uppdaterad den 7 september 2020

Inledning

2020 har präglats av corona-pandemin som har påverkat hela samhället. Familjebostäder har ställt om sin verksamhet för att ta ansvar för såväl hyresgäster som medarbetare och för att minska den allmänna smittspridningen.

Tack vare flexibla arbetssätt och dedikerade medarbetare har verksamheten fortgått utan större störningar. Nyproduktionen kunde säkerställas och i årets hyresgästenkät ökade såväl service- som produktindex. Det är en stor bedrift av våra medarbetare i arbetet med nyproduktion och förvaltning av våra fastigheter.

Vi ser av förklarliga skäl att betalningsförmågan försämrats hos framförallt lokalhyresgäster, vilket kommer att påverka årets resultat. Bland våra bostadshyresgäster har ett mindre antal fått anstånd och hjälp med avbetalningsplaner i väntan på att a-kassa eller annan försörjning kommer på plats. Vi följer noga hur ekonomin utvecklas i Sverige och hur det påverkar våra hyresgäster framöver.

Verksamheten har också påverkats av att stora delar av samhället arbetar på distans. Möten har skjutits upp och utvecklingsarbete bromsats in. En del kommer att kunna tas i kapp under hösten 2020 och 2021, men tydligare prioriteringar kommer att krävas för att nå målen i affärsplanen.

Två mål har justerats. Under våren har kommunfullmäktige fattat beslut om ett nytt miljöprogram. Vårt energimål revideras och innebär att vår energianvändning ska minska med ytterligare 5 procent fram till 2023. Utsläpp av växthusgaser skärps ytterligare och ska ned till 17 000 ton år 2023. Det kommer att kräva fler åtgärder från vår sida för att nå framförallt koldioxidmålet.

Kommande år är produktionstakten hög och inflyttning 2021 ligger på rekordhög 890 nya hyresrätter. Samtidigt sker en förnyelse i förvaltningen för att öka takten för ombyggnationer, underhåll och förbättra servicen i våra befintliga fastigheter. Detta ställer höga krav på organisation och arbetssätt. Digitaliseringen ska öka och förändringstakten vara fortsatt hög.

Därför fortsätter vårt utvecklingsarbete, våra satsningar på ledarskap och medarbetarskap med oförminskad styrka under åren framöver.



*Jonas Schneider, VD
Stockholm, september 2020*

Om Familjebostäder



Familjebostäder är ett allmännyttigt bostadsbolag som ägs av Stockholms stad. Kommunfullmäktige beslutar om våra övergripande mål, riktlinjer och uppdrag. Bolagets ägardirektiv är vårt övergripande styrdokument.

AFFÄRSIDÉ

Vi äger, utvecklar och förvaltar attraktiva hyresbostäder och lokaler för Stockholms behov.

Affärsidén tog sin början när Familjebostäder grundades i februari 1936. Hyresrätten har sedan dess varit viktig för Stockholm och den fortsätter att vara en förutsättning för stadens utveckling.

VISION

Välkomnande och smarta boendemiljöer för dagens och morgondagens stockholmare.

Just nu bygger vi mer än på 40 år. Vi tar klivet in i framtiden med bostäder som är energisnåla och uppkopplade. Vi förbättrar möjligheterna att leva utan bil – med bilpooler och bra service för cyklar. Våra hyresgäster ska få snabb service med bra e-tjänster – tillgänglig via mobilen dygnet runt. Vi lägger mer tid på utemiljöer, portar och källare för att det ska vara tryggt överallt. Våra förvaltningsteam ser till att såväl hyresgäster som hus får den tillsyn som behövs i vardagen.

Vi bygger inte bara hus. Vi bygger hem – för dagens och morgondagens stockholmare.

VÄRDEGRUND OCH VARUMÄRKE

Familjebostäders värdegrund har arbetats fram gemensamt på bolaget och benämns EKAN: engagemang, kundfokus, affärsnytta och nytänkande. Vårt varumärke kännetecknas av att vi ska vara moderna, professionella och överraskande bra.

För oss innebär vår värdegrund och vårt varumärke att vi vill framåt, att vi är nyfikna på framtiden och väljer smarta lösningar för att ständigt bli bättre. Vårt medarbetarskap präglas av stort eget ansvarstagande, samarbete och öppenhet. Vi är professionella, tydliga och pålitliga i vårt sätt att agera. Vi är aktiva i relationen till våra kunder, ligger lite före och ser till att våra kunder får hjälp när de behöver det.

VÅRA KUNDER

Fler än 42 000 stockholmare bor i Familjebostäders cirka 400 fastigheter med över 20 000 lägenheter. Vi har hyresgäster i alla åldrar, med olika utbildningsnivåer, med olika inkomster och rötter i alla världens kontinenter. Den höga nyproduktionstakten ger Familjebostäder flera tusen nya kunder kommande år med nya behov och förväntningar på sitt boende.

Familjebostäders lokaler är i första hand belägna i anslutning till våra bostadsfastigheter. Totalt äger bolaget drygt 2350 lokaler, varav drygt 1300 är mindre lokaler, t ex förråd, som ofta hyrs av bostadshyresgäster. Resterande lokaler är kommersiella lokaler och står för cirka 12 procent av bolagets totala hyresintäkter. Inom ramen för de kommersiella lokalerna finns även våra två centrumanläggningar, Gubbängen och Årsta centrum samt Rinkebystråket. Våra kommersiella lokaler möjliggör inte bara arbetstillfällen, utan också ett aktivt förenings- och kulturliv som skapar liv mellan husen. Kommande år planerar vi för att kunna växa med ytterligare 5000 lägenheter och 70 kommersiella lokaler.

VÅRA MEDARBETARE

Familjebostäders drygt 300 medarbetare är grunden till bolagets utveckling och framgång. Vår verksamhet präglas av ett öppet arbetsklimat med goda relationer och ett framstående ledarskap som främjar nytänkande och delaktighet. Bolaget erbjuder meningsfulla jobb på ett företag i utveckling.

Vår kompetensförsörjning bygger på ett starkt arbetsgivarvarumärke, där vi arbetar med att utveckla och tydliggöra bolagets erbjudande till nuvarande och framtida medarbetare.

Vi har ett systematiskt arbetsmiljöarbete för en god fysisk och psykisk hälsa samt trivsel och arbetstillfredsställelse för samtliga medarbetare. Vår årliga mätning av arbetsklimatet visar ett mycket gott resultat som följs upp med handlingsplaner på bolags-, avdelnings- och enhetsnivå.

Familjebostäder står inför omfattande behov av nyrekryteringar utifrån pågående generationsskifte och en tydlig brist på kompetens inom fastighetsbranschen.

Vår förmåga att erbjuda attraktiva anställningsvillkor, att tydliggöra vårt anställningserbjudande till olika målgrupper och fortsätta utveckla en företagskultur som attraherar dagens och morgondagens medarbetare kommer att vara avgörande för att bolaget ska fortsätta att utvecklas.

EKONOMI

Familjebostäders fastighetsinnehav är en del av stadens och stockholmarnas samlade förmögenhet. Vår verksamhet ska bedrivas ansvarsfullt och vara långsiktigt lönsam, vilket skapar trygghet för alla våra intressenter. Bolaget följer som allmännyttigt bostadsbolag

Allbolagen vilket innebär att verksamheten bedrivs utifrån affärsmässiga grunder på marknadsmässiga villkor.

Marknadsmässiga avkastningskrav ställs i ny- och ombyggnadsprojekt och bolagets ägare har ett krav på totalavkastning i paritet med liknande aktörer på marknaden. Familjebostäder har en stabil ekonomi med en hög soliditet och låg belåningsgrad. En mindre utdelning lämnas till ägaren årligen i form av ränta på insatt kapital, men större delen av resultat stannar i bolaget och möjliggör framtida investeringar i underhåll, ombyggnad och nyproduktion.

Nulägesanalys



BOSTÄDER I STOCKHOLM

Stockholm är en av Europas fem snabbast växande regioner och 2022 beräknas antalet invånare passera en miljon invånare. 80 procent av stockholmarna bor i någon av de drygt 414 000 lägenheterna i kommunen.

Bostadsmarknaden i Storstockholm har återhämtat sig något sedan avmattningen 2017/2018 då försäljningen minskade och priserna föll på bostadsrätter. Under 2019 har marknaden åter vänt uppåt med ökad försäljning och en prisökning på i genomsnitt 5 procent. Efterfrågan på bostäder är fortsatt hög i Stockholm och det finns idag ingen marknadsmässig vakansgrad på bostäder. För nyproducerade hyresrätter, där hyresnivåerna är högre än i det äldre beståndet, är dock kötiden kortare än i befintligt bestånd och omflyttningen större. En trend med kortare kötider över tid kan innebära en ökad risk för vakanser och ökade kostnader för omflyttningar.

Antalet lägenheter som förmedlas av Bostadsförmedlingen fortsätter att öka. 2019 förmedlades rekordmånga hyresrätter i Stockholm - över 15 000. Samtidigt fortsätter bostadskön att växa. Cirka 675 000 stod i bostadskön i slutet av 2019. Den genomsnittliga kötiden ligger kvar på över 10 år.

Hyresutvecklingen under 2018 och 2019 uppgick i genomsnitt till 2,0 procent i Storstockholm, vilket överensstämmer med genomsnittet för hela landet. Det innebär en hyreshöjning något över inflationen det senaste året. De centrala hyresförhandlingarna för 2020 gav 1,95 procent.

Även efterfrågan på lokaler har varit god. Utbudet av kontorslokaler i Stockholm är fortfarande lågt och vakansgraden i de centrala delarna låga. Det låga utbudet har även

inneburit att hyresnivåerna har stigit under senare år samt att närförorter med bra kommunikationer och brett serviceutbud ökar i popularitet. Coronapandemin under våren 2020 har dock slagit hårt mot kommersiella lokaler med minskad försäljning och för kontorsmarknaden har osäkerheten ökat. Pandemin har inneburit minskade intäkter genom hyreslättnader och ökade kostnader för hyresförluster och kan på lång sikt medföra en ökad risk för vakanser.

BOSTADSBYGGANDE

En hög efterfrågan på bostäder tillsammans med gynnsamma finansieringsvillkor har medverkat till ett kraftigt ökat bostadsbyggande i Sverige. Uppgången har dock bromsats in de senaste åren. Boverket bedömer att bostadsbyggandet kommer att landa på 44 500 år 2020 - en minskning från föregående prognos med 15 procent till följd av coronapandemin. Hyresrätter står för en allt större del av bostadsbyggandet. 53 procent av de färdigställda nya lägenheterna var hyresrätter under 2019. Storstockholm avviker dock där 6 av 10 nybyggda lägenheter var bostadsrätter.

I Stockholm ökade antalet inflyttningsklara lägenheter år 2019 till cirka 5 400. Drygt 2 300 lägenheter utgör hyresrätter, varav allmännyttan stod för cirka 1 300. Antalet påbörjade lägenheter i nyproduktion uppgick 2019 till cirka 4 200, vilket är en marginell minskning från föregående år.

Det långsiktiga målet i enlighet med stadens budgetförslag är att bygga 140 000 lägenheter mellan 2010 och 2030, med ett delmål om att bygga 70 000 bostäder fram till år 2025. Mellan åren 2014-2019 byggdes drygt 30 000 nya lägenheter i Stockholm.

I Stockholm har tillväxten och de senaste årens högkonjunktur på bostadsmarknaden lett till kraftigt ökade fastighets- och byggkostnader i relation till den allmänna kostnadsutvecklingen. Höga produktionskostnader är och har varit ett av de främsta hindren för ett ökat byggande till rimliga hyresnivåer.

För att nå stadens mål om fler bostäder behöver antalet beslutade markanvisningar ligga på en hög nivå. Under 2019 fick Familjebostäder endast markanvisningar för 217 nya hyresrätter. Familjebostäder behöver öka antalet markanvisningar i närtid för att möjliggöra fortsatt nyproduktion av bostäder på sikt.

Den höga byggtakten ställer ökade krav på effektiva interna processer och arbetssätt för att hålla nere kostnaderna. För att säkra uthyrningen även på lång sikt behöver kvaliteten på bostäderna i nyproduktion vara hög och motsvara kundens efterfrågan, utan att produktionen blir för dyr. Driftkostnaderna måste hållas på kalkylerade nivåer.

DET EKONOMISKA LÄGET OCH UTVECKLINGEN PÅ FASTIGHETSMARKNADEN

Coronapandemin under våren 2020 har gett stora negativa konsekvenser för Sveriges ekonomi enligt Riksbankens penningpolitiska rapport juli 2020. Arbetslösheten stiger, inflationen sjunker och det är svårt att avgöra hur snabbt ekonomin kommer att återhämta sig. Reporäntan behålls oförändrad på noll procent. Riksbankens penningpolitik inriktas fortsatt på att hålla ränteläget lågt och bidra till en fungerande kreditmarknad för att undvika en onödigt lång och djup nedgång i ekonomin.

Fastighetsbranschen har som helhet klarat de ekonomiska påfrestningarna relativt bra men med stora skillnader inom olika segment. Marknaden för bostäder, samhällsfastigheter och logistik är fortsatt stabil medan handel och hotell har påverkats kraftigt negativt.

Privatbostadsmarknaden har även den påverkats av den pågående pandemin med fallande priser på bostadsrätter och en lägre försäljning av nyproducerade bostäder. Detta innebär utmaningar för bostadsutvecklare och produktionen och byggandet av nya bostäder bedöms minska framåt. Den svenska fastighetsmarknaden har historiskt under flera år haft en utveckling med sjunkande avkastningskrav och stigande priser vilket har bidragit positivt till värdet på fastigheter, både bostäder och kommersiella fastigheter.

TRYGGT BOENDE OCH TRYGG NÄRMILJÖ

Stockholms stads trygghetsmätning 2020 visar att den tidigare trenden om ökad otrygghet i staden har brutits, inte minst i flera av stadsdelarna runt Järvafältet. I Rinkeby syns en markant minskning vad gäller bland annat oro i bostadsområdet och otrygghet utomhus och andelen människor som skulle vilja flytta på grund av otryggheten har mer än halverats. I Familjebostäders övriga tyngdpunktsområden Farsta och Rågsved har otryggheten utomhus fortsatt att öka. Skillnaderna över staden är fortsatt stora och otryggheten i samtliga av bolagets tyngdpunktsområden ligger på högre nivåer än genomsnittet för staden.

Familjebostäders hyresgäster uppger i de kundundersökningar bolaget gör att de totalt sett har en bra och trygg boendemiljö. Skillnaden mellan bostadsområdena återfinns dock också här och det finns stor potential i att öka den upplevda tryggheten i de mest utsatta stadsdelarna.

Forskning visar på vikten av att närmiljön upplevs trygg. Boverket påpekar vikten av att veta vem som ansvarar för vad i stadsmiljön så att skadegörelse omgående kan åtgärdas då förbipasserande annars upplever otrygghet. Teorin kring ”broken windows” är en metod för brottsprevention som betonar vikten av att snabbt åtgärda också mindre skadegörelse då dessa annars signalerar att ingen har kontroll över platsen vilket anses leda till mer skadegörelse och ökad otrygghet. Här spelar vi som fastighetsägare en viktig roll.

För att nå långsiktiga resultat behöver samarbetsformerna med fler aktörer som till exempel stadsdelsförvaltningen, skolan, socialtjänsten, polisen, civilsamhället utvecklas.

MILJÖ OCH KLIMAT

Klimatet förändras och det gör vårt samhälle sårbart. Naturfenomen i form av torka och bränder samt orkaner och störtregn kommer bli allt vanligare. För att motarbeta klimatförändringen har världens länder skrivit under Parisavtalet med målet att begränsa temperaturhöjningen till väl under 2 grader.

Som samhällsaktör är det självklart för Familjebostäder att ställa om verksamheten för att minska utsläppen av koldioxid. Riksdagen har beslutat att Sverige senast år 2045 inte ska ha några nettoutsläpp av växthusgaser. Stockholm stad har tagit beslut om ett fossilbränslefritt Stockholm till år 2040.

Sedan 1990 har utsläppen i Sverige minskat med 27 procent, och efter ett trendbrott under 2018 visar den preliminära statistiken från 2019 på en fortsatt minskning. Uppvärmningen av bostäder har minskat sin andel av utsläppen sedan 1990 med 90 procent. De största utsläppen kommer idag från industrin och inrikes transporter. Familjebostäders viktigaste insats framöver är att minska utsläppen från byggprocessen samtidigt som fokus på en fortsatt energieffektivisering behålls.

En ökad konsumtion av kemikalier har lett till en diffus spridning av farliga ämnen i naturen, som riskerar människans hälsa och den biologiska mångfalden. EU har därför tagit beslut om

kemikalielagstiftningen REACH, riksdagen har tagit beslut om nationella miljö kvalitetsmål Giftrikt Miljö och Stockholm stad har tagit beslut om ett giftrikt Stockholm 2030.

Vi förbrukar jordens resurser allt snabbare, därför krävs att mängden avfall minskar. 2015 antog EU-kommissionen ett ambitiöst åtgärds paket för att göra den cirkulära ekonomin till norm i Europa. Det avfall som ändå uppstår ska återvinnas. En av Familjebostäders fokusfrågor är att minska byggavfallsmängderna från vår byggproduktion.

DIGITALISERING

I vår omvärld utvecklas allt mer digitala verktyg och arbetssätt. Denna utveckling kommer att påverka hela fastighetsbranschen på olika sätt inom olika segment som bostäder, kontor och handel. Människor lever sina liv mer och mer digitalt vilket måste vägas in i framtida affärsmodeller och erbjudanden.

Den digitala utvecklingen öppnar upp möjligheter kopplat till fastighetsdrift och ökade energieffektiviseringar. Sensorer och smarta, uppkopplade och sammankopplade system, produkter och tjänster skapar nya affärs möjligheter och nya arbetssätt med en mer proaktiv fastighetsförvaltning. Smarta maskiner kommer att förändra fastighetsdriften och även kommunikationen med hyresgästerna.

Ett annat exempel där digital teknik är snabbt växande är inom delningsekonomin. Inom bygg- och fastighetsbranschen finns redan exempel på utvecklade plattformar som kopplar ihop olika byggherrars behov med bättre matchning mellan behov och erbjudande och inom energiområdet finns tjänster för delning av solenergiöverskott.

Digitaliseringen skapar möjligheter till intern effektivitet inom bland annat områdena fastighetsdrift, administration, inköp och kundkommunikation, där digitalt stöd kan öka produktiviteten och kundnöjdheten. Digitaliseringen påverkar även hyresgästernas fastighetsanvändning. Ny teknik skapar nya beteenden och som fastighetsägare måste man ha en medveten hållning till utvecklingen.

Digitalisering är en möjliggörare för utveckling och effektivare drift och förvaltning. För att uppnå detta behöver medarbetarnas digitala kompetens öka. Omvärldsbevakning och marknadsanalys behöver göras mer systematiskt. Nya affärsmodeller behöver tas fram. Det kommer att krävas mod att tänka nytt och att vi är redo för nya samarbeten för en mer digitaliserad och smart boendemiljö.

HÅLLBAR UTVECKLING

Hållbar utveckling ska vara den övergripande inriktningen för vårt samhälle. Med hållbar samhällsutveckling avses att nuvarande och framtida generationer ska tillförsäkras en god miljö och hälsa, social och ekonomisk välfärd och rättvisa samt att dagens behov ska tillfredsställas, utan att äventyra kommande generationers.

FN antog år 2015 en global agenda för hållbar utveckling. Agenda 2030 inrymmer 17 övergripande mål som balanserar de tre dimensionerna av hållbar utveckling; social, ekologisk och ekonomisk.

Familjebostäder har som allmännyttigt bolag ett långtgående samhällsansvar och att bidra till en hållbar utveckling ligger därför i vårt grunduppdrag. För att uppnå verklig förändring behöver hållbarhetsfrågorna genomsyra hela bolagets verksamhet och hållbarhetsperspektivet är integrerat i affärsplanen.

Vår affärsmodell och styrning



Familjebostäders uppdrag och övergripande affärsmodell är att erbjuda hem genom att bygga hus, förvalta och hyra ut lägenheter samt att därigenom utveckla levande stadsdelar. Det är så bolaget skapar värde och bidrar till ett hållbart Stockholm.

En förutsättning för att lyckas med uppdraget är en styrning som bygger på ett gott affärsmannaskap, tydliga värderingar och samverkan. Familjebostäders modell för affärsplanering och styrning utgår ifrån en målstyrd verksamhet där ägardirektiven ger den övergripande inriktningen för bolagets verksamhet. Tillsammans med en analys av verksamheten sätts bolagsövergripande mål och strategier vilka sammanfattas i bolagets affärsplan.



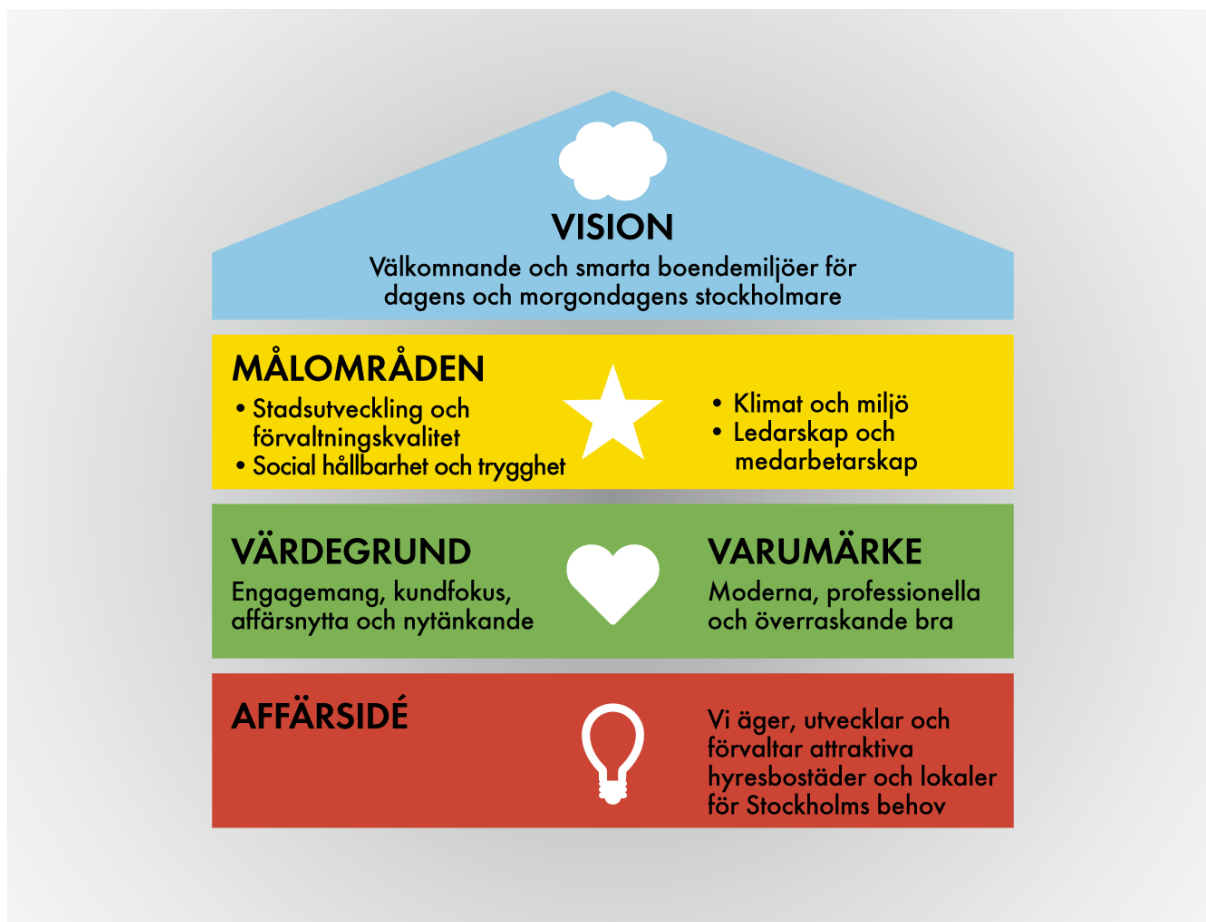
AFFÄRSPLAN FÖR EN LÅNGSIKTIG HÅLLBAR UTVECKLING

Affärsplanen utgör underlag för verksamhetens planering. Affärsplanen är ett ramverk och ett styrdokument som ska ge vägledning och tydlighet om bolagets riktning tillsammans med strategier för att nå bolagets mål. För att få ett dedikerat engagemang för bolagets plan i organisationen krävs mål som är relevanta och enkla att agera på. De bolagsövergripande målen bryts därför ner på avdelningar och enheter. Mål och åtaganden för bolagets två affärsområden, Fastighetsförvaltning och Projektutveckling, sätts först för att utifrån dessa säkerställa vilket stöd som behövs från bolagets stödjande funktioner; Affärsutveckling, Ekonomi, Kommunikation och HR.

Vår styrmodell utgår ifrån en affärsplan där ledningen har identifierat vad som behöver göras för att nå framgång och där medarbetare har den bästa kunskapen om hur vi bör agera för att nå den önskade effekten. Verksamhetsplaner arbetas fram för samtliga enheter och grupper på bolaget där aktiviteter och indikatorer identifieras för att kontinuerligt kunna följa upp och mäta vår prestation. I samband med detta arbetas väsentlighets- och riskanalyser tas fram med syftet att identifiera oönskade händelser (risker) som negativt påverkar verksamhetens möjlighet att nå sina mål.

Uppföljning av målen sker löpande, månadsvis, tertialvis och årsvis. Indikatorerna visar om vi följer planerad riktning samt ger oss underlag för en handlingsplan att agera på vid behov. Utifrån bolagets styrmodell där varje individs agerande och initiativ bidrar till helheten är måluppfyllelse även en naturlig del av utvecklingssamtalen både på chefs- och medarbetarnivå.

Målområden och strategier



FYRA MÅLOMRÅDEN MED PARTNERSKAP SOM LEDSTJÄRNA

Fyra övergripande målområden har identifierats för att peka ut riktningen för Familjebostäder; Stadsutveckling och förvaltningskvalitet, Social hållbarhet och trygghet, Klimat och miljö samt Ledarskap och medarbetarskap. Till målområdena kopplas bolagsövergripande mål och strategier.

Genom att arbeta i partnerskap tar vi tillvara varandras kompetenser och tar ett gemensamt ansvar för att lyckas med våra mål. Detta gäller internt inom och mellan våra enheter och avdelningar, men också externt där vi aktivt bidrar till eller söker samverka med andra aktörer. Med partnerskapet som ledstjärna blir det naturligt för oss att utveckla staden och våra stadsdelar i dialog med våra hyresgäster, i samarbeten med våra entreprenörer och i samverka med andra relevanta aktörer som utifrån sina perspektiv och verksamheter arbetar mot samma mål som vi.

STADSUTVECKLING OCH FÖRVALTNINGSKVALITET

Familjebostäders kärnuppdrag innebär att vi äger, utvecklar och förvaltar attraktiva hyresbostäder och lokaler. En god lönsamhet över tid tillsammans med nöjda kunder är nyckeln till framgång där driftsöverskottet skapar utrymme för bolaget att investera i stadsutveckling och ökad förvaltningskvalité i våra nya och befintliga fastigheter. Den övergripande ambitionen är att ha en långsiktigt hållbar fastighetsportfölj där utveckling av befintligt bestånd kompletteras med lönsamma investeringar i nyproduktion som skapar

värdetillväxt. För att uppnå detta krävs ett proaktivt arbete inom såväl underhållsplanering som prioritering av utvecklingsinsatser och projekt.

EN STABIL PRODUKTION AV ATTRAKTIVA BOSTÄDER

Familjebostäder ska mellan åren 2019- 2023 färdigställa i snitt 500 lägenheter per år. För att bibehålla låga vakanser på företagsnivå och säkerställa lägre omsättning av hyresgäster i nyproduktionen ska Familjebostäders bostäder uppfattas som attraktiva och prisvärda. En förutsättning för att lyckas med detta är ett genomarbetat kunderbjudande. En hög volym av nyproduktion ställer även krav på en tydlig ackvisitionstrategi samt en genomarbetad och transparent projektprocess för genomförande.

EN HÖG OCH JÄMN FÖRDELAD KUNDNÖJDHET

Familjebostäders hyresgäster ska trivas och bolaget ska bibehålla en hög kundnöjdhet avseende boendet, boendemiljön och kundservicen. Idag varierar kundnöjdheten beroende på i vilket område hyresgästerna bor och för de kommande åren fokuserar vi på att lyfta kundnöjdheten i framför allt tyngdpunktsområdena.

VÅRA MÅL

	UTFALL 2019	MÅL 2023
Antal färdigställda nya lägenheter (snitt per år 2019-2023)	484	500
Serviceindex	81,3 ¹	85
Överskottsgrad	45,8%	48 %

VÅRA STRATEGIER

- Säkerställer en jämn och stabil produktion och uthyrningstakt av nya bostäder.
- Säkerställer och vårdar ett attraktivt kunderbjudande för såväl nyproducerade som befintliga bostäder.
- Fokuserar på att öka serviceindex i områden med högst hävstång.
- Säkerställer ett affärsmässigt agerande för en långsiktigt hållbar fastighetsportfölj.
- Utgår ifrån devisen ”digitalt först” och använder kostnadseffektiva digitala lösningar i våra interna arbetsflöden i relation till kunder och leverantörer.
- Ökar takten för nödvändiga ombyggnationer genom bättre samverkan och en samordnad process.
- Säkerställer ett långsiktigt planerat underhåll för att utveckla fastighetsbeståndets värde och nå mål för trygghet, energi och miljö.

SOCIAL HÅLLBARHET OCH TRYGGHET

Som en del av Stockholms stad är Familjebostäder en viktig aktör i arbetet med att skapa en socialt sammanhållen stad där människor känner sig trygga och trivs. När våra hyresgäster upplever trygghet bidrar detta till en ökad tillit människor emellan vilket i sig skapar ökad sammanhållning som stärker det gemensamma ansvarstagandet för bostadsområdenas utveckling. En av våra viktigaste målsättningar är ett högt förtroende i relationen mellan oss

¹ Utfall enligt hyresgästenkäten 2020.

och våra hyresgäster. Detta förtroende uppstår i den vardagliga dialogen men det är också något vi fördjupar genom särskilda satsningar på delaktighet och inflytande vid om- och nybyggnation.

TRYGGT OCH SÄKERT MED DINA GRANNAR

Familjebostädernas mål är att alla våra hyresgäster ska känna sig trygga där de bor, med sina grannar och i sitt bostadsområde. Vi har ett aktivt boendesocialt arbete som syftar till att öka tryggheten grannar emellan. På fastighetsnivå har vi ett starkt fokus på säkerhetsåtgärder för att minska risken att utsättas för brott och öka tryggheten i gemensamma utrymmen i och omkring det egna bostadshuset.

TRYGGHET I BOSTADSOMRÅDET

Familjebostäder är en av de dominerande fastighetsägarna i ett par områden som har särskilda utmaningar med hög arbetslöshet, låg tillit till samhällets institutioner och en högre otrygghet än genomsnittet i Stockholms stad. Särskilt viktigt är det att vi i dessa områden, i nära samverkan med andra offentliga aktörer, näringsliv och civilsamhälle, tar ett väsentligt ansvar och arbetar brett för att vända utvecklingen och öka tryggheten och den sociala hållbarheten.

VÅRA MÅL

	UTFALL 2019	MÅL 2023
Trygghetsindex	78,8 ²	82

VÅRA STRATEGIER

- Föra dialogen med hyresgästerna på förvaltningsområdesnivå i syfte att bygga förtroendefulla relationer och skapa tillit.
- Utgår från hyresgästernas upplevelse för att skapa hållbara, trygga och säkra boendemiljöer.
- Arbetar i bred samverkan tillsammans med flera aktörer och våra hyresgäster för att skapa långsiktigt trygga och trivsamma bostadsområden.
- Bidrar till bättre livsvillkor för boende i våra tyngdpunktsområden genom arbetsmarknadsåtgärder och aktiviteter med fokus på barn och unga.

KLIMAT OCH MILJÖ

Bolaget ska i alla delar av verksamheten bidra till en långsiktigt ekologiskt hållbar utveckling. Familjebostäder är miljöcertifierat enligt ISO 14001:2015 och arbetar systematiskt med miljöfrågor. Stockholm stads miljöprogram är integrerat i bolagets miljöledningssystem och vi deltar i Sveriges allmännyttas klimatinitiativ och Fastighetsägarnas Fossilfritt Sverige för att gemensamt med branschen klara målen.

KLIMATET OCH FASTIGHETSSEKTORN

Familjebostäder ska vidmakthålla sin position som viktig aktör och verktyg för Stockholms stad att nå sina mål i kombination med att säkerställa en affärsmässighet i omställningen. För oss som fastighetsbolag består vår klimatpåverkan framförallt av utsläpp från

² Utfall enligt hyresgästenkäten 2020

energianvändning för uppvärmning/kyla, transporter samt utsläpp från el och fjärrvärme. Detta innebär att vi behöver minska energianvändning i befintligt bestånd och bygga nytt som har en effektiv och låg energianvändning. I takt med att nyproducerade byggnader blir allt mer energieffektiva och att mer förnybara energikällor används under driftskedet förskjuts klimatpåverkan från driftskedet till tidiga byggprocessen. Alla våra projekt ska därför genomgå klimatberäkningar för byggskedet genom livscykelanalyser (LCA). Ett gränsvärde för klimatpåverkan ska vara definierat från och med år 2023 för att kunna ställas som krav vid upphandling av nyproduktion.

Familjebostäders klimatmål sätts av kommunfullmäktige, genom ett utsläppsbeleg som motsvarar 10 procent utsläppsminskning till år 2023. Familjebostäders förväntade energieffektivisering kommer att bidra till som mest hälften av målsättningen. Klimatmålet kräver därför att bolaget också investerar i egenproducerad förnybar energi.

MILJÖN I VARDAGEN

Familjebostäder ska erbjuda ett giftfritt och hälsosamt boende. Bygg- och fastighetssektorn använder många byggvaror i byggproduktion liksom vid förvaltning av fastigheter. Vid alla våra upphandlingar och inköp ställer vi krav på att bara använda miljögodkända byggvaror och produkter enligt Byggvarubedömningen.

En viktig del av vårt arbete är att engagera våra hyresgäster för att minska klimatpåverkan. En förutsättning för detta är ett fortsatt fokus på insamling av matavfall som rötas och genererar biogas.

VÅRA MÅL

	UTFALL 2019	MÅL 2023
Energianvändning kWh/kvm A-temp, totalt	121	115 ³
Utsläpp koldioxid (ton)	18 824	17 000
Andel hushåll som har tillgång till matavfallsinsamling	68%	90%

VÅRA STRATEGIER

- Säkerställer att energieffektivisering och driftoptimering i befintligt bestånd integreras i all underhållsplanering.
- Säkerställer en låg klimatpåverkan i vår nyproduktion.
- Fortsätter satsa på förnybar egenproducerad energi.
- Erbjuder utsortering och påverkar våra hyresgästers beteende för att öka matavfallsinsamling.

LEDARSKAP OCH MEDARBETSKAP

Våra medarbetare är grunden till bolagets utveckling och en förutsättning för att lyckas med uppdraget. Att ständigt utveckla organisationen och våra arbetssätt samt säkerställa nuvarande och framtida kompetens är avgörande för bolagets framtid.

³ Omformulerat mål i enlighet med Stockholms stads miljöprogram 2020-2023 som antogs av kommunfullmäktige den 25 maj 2020.

EN ATTRAKTIV ARBETSGIVARE

Vårt mål är att fortsätta vara en attraktiv arbetsgivare. Utifrån omvärldens förändringstryck och konkurrens om kompetens ställer det krav på ett starkt arbetsgivarvarumärke och ett attraktivt anställningserbjudande, en god arbetsmiljö och en ständig utveckling av våra arbetssätt, processer, medarbetarskap och ledarskap.

ETT FRAMSTÅENDE LEDARSKAP OCH ETT AKTIVT MEDARBETARSKAP

Våra ledare har en nyckelroll att tillsammans med chefskollegor och medarbetare ta ansvar för och driva utvecklingen av vår verksamhet. Genom att ständigt utveckla vårt ledarskap bibehåller vi och säkerställer vår ambition att vara ett föredöme bland ledare inom Stockholms stads koncern.

Aktiva och ansvarstagande medarbetare är en förutsättningen för att nå uppställda mål. Genom att satsa på våra medarbetares utveckling och delaktighet skapar vi förutsättningar för engagemang, nytänkande och en ständig utveckling av vår verksamhet. Familjebostädens värdegrund, EKAN, med ledorden engagemang, kundfokus, affärsnytta och nytänkande är kompassen i det dagliga arbetet och ger medarbetarna stöd att verka för ett starkt varumärke: modern, professionell och överraskande bra.

VÅRA MÅL

	UTFALL 2019	MÅL 2023
Medarbetarupplevelse	83 ⁴	86
Ledarskapsindex	86 ⁵	86

VÅRA STRATEGIER

- Ett ledarskap som leder prestation och utveckling i partnerskap, med en helhetssyn och kundfokus för att uppnå affärsnytta.
- Aktiva och ansvarstagande medarbetare som med goda relationer och samarbete, engagemang och nytänkande har fokus på vår kund och att skapa affärsnytta.
- En systematisk och strategisk kompetensförsörjning och kompetensutveckling som grundar sig på kartläggning och analys av framtida behov.
- Ett aktivt förebyggande och åtgärdande arbetsmiljöarbete.

⁴ Utfall enligt medarbetarenkäten 2020

⁵ Som ovan

Pågående utvecklingsprojekt

Familjebostäder har under 2020 bedrivit 7 utvecklingsprojekt. Vissa av projekten förväntas pågå under ytterligare ett eller flera år, och ett har avslutats under året. Beslut om nya utvecklingsprojekt för 2021 fastställs i samband bolagets verksamhetsplan för nästkommande år samt vid behov löpande under året.

PROJEKT	BESKRIVNING
Eleffektstyrning. Start 2020.	Kapa effekttoppar i de fastigheter som ingår i projektet, och ta fram förslag på kostnadsminskande åtgärder för att minska elabonnemangskostnad
Miljöbyggnad-certifiering, silver. Start 2020.	Genom certifiering kontrollera att våra byggstandarder håller en extern granskning av certifieringssystemet Miljöbyggnad och betyg Silver på byggnadsnivå. Certifiering ska göras i kv Banken i Hägersten.
Nyckelfria 2025 (E-lås)	Nyckelfria lägenheter 2025 för en enklare och tryggare vardag med möjligheten att nyttja tjänster och service i hemmet.
Stockholmshyra	Tillsammans med systerbolagen samt hyresgästföreningen region Stockholm utveckla ett verktyg för systematisk hyressättning – "Stockholmshyra".
3D-visualisering av våra fastigheter – förstudie. Start 2020.	Inscanning och 3d-visualisering av våra fastigheter för att få ritningar med stor måttnoggrannhet, möjlighet till att tagga utrymmen och byggnadskomponenter. Förstudie inför pilot.
Upphandling KO	Teckna nytt avtal för fiber och Koaxnät samt migrera från befintlig KO till nytt avtal/KO.

Avslutade projekt: Moderniserat boinflytande