

AFFÄRSPLAN

2023

FAMILJEBOSTÄDER

# Innehåll

<b>Inledning</b>	<b>3</b>
<b>Om Familjebostäder</b>	<b>4</b>
Affärsidé	4
Vision	4
Värdegrund och varumärke	4
Våra kunder	5
Våra medarbetare	5
Ekonomi	5
<b>Nulägesanalys</b>	<b>6</b>
Bostäder i Stockholm	6
Bostadsbyggande	6
Det ekonomiska läget och utvecklingen på fastighetsmarknaden	7
Tryggt boende och trygg närmiljö	8
Miljö och klimat	8
Digitalisering	9
Hållbar utveckling	9
<b>Vår affärsmodell och styrning</b>	<b>10</b>
Affärsplan för en långsiktig hållbar utveckling	12
<b>Mål och strategier</b>	<b>12</b>
Fyra målområden med partnerskap som ledstjärna	12
Stadsutveckling och förvaltningskvalitet	122
Social hållbarhet och trygghet	13
Klimat och miljö	14
Ledarskap och medarbetarskap	16
<b>Pågående utvecklingsprojekt</b>	<b>17</b>

*Uppdaterad den 24 augusti 2021*

# Hem för en enklare vardag

Hösten 2021 präglas av ett försiktigt hopp och förväntan om en nystart i takt med att allt fler av oss har vaccinerats. Underhåll och service hos våra hyresgäster står i centrum när vi successivt kan återgå till att utföra vår verksamhet.

En hög byggtakt leder till rekordhög inflyttning kommande år. Parallellt med nyproduktionen ökar vår genomförandekraft i det löpande underhållet. Nya arbetssätt och en förstärkning i förvaltningsorganisationen gör att vi kan optimera såväl drift som underhållsarbeten. Det syftar till att förbättra måluppfyllelsen för såväl överskottsgrad som energimål och serviceindex.

Flera stora ombyggnadsprojekt förbereds med en effektivare process och utökad dialog med hyresgästerna. Det kommer att kräva ett större gemensamt fokus från flera delar av bolaget för att hålla tidplan, budget och förankra förändringarna hos våra hyresgäster.

Vi ökar trygghetsinsatserna i våra tyngdpunktsområden. Förbättrad belysning, tryggare utomhusområden, allmänna utrymmen och källare kombineras med långsiktigt samarbete med föreningar, andra fastighetsägare, stadsdelsförvaltningen och polisen. Vi investerar mest där det behövs som bäst.

Med uppstart 2020 har alla medarbetare engagerats i att utveckla och stärka vår företagskultur. Tre förbättringsområden har identifierats. Ett av dem handlar om att jobba mer tillsammans, bryta stupröret mellan avdelningar för att öka vår måluppfyllelse. Bolagets processer skär igenom hela organisationen och arbetsinsatser börjar och slutar inte med en medarbetare eller med en enhet. Särskilt viktigt är detta i övergången mellan nyproduktion och förvaltning, i våra ombyggnadsprojekt och för att stärka vårt kunderbjudande. Att bli mer processorienterade är en viktig del i vår förändringsresa kommande år.

För att underlätta nya arbetssätt och mer samarbete påbörjar vi också under året en förnyelse av våra arbetsplatskontor. Lärdomarna från pandemin ska tas tillvara med bättre mötesrum, modernare teknik och ökad flexibilitet för att jobba mer tillsammans, både mellan kontor, enheter och avdelningar.

Vi utgår från det som är hyresrättens själ och allmännyttans samhällsuppdrag - att skapa hem för en enklare vardag. Vi erbjuder hyresrätter där underhåll och service ingår. Vi renoverar och bygger nytt med framtiden i sikte – energisnålt och uppkopplat.

Det ska vara enkelt att bo hos oss.



*Jonas Schneider, VD  
Stockholm, augusti 2021*

# 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.

## VISION

*Hem för en enklare vardag.*

Vår vision är att skapa hem för en enklare vardag. Vi erbjuder hyresrätter där underhåll och service ingår. Vi renoverar och bygger nytt med framtiden i sikte – energisnålt och uppkopplat. Det ska vara enkelt att bo hos oss.

## 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.

## VÄRDEGRUND OCH VARUMÄRKE

Vår värdegrund EKAN har uppdaterats efter ett gemensamt arbete med alla medarbetare i bolaget. Hyresgästen är vårt självklara fokus. Vi är engagerade, kundfokuserade, affärsmässiga och nytänkande i varje möte. Vårt varumärke kännetecknas av att vi ska vara moderna, professionella och överraskande bra.

EKAN hjälper oss att uppnå våra mål och den fungerar som en kompass för hur vi agerar i vår vardag. En stark värdegrund är grunden i en företagskultur, där alla medarbetare trivs och utvecklas tillsammans.

## 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, 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. 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 bolagets erbjudande till nuvarande och framtida medarbetare.

Vi har ett systematiskt arbetsmiljöarbete för en god fysisk och psykisk hälsa, 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 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 425 000 lägenheterna i kommunen.

Bostadsmarknaden i Storstockholm har återhämtat sig något sedan avmattningen 2017/2018 då försäljningen minskade och priserna föll på bostadsrätter. Under 2019 vände marknaden uppåt med ökad försäljning och en prisökning på i genomsnitt 5 procent. Coronans år 2020 började svagt, men återhämtade sig andra halvan.

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. 2020 förmedlades rekordmånga hyresrätter i Stockholm - 17 700. Samtidigt fortsätter bostadskön att växa. Cirka 705 000 stod i bostadskön i slutet av 2020. Den genomsnittliga kötiden sjönk dock något till 9,3 år.

Hyresutvecklingen under 2019 och 2020 uppgick i genomsnitt till cirka 2,0 procent i Storstockholm, vilket överensstämmer med genomsnittet för hela landet. De centrala hyresförhandlingarna för 2021 gav 1,45 procent. Det innebär en hyreshöjning under inflationen det senaste året.

Även efterfrågan på lokaler påverkas av corona-pandemin. Vakansgraden har ökat, inte minst i de centrala delarna av Stockholm. En stor osäkerhet kvarstår för kommersiella

lokaler som drabbats av minskad försäljning och för kontorsmarknaden. Hyreslätnader och ökade kostnader för hyresförluster fortsätter att påverka bolaget.

## 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. Hyresrätter står för en allt större del av bostadsbyggandet, men antalet nybyggda hyresrätter förutspås minska något 2021 i jämfört med 2020. Över 60 procent av de nya lägenheterna i Sverige var hyresrätter. I Stockholm var siffran 50 procent.

Bostadsbyggandet i Storstockholm minskade under 2020 med åtta procent men förväntas öka igen de närmaste åren, främst hänförligt till bostadsrätter. Majoriteten av kommunerna i Storstockholm har fortsatt ett underskott av bostäder vilket skapar förutsättningar för ett ökat byggande.

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 2014-2020 byggdes cirka 35 000 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 2020 fick Familjebostäder endast markanvisningar för 100 nya hyresrätter. För att på sikt möjliggöra fortsatt nyproduktion behöver Familjebostäder öka antalet markanvisningar i närtid.

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 har sedan våren 2020 haft stora negativa konsekvenser för Sveriges ekonomi med minskad tillväxt och stigande arbetslöshet. Osäkerheten är stor hur snabbt ekonomin kommer att återhämta sig men där finans- och penningpolitiskt stöd kan skapa förutsättningar för att efterfrågan i framför allt kontaktintensiva tjänstebranscher återvänder när restriktionerna lättas.

Fastighetsbranschen har dock klarat de ekonomiska påfrestningarna väldigt bra, men med stora skillnader inom olika segment. Marknaden för bostäder, samhällsfastigheter och logistik har utvecklats mycket positivt där efterfrågan är fortsatt stor inom dessa segment men en långsiktiga, förutsägbara intäkter och en stabil avkastning. Handel och hotell har dock påverkats kraftigt negativt.

Trots pandemin har bostadspriserna ökat kraftigt sedan våren 2020 vilket avviker från historiska samband där bostadspriserna normalt faller i en lågkonjunktur. Förklaringen ligger i effekter av pandemin med ett ökat sparande, ökat hemarbete som driver efterfrågan på större bostäder samt fortsatt låga räntor.

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 i flera områden, 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.

Forskning visar på vikten av att närmiljön upplevs trygg för att området rent generellt ska upplevas tryggt. 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.

Familjebostäders hyresgäster uppger i bolagets kundundersökningar 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.

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. För att motarbeta klimatförändringen har världens länder skrivit under Parisavtalet med målet att begränsa temperaturhöjningen till väl under 2 grader.

Restriktionerna till följd av covid-19 har påverkat utsläppen av växthusgaser. Enligt preliminära uppskattningar från Carbon Brief och International Energy Agency (IEA) förväntas de globala utsläppen av koldioxid 2020 bli fyra till åtta procent lägre jämfört med föregående år. Utsläppsminskningen förväntas dock vara tillfällig. Den viktiga lärdomen är att samhället har förutsättningar att minska utsläpp av växthusgaser, men att det krävs radikala omställningar för att nå dit.

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. 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 Giftfri Miljö och Stockholm stad har tagit beslut om ett giftfritt 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 nya möjligheter kopplat till byggproduktion, fastighetsförvaltning och energieffektiviseringar. Sensorer och smarta, uppkopplade och sammankopplade system, produkter och tjänster skapar nya affärsmöjligheter och nya arbetssätt och möjliggör 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 betenden och som fastighetsägare måste man ha en medveten, tydlig och kommunicerad hållning till utvecklingen.

Digitalisering är en möjliggörare för utveckling och effektivare drift och förvaltning. För att tillgodogöra oss detta behöver även vår digitala kompetens förändras och följa med i vår utveckling. Omvärldsbevakning och marknadsanalys behöver göras mer systematiskt. Nya affärsmodeller behöver tas fram. Det kommer att krävas mod, nytänkande och att vi etablerar goda relationer, där vi tillgodogör oss möjligheterna med den nya tekniken för att skapa en mer digitaliserad och samtidigt enkel vardag för våra hyresgäster.

## HÅLLBAR UTVECKLING

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 därför 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 samverkan 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 samverkan 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, Rinkeby, Tensta, Rågsved och Farsta.

## VÅRA MÅL

	UTFALL 2020	MÅL 2023
Antal färdigställda nya lägenheter (snitt per år 2019-2023)	260	500
Serviceindex	82,5 <sup>1</sup>	85
Överskottsgrad	50,4%	48 %

## VÅRA STRATEGIER

- Säkerställer jämn och stabil produktion och uthyrningstakt av nya bostäder med hög kvalitet.
- 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 och våra hyresgäster. Detta förtroende uppstår i den vardagliga dialogen men det är också

---

<sup>1</sup> Utfall enligt hyresgästenkäten 2021.

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. På fastighetsnivå har vi ett starkt fokus på förebyggande åtgärder för att minska risken att utsättas för brott och öka tryggheten i gemensamma utrymmen i och omkring det egna bostadshuset. Vi har ett aktivt boendesocialt arbete som syftar till att öka tryggheten grannar emellan.

#### TRYGGHET I BOSTADSOMRÅDET

Staden har som målsättning att inte ha några utsatta eller särskilt utsatta områden till 2025. Familjebostäder är en av de dominerande fastighetsägarna i ett par av dessa 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 här, 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 2020	MÅL 2023
Trygghetsindex	79,8 <sup>2</sup>	82

#### VÅRA STRATEGIER

- För dialogen med hyresgästerna på förvaltningsområdesnivå i syfte att bygga förtroendefulla relationer och skapa tillit.
- Fokuserar särskilt på samordning och styrning av det förebyggande och trygghetsskapande arbetet i Rinkeby och Tensta
- 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.

---

<sup>2</sup> Utfall enligt hyresgästenkäten 2021.

## 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 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 2020	MÅL 2023
Energianvändning kWh/kvm A-temp, totalt	119	115 <sup>3</sup>
Utsläpp koldioxid (ton)	17 700	17 000
Andel hushåll som har tillgång till matavfallsinsamling	70%	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.

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

## 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.

### 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 förutsättning 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. Familjebostäders gemensamma värdegrund EKAN hjälper oss att uppnå våra mål och den fungerar som en kompass för hur vi agerar i vår vardag. Vi lever vår värdegrund genom att vara Engagerade, Kundfokuserade, Affärsmässiga och Nytänkande.

## VÅRA MÅL

	UTFALL 2020	MÅL 2023
Medarbetarupplevelse	83 <sup>4</sup>	86
Ledarskapsindex	86 <sup>5</sup>	86

## VÅRA STRATEGIER

- Ett ledarskap som leder prestation och utveckling i partnerskap, med kundfokus, helhetssyn och affärsmässighet
- Aktiva och ansvarstagande medarbetare som med kundfokus, goda relationer och samarbete skapar resultat. En systematisk och strategisk kompetensförsörjning och kompetensutveckling som grundar sig på kartläggning och analys av framtida behov.
- Ett aktivt förebyggande och åtgärdande arbetsmiljöarbete.

---

<sup>4</sup> Utfall enligt medarbetarenkäten 2021

<sup>5</sup> Som ovan



# Pågående utveckling

Familjebostäder har under 2021 bedrivit åtta utvecklingsprojekt. Vissa av projekten förväntas pågå under ytterligare ett eller flera år, tre har avslutats under året. Beslut om nya utvecklingsprojekt för 2022 fastställs i samband med bolagets verksamhetsplan för nästkommande år samt vid behov löpande under året.

Familjebostäder har ett pågående förbättringsarbete i syfte att utifrån en helhetsbild prioritera insatser mot bolagets mål och säkerställa att utvecklingsinitiativen görs enligt de strategier som beslutats.

Sammantaget har Familjebostäder ungefär 25 pågående större utvecklingsarbeten. Alla initiativ utvärderas gentemot en av bolaget framtagen prioriteringsmatris utifrån grad av utmaning samt påverkan på bolagets målsättningar. Projekt av bolagsövergripande karaktär, eller på annat sätt principiellt intressanta, drivs som utvecklingsprojekt enligt framtagen process vilket innebär att de följs upp i särskild ordning.

PÅGÅENDE UTVECKLINGSPROJEKT	BESKRIVNING
Stockholmshyra (Start 2018).	Tillsammans med systerbolagen samt Hyresgästföreningen region Stockholm sätta nya bruksvärdeshyror enligt en gemensamt verktyg för systematisk hyressättning.
3D-visualisering av våra fastigheter – förstudie (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.
KO övergång till nytt avtal – Gen 1 (2021).	Vårt nuvarande Kommunikationsoperatörsavtal upphörde mars 2021 och ny upphandling genomfördes under 2020. Tilldelningsbeslutet gick till innevarande leverantör – Telia. I nuvarande delprojekt, Generation 1, säkerställs att det nya avtalet tillträds på ett korrekt sätt och att de krav som beskrivits i upphandlingen levereras. Delprojekt 2, Generation 2, handlar om att nya tjänster ska möjliggöras till hyresgästerna.
Utveckling av arbetsplatskontor (2021).	För att stärka bolagets gemensamma identitet och stolthet, vara en attraktiv och modern arbetsgivare, skapa förutsättningar för en stark företagskultur samt för att effektivisera vår lokalanvändning ska ett enhetligt och gemensamt uttryck tas fram för våra arbetsplatskontor.
SMC; Systemstöd för chefer och medarbetare (2020).	Ett systemstöd för kompetensförsörjning och för den så kallade medarbetarresan i ett enda verktyg – från anställning till avslutad tjänst. Genom ett modernt systemstöd och digitaliserat arbetssätt skapar vi möjlighet för ökad intern effektivitet och blir en mer modern och attraktiv arbetsgivare.
Hållbara och lönsamma investeringar (2021)	Utveckla ett kalkyleringsverktyg som kan användas vid framförallt investeringsprojekt som omfattar nyproduktion där ekonomiska men även ickemonetära aspekter ska beskrivas under både produktions- och förvaltningstiden för att säkerställa en långsiktig hållbarhet.

Under 2021 avslutade utvecklingsprojekt: Eleffektstyrning, Certifiering Miljöbyggnad Silver i kvarteret Banken, Smarta lås/Nyckelfria 2025.