

AFFÄRSPLAN

2023

FAMILJEBOSTÄDER

Innehåll

Inledning	3
Om Familjebostäder	4
Hållbar utveckling	4
Affärsidé	4
Vision	4
Värdegrund och varumärke	5
Våra kunder	5
Våra medarbetare	5
Ekonomi	5
Nulägesanalys	7
Bostäder i Stockholm	7
Bostadsbyggande	8
Det ekonomiska läget och utvecklingen på fastighetsmarknaden	8
Tryggt boende och trygg närmiljö	9
Miljö och klimat	9
Digitalisering	9
Vår affärsmodell och styrning	11
Affärsplan för hållbar utveckling	12
Mål och strategier	13
Fyra målområden med partnerskap som ledstjärna	13
Stadsutveckling och förvaltningskvalitet	133
Social hållbarhet och trygghet	14
Klimat och miljö	15
Ledarskap och medarbetarskap	16
Pågående utvecklingsprojekt	18

Uppdaterad augusti 2022

Osäker omvärld utmanar målen

Med drygt ett år kvar på affärsplan 2023 närmar vi oss de flesta av våra mål. Målen för energi, medarbetar- och ledarskap ligger bra till för att nås. Service- och trygghetsindex ligger på en hög nivå, men utmanas tillsammans med överskotts- och byggmål av kostnadsutvecklingen under 2022-2023.

Vi fortsätter att leverera bra service till våra hyresgäster, vilket bland annat visar sig i årets kundenkät där vi ligger kvar över 82 och vi fortsätter att öka siffrorna för trygghet i våra tyngdpunktsområden. Rinkeby sticker ut med en rejäl förbättring både i området som helhet och i trapphus och källare. Arbetet med Nystart Järva har gett resultat.

För att klara vårt mål för serviceindex 2023 kommer det dock att krävas ytterligare insatser, där den förebyggande förvaltningen är en nyckel, liksom förmågan att hantera det löpande underhållet. Tydlig kommunikation, snabb återkoppling till hyresgäster, smartare arbetssätt, ökad digital service och strategiska insatser, där hävstången är störst behöver identifieras och prioriteras.

Byggtakten är fortsatt hög och inflyttningarna uppgår till cirka 800 hyresrätter 2022-2023. Kostnadsutvecklingen för byggmaterial tillsammans med stigande räntor pressar på ett redan mycket högt kostnadsläge för bostadsbyggandet. Kalkyler och tidplaner blir tuffare att hålla, vilket utmanar både tillväxt- och lönsamhetsmålen.

Klimatomställningen med målet att vara klimatneutrala 2040 fortsätter. Optimering av driften för att minska energianvändningen ger resultat och vi ser ut att nå våra mål med god marginal. Det är avgörande för att nå vårt klimatmål, men också för att hålla nere kostnaderna när energipriserna skjuter i höjden.

Utbyggnaden av solceller fortsätter för att minska våra samlade CO₂-utsläpp. Utvecklingen av nya arbetssätt för att minska byggavfall, öka återbruk och klimatdeklarera våra fastigheter har bara börjat. En större omställning kommer att krävas för att minska våra CO₂-utsläpp i nyproduktionen på lång sikt.

Ett offensivt arbete för att arbeta mer processororienterat, vässa våra ledare, stärka företagskulturen och förnya våra arbetsplatskontor har gett oss ett lyft i både ledarskaps- och medarbetarindex i år – en absolut förutsättning för att fortsätta utveckla Familjebostäder för alla våra hyresgäster.



*Jonas Schneider, VD
Stockholm, augusti 2022*

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. Hållbarhet ska genomsyra all verksamhet.

HÅLLBAR UTVECKLING

Familjebostäder har som allmännyttigt bolag ett långtgående samhällsansvar för att bidra till en hållbar utveckling. Hållbarhetsfrågorna genomsyrar därför hela bolagets verksamhet och är integrerat i affärsplanen. FN:s Agenda 2030 med 17 övergripande globala mål vägleder vår verksamhet.

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 43 000 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. En hög nyproduktionstakt 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 2400 lokaler, varav drygt 1300 är mindre lokaler, t ex förråd, som ofta hyrs av bostadshyresgäster. Resterande lokaler är kommersiella lokaler och står för cirka 11 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 cirka 330 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

Inflyttningen till Stockholm har avstannat under pandemiåren och staden växer långsammare än vad tidigare prognoser angett. I slutet av 2021 var antalet invånare 979 000 och 2024 antas miljonstrecket passeras, två år senare än i förra prognosen. Antalet lägenheter i Stockholm, inklusive specialbostäder som student- och äldreboenden, uppgick till knappt 450 000. Andelen hyresrätter var 43 procent och bostadsrätter 57 procent. Familjebostäders andel av det totala antalet lägenheter i Stockholm är cirka 4,5 procent.

Efterfrågan på bostäder är fortsatt hög i Stockholm och det finns idag ingen marknadsmässig vakansgrad på bostäder. För nyproducerade hyresrätter är dock kötiden kortare än i befintligt bestånd, cirka 7 år, och omflyttningen större. För studentlägenheter var kötiden 4,7 år. 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. 2021 förmedlades rekordmånga hyresrätter i Stockholm – 19 000. Samtidigt fortsätter bostadskön att växa. Cirka 736 000 stod i bostadskön i slutet av 2021. Den genomsnittliga kötiden sjönk dock något till 9,2 år.

Hyresutvecklingen under 2020 och 2021 uppgick i genomsnitt till cirka 1,7 procent i Storstockholm, vilket överensstämmer med genomsnittet för hela landet.

Hyresförhandlingarna för Stockholms allmännyttan 2022 gav 1,65 procent. Det innebär en hyreshöjning under inflationen det senaste året.

Efterfrågan på lokaler påverkas av efterdyningarna av corona-pandemin. Vakansgraden är fortsatt högre än tidigare, inte minst i de centrala delarna av Stockholm.

BOSTADSBYGGANDE

Byggtakten har de senaste åren varit god i Sverige drivet av en hög efterfrågan på bostäder tillsammans med gynnsamma finansieringsvillkor. Bostadsbyggandet väntas dock bromsa in kraftigt de närmaste åren, trots ett fortsatt underskott på bostäder. Anledningen är ökade kostnader både för entreprenörer och byggherrar samt en osäker bostadsmarknad till följd av stigande räntor och hög inflation.

Hyresrätter står för en större del av bostadsbyggandet. 2021 påbörjades cirka 34 000 nya hyresrätter och cirka 21 000 bostadsrätter i flerbostadshus. Antalet påbörjade hyresrätter och bostadsrätter bedöms dock minska enligt prognosen med 40 respektive 35 procent från 2021 till 2023.

Under 2021 färdigställdes 4500 nya lägenheter i Stockholm, varav 74 procent var hyresrätter (38 procent allmännyttan). Det var 10 procent högre än året innan. Mest byggdes det i Bromma, på Östermalm och i Farsta. Cirka 5000 lägenheter påbörjades under 2021, varav 43 procent var hyresrätter (17 procent allmännyttan). Prognosen är att antalet färdigställda nya lägenheter ökar i samma takt under 2022 och landar på drygt 5000.

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 2010-2021 har drygt 50 000 nya lägenheter färdigställts i Stockholm.

För att nå stadens mål om fler bostäder behöver antalet beslutade markanvisningar ligga på en hög nivå. De senaste året har Familjebostäder erhållit markanvisningar för 355¹ nya hyresrätter. För att på sikt möjliggöra fortsatt nyproduktion behöver Familjebostäder öka antalet markanvisningar i närtid.

Rådande marknadsförutsättningar med hög inflation och höga räntor blir en utmaning där kostnadsfokus behöver vara en del i strategin att hålla igång ny- och ombyggnation. Kostnadsökningarna kommer att påverka bolaget framåt och pressa lönsamheten och marginalerna i bolagets byggprojekt. Detta ställer ytterligare krav på effektiva interna processer och arbetssätt för att hålla nere kostnaderna. För att säkra uthyrningen även på lång sikt behöver kvaliteten på bostäderna motsvara kundens förväntningar utan att produktionen blir för dyr. Driftkostnaderna måste hållas på kalkylerade nivåer.

DET EKONOMISKA LÄGET OCH UTVECKLINGEN PÅ FASTIGHETSMARKNADEN

Marknaden och de ekonomiska utsikterna är mycket osäkra framöver. Kriget i Ukraina och coronapandemins effekter har skapat utmaningar med materialbrist, leveransproblem, högre inflation och höjda räntor. Inflationen har stigit snabbt och förväntas ligga kvar på över 7 procent under 2022 vilket är den högsta nivån på över 30 år i Sverige. För att motverka den höga inflationen väntas styrräntan höjas under 2022 med en prognos som innebär att räntan ligger på nära 2 procent i början på 2023. Inflationen bedöms sjunka tillbaka under 2023.

Prisuppgången under 2022 har främst koncentrerats kring el, drivmedel och mat. Även kostnaderna för byggmaterial har ökat kraftigt och till det kommer nu även kraftigt stigande räntor vilket ger effekter på bostadsmarknaden. Priser på bostadsrätter har fallit under sommaren 2022 och boprisindikatorerna visar att en majoritet tror på sjunkande priser under det kommande året.

¹ 355 under 2021 och inga under 2022 fram till och med augusti.

Fastighetsbranschen har under coronapandemin klarat de ekonomiska påfrestningarna bra men med stora skillnader inom olika segment där framför allt handel och hotell har påverkats negativt. 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. Framgent kommer dock ökade finansieringskostnader till följd av högre räntor att påverka branshen och ge ökade avkastningskrav. Högre avkastningskrav riskerar att pressa marknadsvärdena för fastigheter där inte stigande driftnetton kan kompensera för det.

Fastighetssektorn är en trögrörlig men räntekänslig bransch, där en försämrad kreditmarknad och höga räntor skapar tuffare ekonomiska förutsättningar. Finansiering och upplåning kommer efter år av negativ ränta återigen att kosta i det som kan betraktas som en mer normal räntemiljö. Det kommer kräva ett fokuserat arbete både med intäkter och kostnader.

TRYGGT BOENDE OCH TRYGG NÄRMILJÖ

Trygghet har blivit viktigare att arbeta med i takt med att gängkriminalitet och skjutningar ökat i flera av våra bostadsområden. Den upplevda tryggheten varierar mellan stadens stadsdelar, men i samtliga av bolagets tyngdpunktsområden ligger den upplevda otryggheten på högre nivåer än genomsnittet i Stockholm. Stadens målsättning är att ingen stadsdel ska finnas på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025 och ett brett arbete för ökad trygghet är avgörande för att lyckas.

Att den nära boendemiljön upplevs trygg påverkar människors generella upplevelse av hela områdets trygghet. Snabba åtgärder också av mindre skadegörelse ökar känslan av närvaro och kontroll. Det minskar också fortsatt skadegörelse. Här spelar vi som fastighetsägare en viktig roll.

Under de senare åren har Familjebostäder i den egna kundenkäten kunnat se en positiv trend. Tryggheten har ökat i samtliga fyra tyngdpunktsområden, tack vare ett systematiskt arbete med bland annat utemiljöer och allmänna utrymmen. Det som fortfarande drar ner resultatet är framför allt personlig trygghet i källare och förrådens säkerhet mot inbrott.

MILJÖ OCH KLIMAT

En av Familjebostädernas största utmaningar kommande år är att ställa om verksamheten för att kraftigt minska utsläppen av koldioxid för att nå målet om ett fossilbränslefritt Stockholm år 2040.

Familjebostädernas viktigaste insats framöver är att fortsätta optimera energianvändning i våra fastigheter och samtidigt påbörja en omställning av byggprocessen för att minska byggavfall och öka återvinning och återbruk i såväl nyproduktion som ombyggnation och underhåll.

En ökad konsumtion av kemikalier har lett till en diffus spridning av farliga ämnen i naturen. EU har därför tagit beslut om kemikalielagstiftningen REACH, riksdagen har tagit beslut om nationella miljökvalitetsmål Giftfri Miljö och Stockholm stad har tagit beslut om ett giftfritt Stockholm 2030.

DIGITALISERING

Vår omvärld utvecklas snabbt med nya digitala verktyg och arbetssätt. Denna utveckling påverkar fastighetsbranschen inom olika segment, både 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 arbetsätt som möjliggör en mer proaktiv fastighetsförvaltning. Smart teknik och nya digitala lösningar kommer att förändra fastighetsdriften och även kommunikationen med hyresgästerna.

Digital teknik påskyndar också utvecklingen av delningsekonomin. Inom bygg- och fastighetsbranschen finns redan exempel på utvecklade plattformar som kopplar ihop olika byggherrars behov med bättre matchning mellan behov och erbjudande. Inom energiområdet finns tjänster för delning av solenergiöverskott. För privatpersoner växer efterfrågan på möjligheter att dela tjänster som lastcyklar, bilar och andra transporttjänster.

Digitalisering är en möjliggörare för utveckling av drift och förvaltning som, rätt använd, kan öka såväl den interna effektiviteten, produktiviteten som kundnöjdheten. För att tillgodogöra oss detta behöver även vår digitala kompetens 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.

Vår affärsmodell och styrning



Familjebostädens 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 inom och mellan våra processer. Under 2022 har arbetet påbörjats för att ställa om till en mer processororienterad verksamhetsutveckling. Fem huvudprocesser har identifierats. Målet är att minska detaljstyrningen i stuprör, öka delaktighet och helhetssyn bland bolagets medarbetare för att förbättra måluppfyllelsen. Kundens behov står ännu tydligare i fokus.

Familjebostädens 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 för att sedan delegerat brytas ner i verksamheten.



AFFÄRSPLAN FÖR EN HÅLLBAR UTVECKLING

Affärsplanen är ett styrdokument som anger bolagets övergripande mål och inriktning under en femårsperiod. Tillsammans med en rad strategier är det en övergripande vägledning för hur bolagets ska nå framgång.

Eftersom medarbetare och chefer i organisationen besitter den bästa kunskapen om vilka åtgärder som bäst når önskad effekt arbetas verksamhetsplaner fram för samtliga enheter och grupper utifrån mål och strategier i affärsplanen. Aktiviteter och indikatorer identifieras för att kontinuerligt kunna följa upp vår prestation. Varje medarbetare ska kunna se hur den egna insatsen bidrar till att Familjebostäder når ett eller flera av sina mål. Inom ramen för en mer utvecklad processtyrning skapas nya möjligheter att öka medarbetarnas delaktighet och helhetsyn och därigenom förbättra både måluppföljning och resultat.

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. Årligen görs också väsentlighets- och riskanalyser med syftet att identifiera oönskade händelser (risker) som negativt påverkar verksamhetens möjlighet att nå sina mål.

Utifrån bolagets styrmodell, där varje individs agerande och initiativ bidrar till helheten, är måluppfyllelse också 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 kunderbudande. 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 2021	MÅL 2023
Antal färdigställda nya lägenheter (snitt per år 2019-2023)	706	500
Serviceindex	82,2 ²	85
Överskottsgrad	46,5%	48%

VÅRA STRATEGIER

- Säkerställer jämn och stabil produktion och uthyrningstakt av nya bostäder med hög kvalitet.
- Säkerställer och vårdar ett attraktivt kunderbudande 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

² Utfall enligt hyresgästenkäten 2022.

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 2021	MÅL 2023
Trygghetsindex	79,9 ³	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.

³ Utfall enligt hyresgästenkäten 2022.

KLIMATET OCH FASTIGHETSSEKTORN

Familjebostäder ska vidmakthålla sin position som viktig aktör 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 och från själva byggprocessen.

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 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.

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 2021	MÅL 2023
Energianvändning kWh/kvm A-temp, totalt ⁴	109,3	108
Utsläpp koldioxid (ton)	19 480	17 000
Andel hushåll som har tillgång till matavfallsinsamling	77%	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.

⁴ Minskning om 5% jämfört 2018. Ny graddagskorrigerering från SMHI som förändrar värden också retroaktivt/historiskt.

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 2021	MÅL 2023
Medarbetarupplevelse	84 ⁵	86
Ledarskapsindex	88 ⁶	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.

⁵ Utfall enligt medarbetarenkäten 2022

⁶ Som ovan

Pågående utvecklingsprojekt

Familjebostäder har fyra pågående bolagsövergripande utvecklingsprojekt. Beslut om nya utvecklingsprojekt för 2023 fastställs i samband med bolagets verksamhetsplan för nästkommande år samt vid behov löpande under året.

Familjebostäder arbetar systematiskt med att utifrån en helhetsbild prioritera insatser mot bolagets mål och säkerställa att utvecklingsinitiativen görs enligt de strategier som beslutats.

Sammantaget har Familjebostäder ungefär 20 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
Genomförande av arbetsplatskontor (2022).	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 genomförs ett projekt för att skapa ett enhetligt och gemensamt uttryck för våra arbetsplatskontor. Projektet omfattar att realisera nya arbetssätt genom bland annat anpassning av den fysiska kontorsmiljön, teknik, förändringsledning m.m.
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.
IMD – handlingsplan (2022)	Utifrån lagkrav tas en handlingsplan fram för införande av individuell mätning och debitering av tappvarmvatten. Projektets effektmål ställer krav på en transparent och kvalitetssäkrad mätning och debitering.