

AFFÄRSPLAN

2028

FAMILJEBOSTÄDER

Innehåll

VD-ord	3
Om affärsplanen	4
Om Familjebostäder	5
Vår vision	5
Vår affärsidé	5
Vår värdegrund	5
Våra medarbetare och arbetsgivarvarumärke	5
Omvärlden	7
Bostadsmarknaden och bostadsbyggande	7
Trygghet och sammanhållning	8
Klimatomställning	9
Digitalisering och teknikutveckling	10
Ekonomiska förutsättningar	11
Integrerat hållbarhetsfokus	12
Mål och resultatvärden	13
Stockholms nöjdaste hyresgäster	13
Minskad klimatpåverkan	12
Lönsamhet och finansiell stabilitet	14
Strategier	15
Tillit: Vi litar på varandras kompetens och tar stort eget ansvar	15
Medarbetardrivet: Vi jobbar i processer där alla medarbetare bidrar	15
Värdeskapande: Vi skapar värde genom affärsmässiga beslut och investeringar i våra bostadsområden	15
Hållbart: Vi bygger och förvaltar för långsiktig hållbarhet	16
Digitalt: Vi väljer digitalt först – för bättre service och intern effektivitet	16
Planering, styrning och uppföljning	17
Affärs- och verksamhetsplanering	17
Ansvar linjeorganisation och process	18
Mätning och uppföljning	18

Vi ska våga tänka stort

Familjebostäder har ett starkt varumärke, en viktig historia och ett stort uppdrag. Framåt ska vi fortsätta ta vår plats som allmännyttigt bolag och samhällsbyggare. Vi ska stå stadigt i vår värdegrund, men vara nyfikna på nya lösningar. Vi ska våga tänka stort – och samtidigt vara närvarande i det lilla, i människors vardag.

2015 enades världen om Agenda 2030 som tar sikte på en mer jämlik värld utan fattigdom, där vi främjar fred och löser klimatkrisen tillsammans. Familjebostäders bolagsövergripande mål representerar de tre dimensionerna av hållbarhet – den sociala, den miljömässiga och den ekonomiska. Att nå våra mål är vårt bidrag till hållbar utveckling.

BRA BOSTÄDER – ÖKAD TRYGGHET

Vårt mest centrala hållbarhetsmål är att erbjuda bra bostäder, med rimliga hyror, i kvarter som är trygga och där våra hyresgäster trivs. Detta är en grundförutsättning för att utveckla Stockholm och bygga fredliga, inkluderande samhällen.

Sprängningar, skjutningar och social utsatthet fortsätter att skaka vår vardag. Här har vi en viktig roll – genom vår närvaro, vårt sätt att bygga och förvalta, och genom samverkan. Det är inte alltid snabba resultat – men det är då vi gör skillnad.

KLIMATET EN AV VÅRA STÖRSTA PRÖVNINGAR

Vi har redan tagit flera viktiga steg för att minska vår klimatpåverkan – men framöver blir det allt svårare – för det kräver mer av oss, av hela branschen och av samhället i stort. Vi behöver tänka långsiktigt, trots ett ekonomiskt läge som ofta tvingar fram kortsiktiga beslut.

Vår klimatstrategi visar vägen. Nya arbetssätt när vi bygger – med smarta materialval, mer återbruk och ökad energieffektivitet, varsamhet när vi renoverar, där vi hellre gör mindre än mer – är några exempel på hur vi ska nå klimatmålet.

UTAN LÖNSAMHET INGEN UTVECKLING

Vi behöver framtidssäkra Familjebostäder för att kunna fortsätta att utveckla våra bostäder och vår service. Kostnadsökningar fortsätter för el, vatten och värme. Höga byggkostnader består. Det drar ner vår resultatförmåga kommande år. Därför börjar nu jakten på vår ”dolda potential” för att se hur vi kan få ut mer av vår affär och vår verksamhet.

Jag ser fram emot 2026. Vi har mycket att göra, men med den viktigaste pusselbiten finns på plats – engagerade och kunniga medarbetare.

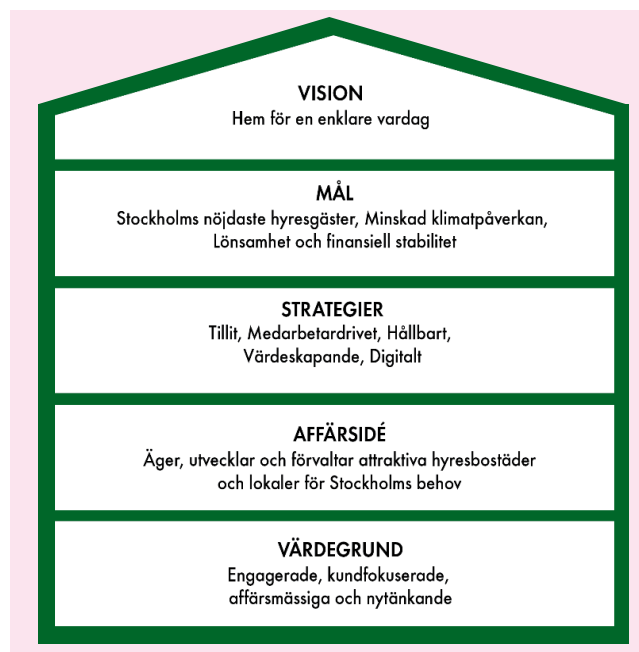


*Chris Österlund, VD
Stockholm, oktober 2025*

Om affärsplanen

Familjebostäders affärsplan stakar ut riktningen för bolagets verksamhet fram till 2028. Utifrån vårt samhällsuppdrag uttryckt i Stockholms stads budget och våra ägardirektiv har vi formulerat tre övergripande mål. Fem strategier beskriver de förflyttningar som behöver göras för att nå uppsatta mål.

Affärsplanen är ett styrdokument för hela organisationen som utgår från ägardirektiven i Stockholms stads budget, Familjebostäders vision och värdegrund. Affärsplanens övergripande bolagsmål tillsammans med respektive resultatindikator anger inriktning för all verksamhet och lägger grunden för prioriteringar och vägval. Strategierna tydliggör vilka förflyttningar som krävs för att nå de övergripande målen – och i förlängningen stadens inriktningsmål och vår vision.



Affärsplanen utgör ett underlag för all verksamhetsplanering. Den tar sikte på de förflyttningar och den fokusering som krävs för att förbättra våra resultat. Affärsplanen med sitt femåriga perspektiv ses över en gång per år eller vid större förändringar i omvärlden som långsiktigt bedöms påverka bolaget.

Om Familjebostäder

Familjebostäder är ett värderingsdrivet bolag som ägs av Stockholms stad. Det övergripande uppdraget är att erbjuda goda hyresbostäder för alla – oavsett inkomst, ursprung, ålder och hushållstyp. Vi ska ta ett aktivt samhällsansvar för både miljö, klimat och människor och samtidigt bedriva verksamheten enligt affärsmässiga principer.

VÅR VISION

Hem för 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.

VÅR AFFÄRSIDÉ

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

VÅR VÄRDEGRUND

Familjebostäder ska vara en arbetsplats där alla medarbetare trivs och utvecklas tillsammans. Vi är stolta över bolaget och ser oss själva som bärare av en gemensam kultur. Vår värdegrund EKAN lyfter fram fyra ord som fungerar som en kompass för hur vi är mot varandra och hur vi utför våra arbetsuppgifter: *engagerade*, *kundfokuserade*, *affärsmässiga* och *nyttänkande*. Tillsammans är detta grunden i vår gemensamma företagskultur.

VÅRA MEDARBETARE OCH ARBETSGIVARVARUMÄRKE

Familjebostäders medarbetare är grunden till bolagets utveckling och framgång. Vår verksamhet präglas av ett öppet arbetsklimat med tillit till varandras kompetens och ett framstående ledarskap som främjar delaktighet, ansvarstagande och nyttänkande. Vi arbetar aktivt med ett systematiskt arbetsmiljöarbete för en god fysisk och psykisk hälsa och trivsel för samtliga medarbetare.

Familjebostäder står inför behov av nyrekryteringar och kompetensutveckling utifrån pågående generationsskifte, brist på kompetens inom fastighetsbranschen och behov av ny kompetens för att utveckla verksamheten och nå våra mål. Vår kompetensförsörjning bygger på ett starkt arbetsgivarvarumärke där vi fortsätter arbeta med att utveckla bolagets anställningserbjudande och företagskultur för att attrahera nuvarande och framtida medarbetare.

Omvärlden

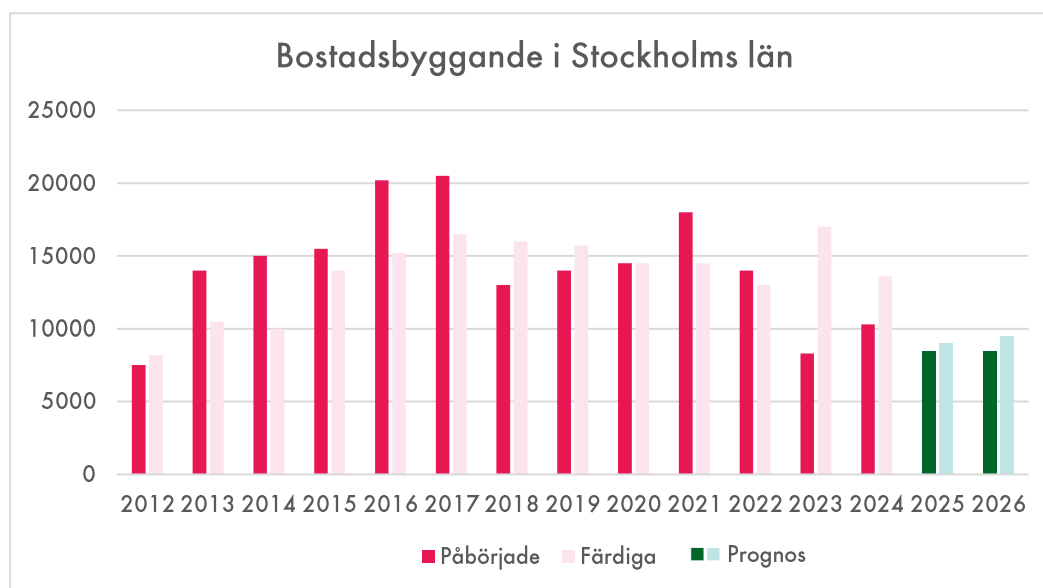
Familjebostäders verksamhet påverkas av utvecklingen i världen. Därför görs löpande en omvärldsanalys för att bolaget ska kunna jobba proaktivt med händelser som kan påverka oss negativt, titta runt hörnet för att utveckla våra kunderbjudanden och hitta nya affärsmöjligheter.

BOSTADSMARKNAD OCH BOSTADSBYGGANDE

Bostadsbyggandet har under det senaste decenniet varierat mellan 8 300 och 20 000 påbörjade bostäder per år. 2025 inleddes med ekonomisk återhämtning som åter bröts av handelskrig och hot om nya tullar. För att nyproduktionen ska öka behöver ekonomin och framtidstron förbättras parallellt som läget i omvärlden stabiliseras.

LÅGT BOSTADSBYGGANDE KOMMANDE ÅR

Antalet nyproducerade hyresrätter i flerbostadshus i Sverige förväntas minska från 26 700 år 2022 till 13 000 år 2025. Under förutsättning att köpkraften stärks är bedömningen att bostadsbyggandet vänder uppåt under 2026.¹ Länsstyrelsen i Stockholm beräknar att omkring 8500 bostäder påbörjas i regionen 2025.²



HÖGA BYGGKOSTNADER BESTÅR

Enligt SCB:s Byggbkostnadsindex så har priserna sjunkit marginellt senaste året. Byggherre- och transportkostnaderna har sjunkit, men de totala byggbkostnaderna ligger fortsatt på en hög nivå. Förklaringen till att de totala kostnaderna inte sjunker är att materialkostnaderna tidigare ökat genom att trävaror och snickerier blivit dyrare.

¹ Boverkets juniprognos 2025.

² Läget i länet. Bostadsbyggandet i Stockholms län 2025.

Boverkets juniprognos präglas av ett osäkert omvärldsläge som framför allt drabbar hushållen. Trots stabila bygg- och bolånekostnader och en förbättrad köpkraft för hushållen vänder inte bostadsbyggandet uppåt.

FORTSATT HÖG EFTERFRÅGAN PÅ HYRESRÄTTER

Det råder fortsatt underskott på bostäder i Stockholm och det förväntas bestå kommande år.³ Den genomsnittliga kötiden i Stockholms stad sjönk något till 11,6 år under 2024. En kraftig nedgång syntes för nyproducerade lägenheter från drygt 10 års kötid 2023 till 6,5 förra året. För Familjebostäders bostäder är kötiden nästan oförändrad sedan 2023 – 13,2 år i genomsnitt och 9,5 år för nyproducerade lägenheter.

Kötiden är längst för större lägenheter och för lägenheter i innerstaden. Risker för strukturella vakanser är fortsatt liten i det befintliga beståndet. Omflyttningen är högre i nyproducerade lägenheter där hyrorna är högre, vilket ökar risken för vakanser fram för allt i mindre attraktiva lägen och för enrumslägenheter där efterfrågan har minskat.

OMFATTANDE UNDERHÅLLSBEHOV

Sverige hade ett mycket kraftigt bostadsbyggande under rekordåren på 50-talet fram till 70-talet. Många bostäder står därmed inför omfattande modernisering för att till exempel effektivisera energianvändningen, klara högre krav på inomhusmiljön och för anpassning till extremare väder. 62 procent av Familjebostäders fastigheter byggdes mellan 1945-1975, vilket gör underhållsbehovet stort kommande år.

TRYGGHET OCH SAMMANHÅLLNING

De senaste åren har präglats av många våldsdåd i Sverige – skjutningar och sprängningar riktade mot enskilda och deras bostäder har ökat. Många åtgärder vidtas därför både nationellt och inom staden för att vända utvecklingen. Ny lagstiftning förväntas med hårdare straff, fler möjligheter för polisen och fastighetsägare att agera mot kriminalitet.

FORTSATT MÅNGA SKJUTNINGAR OCH EXPLOSIONER

År 2024 består ett högt konfliktläge mellan flera kriminella nätverk. Under 2025 fram till och med september skedde ett 60 skjutningar med 10 dödsfall i Stockholm och 56 sprängningar, ytterligare 13 försök och 54 förberedelser. Fler dåd riktas mot privata bostäder, i portar och i trapphus.

SKÄRPT LAGSTIFTNING – NYA KRAV PÅ FASTIGHETSÄGARE

Flera förslag finns att skärpa lagstiftningen och förenkla för fastighetsägare att komma åt olaga andrahandsuthyrning och folkbokföringsbrott.⁴ En ny lagstiftning trädde i kraft i juli 2024 som utökar möjligheterna att säga upp hyresgäster som begår brott.⁵ Ett fåtal ärenden har prövats, men exempel finns på ärenden som gått till hyresnämnden och hösten 2025 inväntas en prövning i Svea hovrätt som rör uppsägning av en äldre kvinna vars son förvarat sprängmedel och vapen i lägenheten.

³ Boverkets Bostadsmarknadsenkät 2023

⁴ Fastighetsägarnas lagförslag för ökad trygghet, april 2022

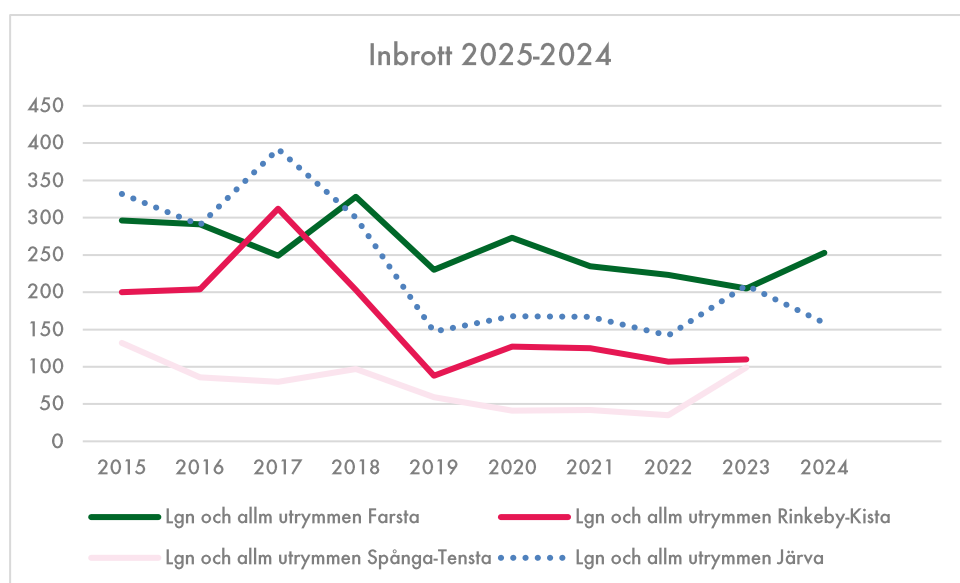
⁵ Åtgärder för tryggare bostadsområden (prop. 2023/24:112)

FOKUS PÅ ATT BRYTA NYREKRYTERING TILL GÄNGEN

Förövarna blir allt yngre. Antalet utförare under 15 år har mer än tredubblats de senaste tre åren. Ett förslag finns att sänka åldern för straffmyndighet till 13 år från den 1 juli 2026.⁶ Fokus ökar därmed på det förebyggande arbetet och att minska nyrekryteringen. I det arbetet lyfts platssamverkan fram som en viktig del, där fastighetsägare och andra samhällsaktörer samarbetar för att stärka utsatt områden, säkra trivsamma kvarter och trygga fastigheter. Riktade insatser mot barn och unga är fortsatt viktigt.

INBROTT I BOSTÄDER OCH ALLMÄNNA UTRYMMEN

Samtidigt som den grova kriminaliteten och gängbrottsligheten ökar har inbrotten i Stockholm minskat de senaste åren. Under 2024 ökar de något i Farsta, medan de vänder ner i Järva.⁷



KLIMATOMSTÄLLNING

En av världens största utmaningar är att minska klimatpåverkan i syfte att begränsa den globala temperaturhöjningen. Målen skärps på alla nivåer. EU ska ha netto noll-utsläpp⁸ 2050 och Sverige 2045. Senast år 2030 ska staden vara klimatpositiv och helt fri från fossila bränslen år 2040. För bolaget innebär det att kraven på minskad klimatpåverkan ökar både i den löpande driften, för underhåll, vid ombyggnation och nyproduktion av bostäder.

KLIMATDEKLARATIONER OCH SÄNKTA GRÄNSVÄRDEN

2028 utökas lagen om klimatdeklaration, med krav på redovisning av växthusgasutsläpp från hela byggnaden och dess hela livscykel. 2030 föreslås, i enlighet med EU-direktiv ett nytt nationellt gränsvärde vid nyproduktion av flerbostadshus. Gränsvärdet bedöms fastställas till

⁶ Straffbarhetsåldern, SOU 2025:11

⁷ BRÅ:s statistik

⁸ Med netto noll menas att utsläppen ska minska så mycket som möjligt och att de återstående utsläppen klimatkompenseras. Netto noll säger ingenting om hur höga utsläppen faktiskt är. Familjebostädernas inriktning är att minska de faktiska utsläppen till 2030.

190 kg CO₂/m² BTA, för att vara linje med EU:s mål. Regeringen förväntas ta beslut om Boverkets förslag under 2026.

ÅTERVINNING OCH ÅTERBRUK – CIRKULÄRT TAR ÖVER

EU:s avfallslagstiftning omfattar högre krav på förebyggande åtgärder, återvinning och separat insamling av avfall. Enligt stadens miljöprogram ska 100 procent av alla nyproduktionsprojekt vara producerade enligt cirkulära principer senast 2030. Återbruk ska ingå i alla projekt och byggavfallet ska minska med 60 procent till år 2030.

MINSKAD ENERGIFÖRBRUKNING

EU ökar kraven på renoveringstakten av bostadshus för att minska energiförbrukningen och öka byggnaders miljöprestanda⁹. Nya krav på energiklassning har arbetats fram inom EU och siktar på att inga byggnader ska ha klass F och G senast år 2033. Implementering i Sverige pågår.¹⁰

ELEFFEKT ALLT VIKTIGARE

Efterfrågan på el på den europeiska marknaden kommer sannolikt att öka markant, vilket leder till fortsatt höga elpriser. För att uppnå en jämnare efterfrågan styrs eltaxorna mer över till höjning av eleffektuttaget. Fokus ökar på åtgärder för att minska eleffektbehoven genom utbyte till smartare teknik, styrning av drifttider samt korttidslagring av el.

KLIMATKOMPENSATION

2050 ska alla byggnader ha netto noll-utsläpp¹¹ och för staden som helhet ska det gälla redan 2030. Den eventuella rest av CO₂-utsläpp som kvarstår om målen inte uppnås kan hanteras genom olika metoder, till exempel genom köp av minusutsläpp. Stockholm Exergi försöker utveckla en teknik för att avskilja och lagra CO₂ (bio-CCS). Än så länge är det småskaligt, men det finns förslag att företag i framtiden ska kunna köpa minusutsläpp.

DIGITALISERING OCH TEKNIKUTVECKLING

Digitaliseringen tar ett nytt språng med artificiell intelligens och ökad automatisering. Nya möjligheter skapas för Familjebostäder att effektivisera verksamheten och produktionen. Samtidigt uppstår risker som måste hanteras.¹² Tal till maskiner, textproduktion, skraddarsydda rekommendationer och andra applikationer med artificiell intelligens blir allt vanligare. Algoritmer ges mer makt, vilket gör frågor om insamling av data, transparens och ansvar viktigare.

FLER ANVÄNDER AI

Användandet av generativ AI ökar (4 av 10), framför allt av de som är mellan 15 och 25. Fler barn än vuxna använder AI-verktyg. Kvinnorna börjar halka efter männen i AI-användning.

⁹ ”En renoveringsvåg för Europa – miljöanpassa våra byggnader, skapa jobb och förbättra liv”, COM(2020) 662 final

¹⁰ Direktiv för byggnaders energiprestanda

¹¹ EU:s direktiv om byggnaders energiprestanda, EPBD

¹² Sitra megatrender 2023

Bland ungdomar börjar flickorna istället att komma ikapp pojkarna. 00-talisterna dominerar som AI-användare och frågar AI-verktyg istället för att googla.

Hela 97 procent av befolkningen använder internet och nästan alla av dem använder internet dagligen. Fler använder mobilt bank-id (95 %) och digitala brevlådor (76 %), betalappar (9 av 10) – för att ge några exempel.¹³

INSAMLINGEN AV DATA ÖKAR – LIKSOM KRAV PÅ SÄKERHET

Data samlas in överallt: i industrin, i hemmen, när vi rör oss i samhället och från människor via smarta enheter. Digitala tvillingar, som skapas utifrån insamlade data, blir vanligare och underlättar effektivisering av t ex nyproduktion och fastighetsunderhåll. När datamängderna ökar skärps kraven på relevans, trovärdighet och informationssäkerhet.

DEN DIGITALISERADE VÄRLDEN ÖKAR SÅRBARHETEN

Vårt allt större beroende av teknik gör oss mer sårbara för störningar i strömförsörjningen och datanäten. Det gäller både privat och på jobbet. Cyberattacker eller hackning kan lamslå ett företag eller hela samhällsfunktioner. Därför bidrar en god cybersäkerhet också till en stärkt försörjningsberedskap.

¹³ Svenskarna och internet 2025

Ekonomiska förutsättningar

Bolagets resultatförmåga sjunker kommande år. Driftnetto har under de senaste fem åren ökat med i snitt 2,5 procent per år men ökningen finansierar inte ökade kostnader för räntor, avskrivningar och administration. Ökningen har till stor del drivits av nyproduktion och avtar när färre nya lägenheter färdigställs.

Det makroekonomiska läget är utmanande med fortsatt osäkerhet avseende inflation, räntor samt ökande drift, bygg- och underhållskostnader. Detta utmanar bolagets lönsamhet vilket gör en god kostnadskontroll allt viktigare för att säkerställa fortsatt lönsamhet. Att få ihop investeringskalkyler och därmed möjlighet att produktionsstarta ny- och ombyggnation är svårt. Värdena på främst nyproduktion har sjunkit samtidigt som byggkostnaderna har ökat kraftigt.

	2024	2023	2022	2021	2020
Justerad soliditet %	67,1	66,9	68,8	70,5	69,0
Belåningsgrad marknadsvärde %	19,7	20	17,6	15,0	16,5
Direktavkastning %	2,5	2,4	2,2	2,0	2,3
Överskottsgrad %	46,5	46,2	46,3	46,5	50,4
Driftnetto kr/kvm	792	747	706	679	722

FOKUS PÅ INTJÄNINGSFÖRMÅGA OCH KASSAFLÖDE

Ett långsiktigt ägande i attraktiva bostäder ger goda förutsättningar för en stabil kärnverksamhet med låga vakanser. Kostnadsutvecklingen har under de senaste åren överstigit intäktsutvecklingen till följd av främst ökade driftskostnader men också ökade räntekostnader. Förändringar i räntenivån har en betydande påverkan på bolagets finansieringskostnader och resultat.

Ett överskott från den löpande verksamheten och en god intjäningsförmåga krävs för att upprätthålla vårt fastighetsägaransvar, förädla vårt fastighetsbestånd genom långsiktigt underhåll och arbeta förebyggande nära våra hyresgäster. Utifrån att bolagets resurser är begränsade krävs en god finansiell styrning med fokus på ökad avkastning i befintligt bestånd. Det uppnås genom optimering av intäkter, sänkta vakansgrader, noggrann drift och kostnadskontroll samt genomförande av värdeskapande investeringar.

TRYGG FINANSIERING MEN MINSKAD INVESTERINGSVOLYM

De senaste fem åren har investeringar i nya bostäder och befintligt bestånd uppgått till drygt 8 mdr. Investeringsvolymen minskar nu till följd av rådande omvärldsläge. Fokus ligger på att bygga en långsiktigt stabil portfölj av byggrätter, som framöver ska bidra till bostadsförsörjningen i Stockholm. Förädling av befintligt bestånd genom ersättningsinvesteringar och större ombyggnationer är fortsatt prioriterat för att erbjuda bra boendemiljöer, stärka fastighetsvärden och säkra en långsiktig lönsamhet.

Ny bostäder och större ombyggnationer finansieras via Stockholms stads internbank. Underhåll av befintligt bestånd finansieras med kassaflödet från den löpande verksamheten. Kostnadsutvecklingen fortsätter att ligga på en hög nivå vilket utmanar lönsamma investeringar i både befintligt bestånd och nyproducerade bostäder.

Integrerat hållbarhetsfokus

Affärsplanen har ett integrerat hållbarhetsperspektiv. Vi har ett långtgående samhällsansvar och samtidigt ett egenintresse av att våra fastigheter håller en långsiktigt god kvalitet. Hållbarhet och affärsnytta går hand i hand.

Familjebostäder är miljöcertifierat enligt ISO standard sedan 1998. Resultaten av miljöarbetet mäts, övervakas och redovisas årligen. Sedan 2020 har Familjebostäder utvecklat ett bredare hållbarhetsarbete genom ökad samverkan, kunskapsspridning och inrättandet av strategiska roller för hållbarhet. Hållbarhet ska på ett systematiskt och samordnat sätt inarbetas i alla våra huvudprocesser.

En väsentlighetsanalys med utgångspunkt i Agenda 2030, FN:s globala agenda för hållbar utveckling, har definierat de områden där vårt bidrag till hållbar utveckling är störst: (1) bostadsförsörjningen som en del av vårt grunduppdrag för att bidra till ett hållbart Stockholm med bra bostäder för alla, (2) minskad klimatpåverkan genom snabbare omställning och (3) ökad trygghet som en del av att utveckla den sociala hållbarheten i våra bostadsområden. För att nå våra mål måste vi rekrytera och behålla kompetenta medarbetare. Därför fortsätter vi att stärka Familjebostäder som en (4) attraktiv arbetsgivare.



AGENDA 2030 – FN:S GLOBALA MÅL

Familjebostäder bidrar till att Stockholm ska vara en hållbar stad utifrån FN:s globala mål, formulerade i Agenda 2030. De mål som bolaget bidrar mest till är mål 11 – hållbara städer och samhällen och mål 7 och 12 – hållbar energi för alla och hållbar konsumtion och produktion.

Mål och resultatvärden

Familjebostäder har tre bolagsövergripande mål fram till 2028 som ska leda oss mot vår vision och få oss att fullfölja vårt uppdrag som allmännyttigt bostadsbolag. Våra mål beskriver tillsammans med våra resultatvärden vårt önskade läge varje år fram till och med 2028.

STOCKHOLMS NÖJDASTE HYRESGÄSTER

Alla ska kunna bo bra i Stockholm. Som allmännyttigt bostadsbolag bidrar vi till bostadsförsörjningen i Stockholm genom att förvalta och bygga nya hyresrätter. Vi tar hand om våra bostadsområden och hyresgäster med målet att skapa hem där människor trivs och vill bo kvar. Det ska vara tryggt både i våra hus och i kvarteren runt omkring. Med en stark serviceorganisation säkrar vi ett bra underhåll och hög förvaltningskvalitet. Det ska vara enkelt att bo hos oss.

Övergripande målvärde	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Utfall 2026	Utfall 2027	Utfall 2028
Stockholms bästa hyresvärd, serviceindex	83,7	84,1	84,4			
Familjebostäder	82,1	83				

Målvärdet är en relativ målsättning om att alltid vara bäst i Stockholm. Det innebär att vi årligen jämför vårt serviceindex gentemot övriga hyresvärdar som mäter med AktivBo och har mer än 11 000 lägenheter.

MINSKAD KLIMATPÅVERKAN

Fram till 2030 ska vi halvera vår klimatpåverkan genom att avsevärt minska utsläppen i vår nyproduktion och ombyggnation av bostäder, ytterligare energieffektivisering och mer egenproducerad förnybar el. Som hyresgäst hos Familjebostäder ska det vara enkelt att leva hållbart. Vi arbetar brett med cirkulärt byggande, återbruk, återvinning och moderna mobilitetslösningar. Våra hyresgäster ska kunna lita på att vi är en hyresvärd som tar ansvar för miljö och klimat.

Övergripande målvärde	2022 ¹⁴	2024	2025	2026	2027	2028
Klimatpåverkan, ton CO ₂ mål	54 000	54 000	40 000			34 700 ¹⁵
Klimatpåverkan, ton CO ₂ utfall	54 000	52 000				

¹⁴ Basår 2022.

¹⁵ Målet till 2030 är 27 000 ton CO₂

Mäts utifrån den vedertagna klassificeringen av utsläpp i tre scope¹⁶:

1. Minskade utsläpp för vår egen fordonsflotta – från 48 ton CO₂e 2022 till 0 till 2028.
2. Minskade utsläpp från fastigheterna - från 12,5 kg CO₂e per kvm 2022 till 5,2 kg CO₂e per kvm 2028 genom energieffektivisering och ökad egenproduktion av förnybar el.
3. Minskade utsläpp när vi bygger nytt och bygger om – från 460 kg CO₂e per kvm 2022 till 180 kg CO₂e 2030 genom återbruk, klimatförbättrade byggmaterial, förnybart drivmedel och minskad mängd byggavfall.

LÖNSAMHET OCH FINANSIELL STABILITET

Familjebostäder ska vara lönsamma för att kunna fortsätta investera i bra bostäder och god service till våra hyresgäster. Med en effektiv organisation, förebyggande fastighetsförvaltning och noggrann drift ökar vi driftsöverskottet och skapar ekonomiskt utrymme att utveckla våra bostäder och våra bostadsområden. En god finansiell stabilitet möjliggör investeringar som både ökar fastigheternas värde och tillgodoser hyresgästerna behov.

Övergripande målvärde	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Utfall 2026	Utfall 2027	Utfall 2028
Totalavkastning liknande aktörer %	-4,3	5,2				
Familjebostäder	-4,4	3,93				

Vi mäter resultatet med svenskt bostadsindex, MSCI, som rapporter varje år i mars.

¹⁶ GreenHouseGas (GHG) Protocol - Scope 1 direkta utsläppen i verksamheten, exempelvis utsläpp från våra fordon, Scope 2 Indirekta utsläpp från generering av inköpt energi (till exempel inköpt el och fjärrvärme) och Scope 3 Övriga indirekta utsläpp som relaterar till företagets verksamhet, framför allt nyproduktion och ombyggnation

Strategier

För att vi ska nå vår vision och de bolagsövergripande målen har vi identifierat fem strategier. De förtydligar de förflyttningar som är nödvändiga för att bolaget ska nå målen, vara fortsatt framgångsrikt och konkurrenskraftigt.

Strategierna skär igenom all verksamhet och påverkar alla mål. Tillsammans bildar de en helhet.



TILLIT: VI LITAR PÅ VARANDRAS KOMPETENS OCH TAR STORT EGET ANSVAR

Familjebostäders viktigaste resurs är våra medarbetare. När vi tar till vara varandras kompetens ökar kvaliteten och produktiviteten i bolaget. Därför är varje medarbetares möjlighet att agera och ta ett stort eget ansvar avgörande. Den insikten styr vår syn på ledarskap som vilar på hög tillit till våra medarbetare. Vår utgångspunkt är goda intentioner och att alla kollegor vill göra ett bra jobb.

Vi bidrar till att nå våra mål genom att:

- ta ansvar både för den egna arbetsuppgiften och för att helheten blir bra
- aktivt bidra i pågående förbättringsarbeten
- generöst dela information och ta stort eget ansvar för att själv ta reda på det som behövs för att utföra sitt arbete
- vårt ledarskap utmärks av en tydlig riktning mot våra mål och stor delaktighet.



MEDARBETARDRIVET: VI UTVECKLAR VERKSAMHETEN I PROCESSER DÄR ALLA MEDARBETARE BIDRAR

För att fortsätta att förbättra våra resultat med hyresgästerna tydligare i fokus vill vi jobba mer tillsammans och bryta linjeorganisationens stuprör. En processbaserad verksamhetsutveckling flyttar vårt förbättringsarbete närmare medarbetarna, involverar fler och kortar beslutsvägarna. Den har hyresgästernas behov som utgångspunkt och deras nöjdhet som mål.

Vi bidrar till att nå våra mål genom att:

- efterleva processerna med de roller, ansvar och forum som etablerats
- arbeta enligt fastställda riktlinjer och rutiner
- arbeta med ständiga förbättringar och innovation där alla medarbetare förväntas bidra
- följa upp processernas effektivitet med hjälp av mål och mätetal.



VÄRDESKAPANDE: VI SKAPAR VÄRDE GENOM AFFÄRSMÄSSIGA BESLUT OCH INVESTERINGAR I VÅRA BOSTADSOMRÅDEN

Familjebostäder kan blicka framåt med gott självförtroende. Vi förvaltar ett stort värde i våra fastigheter och har stabila finanser. Kraftiga kostnadsökningar och nya förväntningar från våra hyresgäster ökar behovet

av affärsmässighet för att vi ska kunna ta vårt fastighetsägaransvar och fortsätta utveckla servicen till våra hyresgäster.

Vi bidrar till att nå våra mål genom att:

- ha en projektportfölj som möjliggör lönsam och hållbar nyproduktion
- arbeta systematiskt med underhåll och ombyggnation i en långsiktig portföljstrategi för kundnöjdhet och bibehållna fastighetsvärden
- förädla våra fastigheter genom hållbar ombyggnation och långsiktigt underhåll
- ha en förebyggande förvaltning som jobbar nära våra hyresgäster
- ha en effektiv uthyrning med korta vakanstider och ett attraktivt kunderbjudande
- arbeta aktivt med platsutveckling i våra bostadsområden.



HÅLLBART: VI BYGGER OCH FÖRVALTAR FÖR LÅNGSIKTIG HÅLLBARHET

Att arbeta hållbart träffar rakt in i Familjebostäders affärsidé. Som långsiktig fastighetsägare är det avgörande för vår ekonomiska tillväxt att säkerställa goda boendemiljöer både ur ett miljömässigt och socialt perspektiv. När vi bygger och förvaltar våra fastigheter ska vi beakta hållbarhetseffekter och väga kostnader mot varandra. Våra val ska kännetecknas av medvetenhet och långsiktighet. Det bidrar också till en hållbar ekonomi.

Vi bidrar till att nå våra mål genom att:

- planera, bygga och förvalta våra fastigheter utifrån cirkulära principer
- förenkla för våra hyresgäster att göra miljömässigt hållbara val
- klimatoptimera vår nyproduktion och ombyggnation
- energieffektivisera och satsa på förnybar, egenproducerad energi
- välja material och produkter med låg klimatpåverkan, återbruka och bevara mer
- utveckla ett systematiskt trygghetsarbete med reellt hyresgästinflytande
- satsa mest i de områden där tryggheten är lägst och effekten blir störst.



DIGITAL: VI VÄLJER DIGITALT FÖRST – FÖR BÄTTRE SERVICE OCH INTERN EFFEKTIVITET

AI och digitalisering utvecklas snabbt och påverkar såväl hyresgästers som medarbetares förväntningar på digital service och nya användarvänliga arbetsverktyg. Familjebostäder ska dra nytta av smarta lösningar och ny teknik för att öka servicen till våra hyresgäster. Vi strävar efter att använda den bästa tekniken för att effektivisera vår verksamhet och arbeta resurssnålt.

Vi bidrar till att nå våra mål genom att:

- använda leverantörer och digitala lösningar som möjliggör en ökad digitaliseringstakt
- optimera drift, digital service och interna arbetssätt genom nytänkande som drar nytta av AI och automatisering
- aktivt styra våra hyresgäster mot digitala kontaktvägar och tjänster
- äga vår data för att systematiskt kunna använda och tillgängliggöra verksamhetsdata för att utveckla vår verksamhet.

Planering, styrning och uppföljning

Styrningen utgår från vision, affärsidé, värdegrund samt affärsplanen som utgör bolagets ambition definierad i tre bolagsövergripande mål. Familjebostäder har en värderingsdriven, målstyrd verksamhet där affärsplanens mål ger den övergripande inriktningen för verksamhetens utveckling.

STYRNING

Styrningen av Familjebostäder har fokus på att åstadkomma resultat utifrån uppsatta mål. En väl fungerande styrning tar sin utgångspunkt i vårt samhällsuppdrag, våra värderingar och driver det operativa arbetet mot verksamhetens mål med hjälp av våra strategier. I styrningen ingår att leda, styra och utveckla verksamheten.

Uppföljningen är det centrala styrinstrumentet som säkrar att vi är på rätt väg för att nå målen. Våra mål ska formuleras SMART: det vill säga vara specifika, mätbara, accepterade, realistiska och tidsbegränsade.

AFFÄRS- OCH VERKSAMHETSPLANERING

Bolagets affärs- och verksamhetsplanering består av flera komponenter som sammantaget utgör grunden för planering, styrning och uppföljning.

Affärsplanen är bolagets övergripande styrdokument och utgör tillsammans med specifika ägardirektiv underlag för all verksamhetsplanering. Översyn av affärsplanen görs årligen. Omvärldsförändringar kan föranleda justeringar i affärsplanen som i sin tur påverkar strategier eller motiverar nya för att bolaget ska nå de övergripande målen.

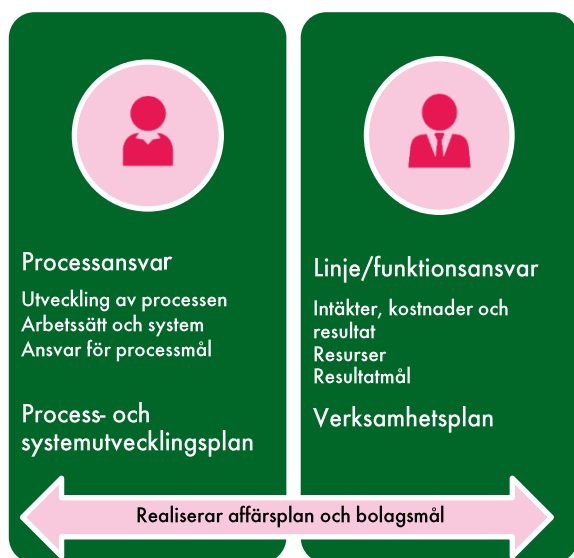
Verksamhetsplaneringen tar sin utgångspunkt i affärsplanens mål och strategier. Den syftar till att tydliggöra vilka förflyttningar med tillhörande resultat- och process mål som behöver göras på kort sikt för att nå bolagsmålen. Avdelningar och processer deltar i dialog för att ge förslag på inriktning, prioritering, resultat- och processmål. Resultat- processmålen bryts när det är relevant ned på enhetsnivå för att tydliggöra förväntat resultat av föreslagna åtgärder.

För att skapa ett medarbetardrivet agerande och ge förutsättningar för varje medarbetare och funktion att förstå sitt bidrag till bolagsmål, planeras och kopplas indikatorer och aktiviteter till resultat- och processmålen för enheter, grupper och processer.

Indikatorer och aktiviteter dokumenteras i olika typer av handlingsplaner bland annat aktivitetsplaner samt process- och systemutvecklingsplaner.

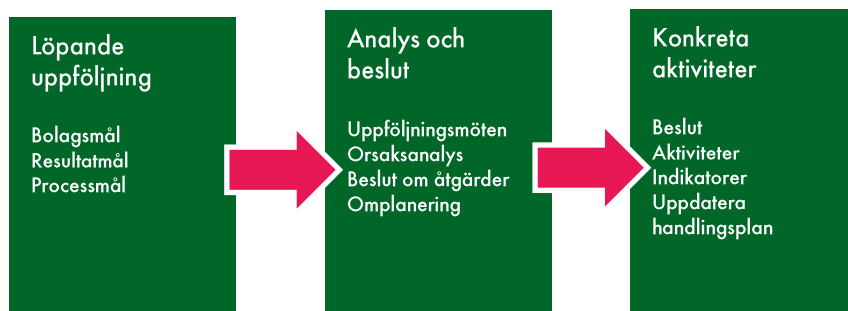
ANSVAR LINJEORGANISATION OCH PROCESS

Planering, styrning och uppföljning sker i nära dialog och samverkan. På så sätt säkerställs en samlad prioritering och ambition för bolaget som helhet.



Linjeorganisationen har ansvar för det ekonomiska resultatet, leder det dagliga arbetet samt planerar de resurser och kompetens som krävs. Processen ansvarar för att utveckling och kvalitetssäkring av arbetsätt med optimal intern effektivitet sett över hela processen.

MÄTNING OCH UPPFÖLJNING



Bolagets resultat- och processmål anger mätare resultat, kvalitet och effektivitet utifrån att vi vill kunna se och mäta förbättringspotentialen i vår verksamhet, att vi levererar utifrån kundens behov och önskemål samt om vi kan identifiera ineffektiviteter i våra interna arbetsflöden.

Indikatorerna används för att utvärdera genomförda aktiviteter, det vill säga för att följa och avgöra om det vi gör leder till önskad effekt.

Framdriften följs kontinuerligt upp för att tidigt kunna agera på avvikelser. Om det finns indikationer på att målen inte kommer att uppnås krävs analys och beslut om åtgärd. Detta kan exempelvis omfatta en omplanering av relevant handlingsplan.

I samband med intern och extern rapportering görs fördjupade genomgångar av utfallet för bolagsmål, resultatmål, finansiell plan och ägardirektiv.