



AB Familjebostäder

Verksamhetsplan och budget 2014

Innehållsförteckning

Ägardirektiv för bostadsbolagen	2
Ägardirektiv för AB Familjebostäder	3
Bolagets mål och uppgifter	3
Ägardirektiv för 2014-2016	3
Strategisk inriktning	4
Att erbjuda HEM	4
Att förvalta HUS	5
Att skapa STAD	6
 Ekonomisk utveckling	
Nytt regelverk för årsredovisning och koncernredovisning (K3)	9
 Resultatutveckling	
Intäkter	9
Förvaltningskostnader	9
Kapitalkostnader och resultat	10
Investeringar	10
 Stimulans för Stockholm – åtgärdsprogrammet	10
 Stora projekt och investeringar	
Genomförandeprojekt över 300 mnkr	10
Planeringsprojekt över 300 mnkr	10
 Studentbostäder i detaljplaneskede	11
 Budget 2014 - resultaträkning	11
 KF's inriktningsmål 1	12
Bolagets mål	
1. Familjebostäder skapar en hållbar och levande stad	12
2. Familjebostäder skapar en fungerande bostadsmarknad genom att utveckla hyresrätten och skapa fler bostäder	14
3. Familjebostäder erbjuder hyresgästen ett attraktivt hem förknippat med en positiv upplevelse	17
 KF's inriktningsmål 2	20
Bolagets mål	
4. Familjebostäder attraherar och behåller kompetenta medarbetare	20
 KF's inriktningsmål 3	22
Bolagets mål	
5. Familjebostäder förvaltar hus, med fokus på kvalitet och resultat	22
6. Familjebostäder agerar resultatorienterat och kostnadsmedvetet i all sin verksamhet	23



DATUM
2013-11-07

Verksamhetsplan 2014

Kommunfullmäktiges vision, inriktningsmål och ägardirektiv

I kommunfullmäktiges budget för 2014 ligger de tre inriktningsmålen fast och under respektive inriktningsmål formuleras ett antal mål för verksamheten. Måluppfyllelse mäts via kommunfullmäktiges indikatorer. Därutöver finns ett antal bolagsspecifika indikatorer som också mäter måluppfyllelsen.

Ägardirektiv för bostadsbolagen

Mål

De kommunala bostadsbolagen ska vara ekonomiskt starka och medverka till att Stockholm får en väl fungerande bostadsmarknad som kännetecknas av god rörlighet och tillgänglighet för alla.

Bolagen ska

- inom ramen för Stimulans för Stockholm öka takten på nybyggnation
- värna hyresrätten som boendeform samt aktivt bidra till att öka nyproduktionen av hyresrätter
- bereda möjlighet för att erbjuda boende i ytterstaden att genom friköp förvärva sina lägenheter
- vara goda hyresvärdar
- samarbeta med övriga berörda kommunala bolag och nämnder samt privata aktörer för riktade satsningar på underhåll, systematiskt trygghetsarbete och säkerhet samt energieffektiviseringar
- arbeta aktivt med energieffektivisering och förnyelsebar energi
- öka hyresgästernas incitament att spara energi
- aktivt bidra till att staden når det nationella målet om 50 procent matavfallsinsamling till år 2018
- sprida de positiva erfarenheterna från boendedialogerna i Järva och fortsätta dialogen med boende inom ramen för utvecklingen av södra och västra ytterstaden
- fortlöpande genomföra boendedialoger för att återkoppla arbetet med visionerna för Järva, Västerort och Söderort 2030, samt i samband med upprustningsarbetet i bostadsbeståndet
- arbeta med att möjliggöra för matavfallsinsamling i bostadsbeståndet enligt stadens handlingsplan
- implementera kommunstyrelsens riktlinjer om idéburen stadsförbättring
- arbeta med att förbereda infrastruktur för bilpooler
- arbeta med att förbereda infrastruktur för elbilar

- främja en god rörlighet och tillgänglighet på bostadsmarknaden genom enkla och tydliga spelregler som är lika för alla, regelverk som undviker inlåsnings effekter och åtgärder för att förhindra olaga andrahandsuthyrning
- utreda möjligheterna att genomföra enklare åtgärder syftande till att öka tillgängligheten så att äldre ska ha möjlighet att bo kvar hemma längre
- utreda möjligheterna att underlätta för äldre eller personer med funktionsnedsättning att byta till en lägenhet i entréplan eller till hus med hiss
- fortsätta arbetet för att minska antalet avhysningar
- ta ett stort ansvar för försörjningen av förturs-, försöks- och träningslägenheter
- fortsätta tillgänglighetsanpassningen av fastigheterna
- tillsammans med Storstockholms brandförsvär fortsätta samarbetet kring brandinformatörer, främst i ytterstaden, i syfte att förebygga och motverka bränder
- genomföra underhållsinsatser i utvalda miljonprogramområden med tydlig miljöprofil
- verka för fler billiga bostäder för ungdomar
- planera för nya seniorbostäder i hyresrättsform
- verka för sänkta byggkostnader
- i samråd med berörda nämnder inventera möjligheten att bygga om/omvandla befintliga byggnader till grupp- eller servicebostäder och underlätta skapande av bostäder för personer med funktionsnedsättning
- samarbeta med övriga berörda bolag och nämnder samt privata aktörer för utvecklingen av de närcentrum som bolagen äger
- bidra till att fler studentbostäder skapas

Ägardirektiv för AB Familjebostäder

Bolagets mål och uppgifter

Bolaget ska äga och förvalta hyresbostäder inom Stockholms stad. Bolaget har ansvar för att möta den stora efterfrågan på bostäder i Stockholm genom att bidra till nyproduktion av hyresrätter. Förvaltningen ska präglas av ekonomisk långsiktighet. Bolaget ska skapa bästa möjliga förhållanden för sina hyresgäster så att långa och goda hyresgästrelationer bevaras samtidigt som ökad rörlighet och tillgänglighet främjas. Bolagets bestånd ska utvecklas genom aktiv fastighetsförvaltning. Bolaget får efter omstrukturering ett särskilt ansvar i de södra stadsdelarna på väg mot Farsta samt i Rågsved. Beståndet ska utgöras av ett varierat utbud av attraktiva bostäder. Bolaget ska förena ett socialt ansvarstagande med en långsiktig affärsmässighet och en positiv värdeutveckling för ägarna. Familjebostäder ska ansvara för att genomföra ett tidigt visionsarbete i Rågsved som en del i bolagets ytterstadsarbete. Visionsarbetet ska utgå från boende, lokala aktörer och fastighetsägare i stadsdelen och vara ett underlag till stadens planeringsarbete i stadsdelen.

Ägardirektiv för 2014-2016

- bidra till nyproduktion av nya bostäder
- medverka i arbetet med Järvalyftet genom Rinkebystråket och Söderortsvisionen
- utreda förutsättningarna för att bygga bostäder med annan upplåtelseform i Rinkeby som en del av bolagets medverkan i Järvalyftet
- fortsätta upprustningen av de bostäder som byggdes under 1940–1960-talen
- fortsätta arbetet med att vidareutveckla kvalitet och service
- öka valfriheten för hyresgästen
- fortsätta arbetet med att öka effektiviteten med fokus på kärnverksamheten och förbättrade driftsresultat

- fortsätta arbetet med att minska administrativa och indirekta produktionskostnader
- bidra till att fler studentbostäder tillskapas både genom nyproduktion och genom inventering av befintligt bestånd
- följa upp av kommunfullmäktige beslutade indikatorer

Strategisk inriktning

Som en del av Stockholms stad syftar all Familjebostäders verksamhet till att stödja stadens övergripande vision om ett Stockholm i världsklass.

Familjebostäders vision är att erbjuda en hyresrätt i världsklass.

Utifrån kommunfullmäktiges inriktningsmål och Familjebostäders samlade ägaruppdrag samlas bolagets strategiska inriktning kring bolagets kärnuppdrag – förvaltning och nyproduktion. Den strategiska inriktningen kan sammanfattas till att Familjebostäder når visionen om *En hyresrätt i världsklass* genom att *erbjuda HEM, förvalta HUS och skapa STAD*.

Genom att kombinera kundperspektivet i att erbjuda *HEM*, det tekniska och ekonomiska i att förvalta *HUS* och det övergripande ägaruppdraget i att skapa *STAD* säkerställer Familjebostäder att bolaget bidrar till uppdraget om nöjda kunder, en väl fungerande bostadsmarknad och ett ekonomiskt starkt bostadsbolag.



Familjebostäder arbetar löpande med att vidareutveckla och forma organisation och förmågor för att kunna uppfylla mål och ägaruppdrag.

Att erbjuda HEM

Familjebostäders arbete med att erbjuda HEM syftar till att erbjuda våra kunder ett boende som upplevs positivt och bekymmersfritt, samtidigt som bolaget arbetar

aktivt för att utveckla hyresrättens funktion genom möjligheter till valfrihet och påverkan.

Kärnan i att erbjuda ett hem i en hyresrätt i världsklass är en förstklassig kundservice och ett attraktivt kunderbjudande med möjlighet för hyresgästen att välja och påverka sitt boende utifrån sina egna förutsättningar och behov.

Familjebostäder fortsätter arbetet med att utveckla bolagets kundservicefunktion och därmed organisationens arbetssätt utifrån kundens perspektiv. Genom att få en snabb återkoppling från kunden om den upplevda servicen och de tjänster som förmedlas kommer Familjebostäder att ha förutsättningarna för att utveckla en lärande organisation och stadigt utveckla kvalitén i bolagets fastighetsförvaltning. Fokusområden är utveckling av dels serviceanmälan/felanmälningsprocessen, dels av vilka kanaler hyresgästen får information eller kommunicerar med Familjebostäder. Bolagets arbete för att olika typer av kundkontakter återkopplas till fastighetsförvaltningen för snabba åtgärder och en kontinuerlig höjning av bolagets service och kvalitet är ytterligare en del av detta arbete.

För att säkerställa att alla de satsningar som görs har avsedd effekt ställs krav på mätbara resultat, vilka kontinuerligt följs upp. Bolaget har goda resultat med ett genomsnittligt NKI på 80,1 % för 2013. Nästa steg i arbetet med att få nöjda kunder handlar om att behålla den höga kundnöjdheten överlag, men också att arbeta mer samordnat och resurseffektivt samt minska differensen mellan olika geografiska områden.

En viktig del i att mer resurseffektivt möta kundens förväntningar är att tydliggöra Familjebostäders kunderbjudande, hur det är att hyra bostad eller lokal hos oss och den service som är förknippat med detta. Detta kombineras med en fortsatt satsning och prioritering av utvecklingen av kommunikationen med våra bostads- och lokalyresgäster för att nå fram till kunden.

En av flera delar i bolagets arbete med att erbjuda kunden valfrihet och möjligheten att påverka förutsättningarna i sitt boende är bolagets erbjudande till boende i ytterstaden om att ombilda sina fastigheter till bostadsrättsföreningar. Trots sämre ekonomiska tider fortsätter intresset för ombildning vara relativt högt och bolaget gör bedömningen att detta intresse kommer att hålla i sig under kommande år.

Att förvalta HUS

Familjebostäders arbete med att förvalta HUS syftar till att erbjuda våra kunder ett kvalitativt och prisvärt boende med hyresrätt. Familjebostäders fastighetsförvaltning syftar även till att leverera avkastning, en långsiktig värdetillväxt och väl underhållna fastigheter förvaltade med ett helhetsperspektiv.

En förutsättning för att kunna erbjuda hem är en förvaltning och produktion med kvalitet. En av de centrala delarna i detta är Familjebostäders arbete med att utveckla en kvalitetssäkrad fastighetsförvaltning. Det omfattar att arbeta fram och implementera gemensamma metoder och mål i förvaltningen av bolagets fastigheter.

Bolagets interna kontroll och strukturen för avvikelserapportering är viktiga delar i arbetet att säkerställa kvalitén i alla delar av Familjebostäders verksamhet.

Genom att mäta och följa upp antalet garantifel i Familjebostäders produktion har organisationen ett kvitto och styrtalet för fokusering på kvalitén i produktionen, vilket även kan förväntas ha positiva effekter på kundnöjdheten.

Att förvalta hus handlar även om att prioritera underhållsinsatser, för att få väl underhållna fastigheter och värdetillväxt över tid, i relation till utvecklingen av driftnettot och fastighetsportföljens avkastning. Systemstöd för budget och prognos är implementerat och nästa steg är att arbeta med en förbättrad prognossäkerhet och målstyrning för att skapa värden för ägaren på kort och lång sikt.

Ytterligare en central del i att förvalta hus avser det kontinuerliga arbetet med att optimera fastigheternas drift och energiförbrukning. Familjebostäder fokuserar på driftnettots utveckling för att säkerställa att bolaget gör affärsmässiga överväganden och utmanar sig genom att jämföra sin egen lokala utveckling gentemot konkurrenter inom branschen.

Bolagets strategiska och långsiktiga kompetensförsörjningsplan är utgångspunkten för bolagets arbete med att utveckla och behålla kompetenta medarbetare och chefer. Medarbetarindex mäts kontinuerligt och utgör stöd för verksamheten i att vidareutveckla arbetet avseende personal- och kompetensfrågor.

Att skapa STAD

Familjebostäders arbete med att skapa STAD syftar till att erbjuda attraktiva stadsmiljöer där bolaget bidrar till en fungerande bostadsmarknad.

Familjebostäders ska vara ett proaktivt redskap och katalysator för att bidra till stadens utveckling samt skapandet av en hållbar och levande stad.

Genom att producera fler nya hyreslägenheter, ett av bolagets absoluta kärnuppdrag, skapar Familjebostäder stad. Familjebostäder har kapaciteten och förmågan att bygga fler nya hyreslägenheter. En väl sammansatt och varierad projektportfölj är utgångspunkten för en förutsägbar och kontinuerlig nyproduktionstakt, i syfte att möta den efterfrågan som finns på bostadsmarknaden. Projektportföljen kompletteras löpande genom egen markutveckling och ackvisionsprojekt.

För att nå en väl fungerande bostadsmarknad tar Familjebostäder även ansvar för att erbjuda de lägenheter som marknaden efterfrågar, men inte lyckas erbjuda i tillräcklig omfattning. Särskilda satsningar kommer att göras för att öka nyproduktionen av studentbostäder. Familjebostäders uppdrag och ansvar för att erbjuda försöks och träningslägenheter likväl som övriga kategorier av lägenheter marknaden inte erbjuder kvarstår.

Att skapa stad handlar om att bejaka helhetsperspektivet. Familjebostäders specifika satsningar inom ramen för Stimulans för Stockholm och bolagets geografiska tyngdpunkter faller väl in i denna beskrivning. Likaså de satsningar Familjebostäder gör inom ramen för Järvalyftet och Söderortsvisionen.

Rinkeby, Rågsved och Farsta kommer att utgöra geografiska och utvecklingsmässiga tyngdpunkter inom bolagets fastighetsbestånd, där bolaget tar ett särskilt ansvar för att attrahera investeringar och arbetsplatser till området samt att stärka områdets attraktivitet. Familjebostäders satsning i Rinkeby syftar delvis

till att tillföra området både arbetstillfällen och köpkraft, likväl som det är en satsning för att stärka tryggheten och ytterstadens attraktivitet.

Arbetet med att utveckla bolagets olika centrumbildningar är angeläget både för att bidra till att skapa attraktiva bostadsmiljöer med service och att säkerställa att förhyrningarna ger rätt intäkter. Ett fortsatt erfarenhetsutbyte med övriga kommunägda bostadsbolag kring utveckling av centrum är viktigt.

Familjebostäder arbetar aktivt för att bidra till att nå Stockholm stads mål om att enbart använda fossilfri energi 2050 och nå målet att 2018 ska 83 % av hyresgästerna ha möjlighet till matavfallsinsamling. Bolagets ska uppnå miljöprogrammets höga energikrav vid ny- och ombyggnation samtidigt som miljömässighet och god inomhusmiljö ska säkerhetsställas. Bolagets långsiktiga satsning på kunskapshöjande insatser hos hyresgäster rörande avfalls- och energifrågor kommer fortsätta.

Samtliga satsningar görs utifrån en affärsmässig bedömning där förväntat resultat ställs mot kostnad i ett livscykelperspektiv.

Fibernät finns i princip i hela bolagets fastighetsbestånd och byggs in i all nyproduktion. En ökad användning av fibernätet, genom både tjänster till företag, konsumenter och bolagets egna fastighetstjänster, är en möjlighet för att nyttja fibernätets potential att ge ökad service till våra hyresgäster och samtidigt stödja utvecklingen i Stockholm.

Investeringen i fibernätet och satsningen i Rinkeby är två illustrativa exempel på hur Familjebostäder kan vara en katalysator för att driva marknadsutveckling alternativt ett redskap för att utveckla ytterstadens attraktivitet.

Ökad trygghet är en central del i kundens upplevelse av en stad, där Familjebostäder kommer fortsätta satsningen på säkerhetsfrämjande åtgärder i källarutrymmen och/eller vindsutrymmen i bolagets fastigheter.

Samarbetet med Storstockholms Brandförsvarsförbund kring informationsinsatser för att förebygga och motverka bränder är ytterligare en del i att stärka tryggheten i våra områden och en preventiv del av förvaltningen av våra fastigheter.

Arbetet med bolagets risk- och sårbarhetsanalys fortsätter och under året ska organisationen öva krishantering.

Arbetet med att sprida erfarenheterna från genomförda dialogveckor och genomföra boendedialoger är en viktig del i arbetet för att lyfta dessa områden och öka Familjebostäders synliga närvaro. De frågor som lyftes av medborgarna under dialogen och Familjebostäder har egen rådighet över tar bolaget ett särskilt ansvar för. Där ansvaret delas med andra aktörer eller att det finns synergier i att samarbeta verkar bolaget för att möta dessa frågor gemensamt. Det handlar primärt om gemensamt riktade satsningar inom områden som underhåll, systematiskt trygghetsarbete, säkerhet samt energieffektiviseringar. Samarbeten med föreningsliv och fastighetsägarföreningar avseende utveckling av centrum och hela områden är några av bolagets befintliga samarbetsformer. Genom samarbeten med andra bostadsbolag i arbetet med utvecklingen av nya bostäder säkerställer bolaget ett arbetssätt som skapar en levande stad med variation i upplåtelseformer, utformning och arkitektur.

Ett transparent hyressättningssystem som är förståeligt och bättre speglar brukarens värderingar är en av flera delar i Familjebostäders arbete för att nå en väl fungerande bostadsmarknad. En viktig del i appliceringen av det regelverk som finns är arbetet med att friställa lägenheter med anledning av olaga andra hand och arbetet med störningshantering, för att bejaka bostadsmarknadens regelverk och funktion med befintliga kunder och köande i bostadsförmedlingen i åtanke.

Ekonomisk utveckling

Nytt regelverk för årsredovisning och koncernredovisning (K3)

Stockholms Stadshus AB och koncernbolagen bedriver sedan hösten 2012 ett gemensamt projekt med syfte att kunna implementera regelverket Årsredovisning och koncernredovisning BFNAR 2012:1 (K3) senast räkenskapsåret 2014 i bolagskoncernen. En fördjupad analys genomförs för närvarande avseende redovisningen av materiella anläggningstillgångar, leasing och pensioner i samarbete med Ernst & Young. Det nya regelverket innebär en ökad differentiering av avskrivningstider, genom att nya krav ställs på att komponentavskrivningar ska tillämpas. Det finns ingen vägledning i K3 hur en materiell anläggningstillgång ska delas in i komponenter. Komponenterna ska dock vara betydande och skillnaden i förbrukning vara väsentlig. Fastigheter är en materiell anläggningstillgång, som består av många olika betydande komponenter. Bedömningen är därför att den största förändringen för bolagskoncernen avser redovisningen av anläggningstillgångar. Fokus har varit att Stockholm Stadshus AB tillsammans med fastighetsbolagen kartlägger vilka förändringar som behöver göras av redovisningen avseende anläggningstillgångar. I arbetet har ingått att gemensamt försöka definiera vilka komponenter och avskrivningstider som ska tillämpas från år 2014. En effekt av det nya regelverket är skillnader i bedömningen av vilka utgifter som ska aktiveras i balansräkningen som anläggningstillgång, respektive resultatföras direkt i resultaträkningen. I de fall utgifterna avser utbyte av komponenter, kräver det nya regelverket att aktivering av utgifterna ska ske i balansräkningen, medan dessa utgifter med nuvarande regelverk till stora delar kostnadsförs. För fastighetsbolagen kommer den redovisningstekniska omläggningen initialt innebära betydligt förbättrade resultatnivåer, som inom ett par år reduceras genom de ökade avskrivningskostnaderna. En annan effekt är att investeringsvolymen kommer att öka. Effekterna av det nya regelverket ska inarbetas i bolagens verksamhetsplaner/ budget 2014 i början av nästa år.

I detta arbete gör Stockholm Stadshus AB en avstämning med stadens finansavdelning för att i harmonisera arbetet med de regelverk som gäller på kommunkoncernnivå.

Resultatutveckling

Intäkter

Familjebostäder bedömer att hyresutvecklingen ger en viss intäktshöjning. De budgeterade hyresintäkterna för 2014 är högre än budgeterat för 2013.

Förvaltningskostnader

Det finns förväntningar om minskade förvaltningskostnader till följd av genomförd organisationsförändring från tre distrikt till en fastighetsavdelning. De administrativa kostnaderna bedöms minska under 2014.

Ett minskat fastighetsbestånd med anledning av försäljningar under 2013 bedöms bidra till en minskning av driftkostnaderna i sin helhet.

Investeringar i till exempel energieffektiviseringsåtgärder som har genomförts inom ramen för Stimulans för Stockholm ska leda till såväl minskad miljöpåverkan som minskade kostnader.

Kapitalkostnader och resultat

De finansiella kostnaderna ökar 2014 jämfört med 2013 vilket är hänförligt till investeringstakten. Bolaget lånar från internbanken som för 2014 beräknar en internränta om 2,8 %. Efter de finansiella posterna redovisas ett resultat om 250 mnkr.

Investeringar

Bolagets samlade investeringar uppgår till 720 mnkr.

Stimulans för Stockholm

Stimulans för Stockholm – åtgärdsprogrammet

Stimulansåtgärderna har till största del avslutats 2013. För att få ett hanterligt avslut av åtgärderna har en fördelning av åtgärderna gjorts mellan åren 2013 och 2014. De återstående 60 Mnkr som fördelats på 2014 avser främst injusteringar av tidigare gjorda energioptimeringsinstallationer. Injusteringarna syftar till installationerna optimeras och att de därmed uppnår sitt energisparsyfte fullt ut.

Stora projekt och investeringar

Genomförandeprojekt över 300 mnkr

Gyllene Ratten 1 i Fruängen

Familjebostäder har förvärvat bolaget Smebab Deepgreen AB, ett dotterbolag till SKANSKA, med tillhörande nyproduktion på tomträtten vid Södertäljevägen i Fruängen. Projektet omfattar 166 lägenheter, en affärslokal och garage med 65 platser samt 70 markparkeringsplatser. Den uthyrbara arean uppgår till 12 161 kvm. Förvärvskostnaderna för aktierna i bolaget uppgår till 392,6 mnkr, som utbetalas vid fem tillfällen under byggnadens uppförande och omfattar tomträtten samt färdig byggnad. Med byggstart under 1:a kvartalet 2013 beräknas projektet stå klart våren 2015.

Planeringsprojekt över 300 mnkr

Kransbindarvägen i Midsommarkransen

Projektet avser 20 radhus (2 341 m² BOA) i kv. Hasselbusken 1 och Hallonbusken 3. Produktionskostnaden beräknas till c:a 72 mnkr med en planerad byggstart vid kommande årsskifte.

Inom området pågår även produktion av en förskola (742 m² LOA) med fem avdelningar i kv. Snöbärsbusken 1. Projektet startades under januari 2013. Efter färdigställandet våren 2014 kommer förskolan på tomträtten att överföras till SISAB medan resterande tomträtter behålls av Familjebostäder.

Sandaletten 1 i Älvsjö

Familjebostäder och JM har gemensamt förvärvat en kontorsfastighet i L M Ericssons gamla fabriksområde i Älvsjö. Familjebostäders andel uppgår till en tredjedel och JM:s två tredjedelar. Ny detaljplan skall påbörjas med inriktning på c:a 400 bostäder fördelade på tre fastigheter. I avvaktan på att detaljplanarbetet

ska påbörjas och att planen ska vinna laga kraft kan lokalerna komma att hyras ut på korttidskontrakt och därefter kommer kontorsbyggnaderna att rivras.

Perstorp 1

Under 2012 har 80 studentbostäder tillfälligt iordningsställt i fastigheten. Detta i avvaktan på att planärendet ska bli klart för att sedan bygga lägenheter. Ny detaljplan ska påbörjas med inriktning på ca 450 lägenheter. Projektet kommer bli ett mycket välkommet tillskott i Farsta, en av bolagets geografiska tyngdpunkter.

Studentbostäder i detaljplaneskede

Följande studentbostäder planeras och detaljplanearbeten pågår.

Lantarbetaren, Enskede (45st), beräknad byggstart 2015.

Årstråket etapp 2 (100st), beräknad byggstart 2016.

Säterhöjden, Rågsved (120st), beräknad byggstart 2016.

Perstorp Sköndal (80st), beräknad byggstart 2019.

Budget 2014

AB Familjebostäder

BUDGET 2014

Resultaträkning

	Koncernbudget 2014	Koncernbudget 2013	Koncernbudget 2012
Intäkter	1 779 900	1 711 213	1 777 247
Driftkostnader	-1 058 486	-1 107 316	-1 222 255
Stimulanspaket	-60 000	-119 954	-185 185
Avskrivningar	-267 905	-249 610	-259 115
Neskrivning	0	0	0
Finansnetto	-143 509	-134 333	-85 935
Resultat vid försäljning av anläggningstillgångar	0	0	0
Räntebidrag	0	0	0
Skatt	0	0	0
Totalt	250 000	100 000	24 757

KF's inriktningsmål 1

Stockholm är en attraktiv, trygg, tillgänglig och växande stad för boende, företagande och besök.

KF's mål för verksamhetsområdet

1.2. Invånare i Stockholm stad är självförsörjande

1.3. Stockholms livs miljö är hållbar

1.4 Det byggs många bostäder i Stockholm

1.7 Stockholm upplevs som en trygg, säker och ren stad

Bolagets mål

1. Familjebostäder skapar en hållbar och levande stad

Familjebostäder är en stor aktör på Stockholms bostadsmarknad och har i uppdrag att hela Stockholm utvecklas.

Familjebostäder ska vara en aktiv och långsiktig fastighetsförvaltare och erbjuda boende i attraktiva och trygga områden, samt tillse att det finns en bra blandning av närservice i bolagets bostadsbestånd.

Målet är att bolagets fastighetsvärde ska öka.

Bolaget ska bidra med att skapa förutsättningar för bättre sociala och ekonomiska förhållanden i ytterstadsområden.

Familjebostäders roll som fastighetsägare i Söderort och på Järva innefattar ett stort ansvar för att bidra till investeringar i ytterstadsområdena i form av ombyggnad av gårdar, trygghetsinstallationer, tillgänglighetsanpassningar och energieffektiviseringar.

Visionerna är inarbetade i bolagets kort och långsiktiga planering i form av konkreta målsättningar i hur bolagets engagemang i tyngdpunkterna Rinkeby, Farsta och Rågsved ska växa på kort och lång sikt.

Rinkebystråket är ett konkret projekt i bolagets ytterstadssatsning med målet att stärka hela Rinkeby som stadsdel, både för boende och för besökare. Projektet ska skapa affärsunderlag för lokalhyresgäster och bidra till fastighets-, affärs- och stadsutveckling. Utvecklingen av Rinkebystråket till en levande, stadsmässig och småskalig huvudgata med en variation av butiker, restauranger och verksamheter är ett av bolagets största åtaganden för att nå Vision Järva 2030. Bolaget ska även verka för att närliggande lokaler får en attraktiv mötesplats och många besökare.

Byggnationen av Rinkebystråket fortsätter under 2014. I byggandet av en ny stadsmiljö och 3400 kvm handelsyta tillförs nya värden till området. Kommunikation om hur byggnadsperioden påverkar rinkebyborna samordnas med kommunikation om den nya handels- och mötesplats som blir resultatet. Målgruppen är dels boende, dels presumtiva etablerare. I steg två kommer årets kommunikationsinsatser även innefatta marknadsföring gentemot konsumenter då den nya handelsplatsen planeras öppna i sin första etapp vid årsskiftet 2014/2015. All kommunikation vilar på det koncept som tagits fram för handelsplatsen; ”Rinkebystråket – 1000 smaker”.

Arbetet med att inlokalisering av ytterligare arbetsplatser i Rinkeby kommer fortgå under 2014. Projektet ska drivas samordnat och fokuserat så målet att etablera fler arbetsplatser i stadsdelen uppnås. Bolaget kommer även vara aktiv i att etablera fler arbetsplatser i söderort.

Utifrån fastighetsägaransvaret ska bolaget fortsätta samarbeta med övriga berörda kommunala bolag och nämnder samt privata aktörer för att öka den upplevda tryggheten och säkerheten och skapa en ren och snygg boendemiljö. Arbetet fokuserar på tyngdpunkter som Rågsved, Rinkeby och Farsta. Bolagets aktiva deltagande i Rågsveds fastighetsägarförening är ett sådant exempel. I Farsta är Familjebostäder en drivande part i satsningen Tyngdpunkt Farsta och ingår där i en styrgrupp som även innefattar näringsliv, bostadsbolag och andra aktörer.

Familjebostäder medverkar i det stadsövergripande arbetet med boendedialoger. Under året kommer boendedialogen till Rågsved och återkopplingar görs i Högdalen och Fruängen. I samverkan med övriga aktörer inom staden görs kommunikationsinsatser inför dialogerna för att berätta om de resultat och åtgärder som tidigare genomförda dialoger resulterat i.

En del av bolagets medverkan i Järvalyftet är att bolaget ska utreda förutsättningarna för att bygga bostäder med annan upplåtelseform i Rinkeby. Bolaget ska vara delaktig i att bygga fler bostäder och verka för fler upplåtelseformen för att på sikt skapa förutsättningar för att en bredare bostadsrättsmarknad etableras i området. Familjebostäder kan som en stark aktör på bostadsmarknaden i Rinkeby på ett sammanhållet och ansvarsfullt sätt och utifrån bolagets sociala ansvarstagande, utveckla upplåtelsemarknaden i stadsdelen. Bolaget avser att vara en långsiktig aktör i området och tillskottet av andra upplåtelseformer ses som ett positivt komplement till de hyresrätter bolaget förvaltar och i framtiden även kommer att bygga i stadsdelen.

Bolaget kommer fortsätta utveckla bolagets småcentrum och i samverkan med stadens övriga bolag arbeta fram en samsyn i hur främst ytterstadens småcentrum ska kunna vara livskraftiga och erbjuda service till närboende.

Arbetet för en ökad insamling av matavfall fortsätter för att bidra till att Stockholms stad når det nationella målet om 50 procent matavfallsinsamling. Bolaget kommer bland annat att arbeta med att tillskapa fler moloker för matavfallsinsamling i samband med markarbeten i anslutning till fastighetsbeståndet.

Bolaget genomför etappvis en kampanj på temat matavfall. I de områden där bolaget investerat i matavfallsbehållare erhåller hyresgäster sorteringskit och instruktioner för sortering. Kampanjetapperna följs upp och utvärderas med statistik på insamlade mängder samt undersökningar av kunskap, attityder och beteende gällande avfallsåtervinning.

Bolaget kommer aktivt arbeta för att nå stadens mål att 83 % av hyresgästerna ska ha tillgång till matavfallsinsamling 2015. Under 2014 fortsätter arbetet att utöka antalet hämtställen för matavfall genom fler utebehållare. Försöket med s.k. Optibag kommer fortsätta och utvärderas innan vidare beslut fattas om utökning. Målet är att 45 % av hushållen ska ha tillgång till matavfallsinsamling 2014.

Alla hyresgäster har möjlighet till sortering av förpackningar och returpapper, vilket bolaget kommer säkerställa att det förvaltas.

Underhåll och investeringar i fastighetsbeståndet ska prioriteras utifrån måluppfyllelse. Genom väl planerade och projekterade insatser skapas förutsättningar för väl avvägda produktionskostnader och insatser som görs där de mest behövs.

Bolagets mål är att minska det totala energibehovet med 2,5 % jämfört med 2013.

Bolaget kommer att verka för en utvecklad och god service till bolagets lokalhyresgäster.

Butiker, restauranger och olika serviceföretag skapar trivsel och trygghet i bolagets bostadsområden. Under 2014 utvecklas och förstärks marknadsföringen av lediga lokaler genom ny struktur och ny söktjänst på webben.

Bolaget har ett strategiskt angreppssätt för att nå stadens mål om att CO₂ utsläppen ska minska med 25 % till 2015, jämfört 2008. Det ökade elbehovet som kommer av energieffektiviseringsprojekt ska kompenseras av förnyelsebar elproduktion i motsvarande mängd. Under 2014 kommer ytterligare 1500 kvm solceller installeras i Järva/Rinkeby.

Stockholmarna ska ges möjlighet att påverka sin närmiljö.

En del i det arbetet är att genomföra ett tidigt visionsarbete i Rågsved.

Visionsarbetet ska utgå från boende, lokala aktörer och fastighetsägare i stadsdelen och vara ett underlag till stadens planeringsarbete i stadsdelen.

I linje med miljöbilsstrategin ska bolaget arbeta för att skapa förutsättningar för företag och föreningar att kunna etablera bilpoolsverksamheter i våra fastigheter. Bolaget även verka för en utökad infrastruktur för elbilar.

Bolagets mål

2. Familjebostäder skapar en fungerande bostadsmarknad genom att utveckla hyresrätten och skapa fler bostäder

Familjebostäders fastighetsbestånd ska utvecklas genom aktiv fastighetsförvaltning och ska utgöras av ett varierat utbud av attraktiva bostäder.

Samarbetsavtalet med bostadsförmedlingen främjar en bättre tillgänglighet på bostadsmarknaden och skapar enklare och tydligare regler för dem som söker en lägenhet i bolagets bestånd.

Bolaget fortsätter arbetet med att utveckla sin strategi för nyproduktion så att förutsättningarna för nyproduktion att underlättas.

Familjebostäder har en organisation som är uppdaterad utifrån ett modernt arbetssätt för att möta framtida krav om ökade volymer inom nyproduktion och för att tillföra fler lägenheter.

Resurserna för akvisationsarbetet har förstärkts för att kunna generera en större pågående projektportfölj som i sin tur ska leda till en högre produktionstakt.

Bolagets uppdrag är att lämna 500 nya hyresrätter per år till Stockholms bostadsmarknad kräver ett långsiktigt och systematiskt akvisationsarbete och en bred projektportfölj.

De flesta bostadsprojekt som bolaget har producerat under de senaste åren har tillkommit via markanvisning. Det har delvis varit på helt ny mark, i anslutning till befintliga fastigheter eller i större utvecklingsområden.

I identifieringen av byggbar mark söker bolaget på egen hand i områden och stråk som staden i översiktsplanen pekat ut för förtätning. Dessutom bevakas pågående utredningar och program där bolaget ser möjlighet till nybyggnation.

Möjligheter till förtätning inom eller i anslutning till egna fastigheter ses också över. Fastighetsförvaltningen har mycket god lokalkännedom och tar fram förslag på möjliga infillsprojekt eller andra möjligheter att utveckla fastigheter med ytterligare lägenheter.

Genom samarbete med bostadsrättsbyggare ser bolaget en möjlighet att ta fram förslag på större områden med en blandad upplåtelseform, vilket ofta efterfrågas. Det ger staden möjlighet att finansiera strukturåtgärder genom att sälja del av marken.

Utifrån att markanvisningsförfarande och planprocessen är tidskrävande eftersäker bolaget kontinuerligt möjliga förvärv i lämpliga lägen. Bolaget söker efter ytterligare fastighetsförvärv främst på kort sikt och helst med byggstart 2014 eller tidigare.

Stockholm växer och befolkningen ökar snabbt. Att finna byggbar mark i en redan uppvuxen stad är en stor utmaning. Frågan om hur och var Stockholm kan förtätas med fler bostäder är en lagburen process som innefattar samråd med närboende och beslut i ansvariga nämnder och kommunfullmäktige. Bolagets kommunikationsprocess, från tidiga skeden fram till inflyttning, utvecklas och förstärks.

Bostäders framväxt är ett konkret kvitto på att Stockholm är inne i en tillväxtfas som för alltid kommer att förändra huvudstaden. Bolagets kommunikationsinsatser stödjer därmed även det stadsövergripande uppdraget att

kommunicera ett växande Stockholm i linje med stadens Vision 2030.

Bolagets fortlöpande arbete för ett transparent och förståeligt hyressättningssystem, som speglar brukarens värderingar är en viktig del i arbetet med att värna hyresrätten som boendeform

En del i att utveckla Stockholm och dess bostadsmarknad är att vid nyproduktion göra en väl avvägd bedömning av antalet stora och små lägenheter. Bedömning görs utifrån marknadsundersökningar inom aktuella områden.

Genom att verka för en tidig överenskommelse med hyresgästföreningen när det gäller nyproduktionshyror, så att rätt hyra kan presenteras i ett tidigare skede, ökar tydligheten för alla involverade parter. En del i det arbetet är att hålla hyresgästföreningen informerade om kommande nybyggnadsprojekt.

I Familjebostäders arbete med att förebygga olaga uthyrningar i andra hand friställs lägenheter och dessa överlämnas till bostadsförmedlingen..

Bolaget ska lämna nya ungdoms- och studentlägenheter till Stockholms bostadsmarknad, vilket kräver ett långsiktigt och systematiskt ackvisionsarbete och en bred projektportfölj. För ändmålet har bolaget en flexibel produktionsorganisation som styr och följer upp verksamheten effektivt, samlar och nyttjar resurser och kompetenser, vilar på styrande dokument, standards och rutiner. Allt i syfte att i hög takt bygga högkvalitativa ungdoms- och studentbostäder för långsiktig förvaltning.

Studentbostäder är en prioriterad del av bolagets ackvisionsarbete och innefattar bland annat ett kontinuerligt eftersökande av mark. Bolaget planerar för studentlägenheter med eget kök. Det är vad studenter eftersöker och en sådan planlösning gör det även möjligt för hyresgästen att bo kvar längre, kanske under hela studietiden. Närhet till skola och kollektivtrafik prioriteras högt.

Eftersom markanvisningsförfarande och planprocess är tidskrävande eftersöker bolaget kontinuerligt möjliga förvärv i lämpliga lägen.

Vid tomställning av större lokaler ser bolaget över möjligheter att bygga om dessa för lämpligt ändamål, såsom studentbostäder, gruppboenden etc.

Vid uppsägningar i befintligt bestånd gör bolaget bedömning om objektet lämpar sig för kategorin ungdomslägenhet

Arbete med att ge boende i ytterstaden möjlighet att ombilda sina fastigheter till bostadsrättsföreningar. Inom bolaget finns en effektiv organisation etablerad för att hantera ombildningarna. Frågor rörande ombildning till bostadsrätter kommer fortsatt att tas om hand och besvaras.

Familjebostäder har högt ställda krav på nyproduktionen att nå kraven på miljömässighet, energieffektivitet och god inomhusmiljö, vilket sammanfattas i miljömålen i form av ett Miljöprestandaindex (MPI). Resultatet mäts och utvärderas vid slutbesiktning samt garantbesiktning, där både produktionens byggmaterial samt husets prestanda energimässigt utvärderas.

Fastighetsbeståndet ska uppfylla de lagstadgade kraven om godkända radonhalter i fastigheterna. Detta kommer att nås genom delmålet att 80 % av bolagets fastigheter ska ha godkända mätprogram och inga förhöjda radonhalter år 2014.

Bolagets mål

3. Familjebostäder erbjuder hyresgästen ett attraktivt hem förknippat med en positiv upplevelse

Bolagets fastighetsförvaltning ska aktivt bidra till att Familjebostäder upplevs som det mest attraktiva bostadsbolaget i Stockholmsområdet. Bolaget ska i all verksamhet agera för en långsiktigt hållbar stadsutveckling såväl socialt som miljömässigt.

En långsiktig rutin ska tas fram under året för uppföljning av skötselavtal. Ett utvecklingsarbete och strategi i för att öka kundnöjdheten med den yttre miljön ska utarbetas, som en del i en kvalitetssäkrad fastighetsförvaltning. Utemiljön är det första intrycket som hyresgäster eller besökare får av Familjebostäder när de besöker bolagets fastigheter. Det är viktigt att denna håller hög kvalitet, både ur estetiskt och ett säkerhetsmässigt perspektiv.

Bolagets önskan är att hyresgästerna ska vilja utnyttja den utemiljö som erbjuds.

Vid ombyggnad ges hyresgästerna möjlighet att göra individuella val vad gäller inredning i kök och badrum. Under boendetiden säkerställs valfrihet genom det hyresgäststyrda lägenhetsunderhållet (HLU) där hyresgästen själv bestämmer vad som ska åtgärdas och när. Bolaget ska verka för att tillvalssortimentet utökas för hyresgästerna.

I arbetet med kvalitetssäkrad förvaltning är målet att Familjebostäder ska ha de mest välskötta och bäst förvaltade fastigheterna, och därigenom öka attraktiviteten internt och externt. För att säkerställa en god förvaltning med ständig kontroll och utveckling krävs uppföljning. Den kvalitetssäkrade fastighetsförvaltningen ska bidra till att stödja förvaltarna i deras roll som fastighetsägare. Att ha kontroll i rätt tid och arbeta proaktivt är ledorden i kvalitetssäkring.

Kvalitetssäkringssystemet ska bidra till transparens mellan avdelningar och enheter samt skapa förståelse för varandras arbetsuppgifter, vilket leder till att kontrollen ökar.

En god kontakt med hyresgäster och lyhördhet för deras behov och önskemål ska prägla bolaget. Boendedialogerna kommer att fortsätta under 2014 och bolaget kommer att vara en aktiv part i det arbetet.

I samband med strukturaffären kommer riktade informationsinsatser mot berörda hyresgäster genomföras, både de som flyttar och de som tillkommer.

Bolaget ska vara pådrivande i arbetet med att minska miljöpåverkan genom att bland annat påverka kundernas beteende med fokus på energianvändning samt aktivt arbeta för att öka hyresgästernas incitament att spara energi.

Den fortsatta upprustningen av fastighetsbeståndet är viktigt i arbetet med att minska energianvändningen och i förlängningen en viktig del i bolagets miljöarbete

Tillgänglighetsinventeringen av lokaler är i stort sett genomförd och arbetet med tillgänglighetsanpassningar kommer fortgå under 2014. Anpassningar runt fastigheterna fortsätter och görs i samband med gårdsupprustningar.

Det är angeläget att se över möjligheten att underlätta för äldre eller personer med funktionsnedsättning att byta till en lägenhet i entréplan. Detta kan bolaget göra utifrån önskemål från hyresgäst och i samband med ombyggnad och renovering. Arbetet med att hitta gemensamma lösningar med bostadsförmedlingen ska fortgå under 2014.

Inom ramen för Familjebostäders uppdrag att påbörja byggandet av 500 lägenheter planeras även för boende för personer med funktionsnedsättning och särskilt boende för äldre.

Vid markupprustningsprojekt i befintliga beståndet höjs marken i nivå med fastigheternas entréer för bättre tillgänglighet för både äldre och personer med funktionsnedsättning i samband med planerade ombyggnadsprojekt. Ur ett säkerhetsperspektiv ska bolaget fortsätta att fokusera på förbättrad brandsäkerhet. I arbetet med att förbättra tillgänglighet och brandskydd i bolagets fastigheter kommer avdelningen stärka informationen till kunder om gott brandskydd och vad man som boende kan göra för att vara förberedd för brand. Bolaget kommer arbeta aktivt med skadehantering. Målet är att det ska bli ett värde för pengarna samt att den skadedrabbade får rätt och tydlig information så att kundnöjdhet uppstår. Bolaget kommer ta fram ett informationsmaterial till hyresgästen som överlämnas vid skada.

Bolaget ska vara en aktiv part i samband med förmedling av förturs- försöks- och träningslägenheter för att nå bostadsförmedlingens mål. Fördelningen av lägenheter ska samtidigt skapa en balans i beståndet. Lämpliga lägenheter öronmärks när de överlämnas till bostadsförmedlingen.

Arbetet med att minska antalet avhysningar och visa särskild hänsyn till barnfamiljer fortsätter. Det bedrivs ett förebyggande arbete genom tidig kontakt med hyresgästen, förebyggande samtal och tidiga kontakter med stadsdelsförvaltningar för att förebygga avhysning. Ett arbete pågår med att utveckla samarbetet med stadsdelsförvaltningarna ytterligare.

Under 2014 ska bolagets kundservice vidareutvecklas med tydliga servicemål som följs upp dagligen. Fokusområden skall vara tillgänglighet, snabb återkoppling till kund samt enhetliga professionella rutiner och svar. Alla inom bolaget som har kundkontakt och kundservice ska arbeta aktivt för en samsyn kring hur bolaget möter kunden samt att det blir tydligt att det är hela bolaget som har gemensamma mål och mätetal i kundservicearbetet.

Vidare ska bolaget aktivt arbeta för att stärka kundrelationen genom att med stort fokus möta kunden och dess ärende. Bolaget ska verka för att minska antalet samtal med fokus på att förenkla för kunden. Bolaget ska aktivt arbeta för att öka

användandet av ”mina sidor” hos bolagets hyresgäster samt bidra till utveckling av nya tjänster på ”mina sidor”.

Fokus kommer ligga på utveckling av att kontinuerligt mäta kundupplevelsen i bolagets viktiga dagliga kundmöten samt undersöka möjligheten att etablera mätetal för dessa.

Bolaget ska arbeta för att ta kunden på allvar genom att i den dagliga verksamheten följa upp och mäta antal ärenden och ärendekategori och också följa upp hur kunden upplever kontakten med bolaget och använda informationen till att utveckla verksamheten.

Bolagets nya externa webb lanseras efter årsskiftet 2014. Webbplatsen utgår från hyresgästernas behov av tjänster och interaktion och blir ett digitalt nav för en enhetlig kundupplevelse. Den erbjuder tjänster som förenklar hyresgästernas vardag och bidrar även till att öka den interna effektiviteten. Mina sidor blir mer anpassat efter den hyresgäst som loggar in och mer lättöverskådligt. Här kan hyresgästen snabbt få överblick av pågående ärenden, annat som är aktuellt och åtkomst till olika servicetjänster.

Arbetet med att förstärka och utveckla kundupplevelsen sker i ett nära samarbete mellan kommunikationsavdelning och fastighetsavdelningens enheter kundservice, bostäder, förvaltning och lokaler. Arbetssätt och rutiner utvecklas för att säkerställa enhetlig serviceleverans och möjliggöra en enhetlig och enkel kommunikation såväl om bolagets service och tjänster som de skyldigheter och ansvar som åligger hyres- och lokalhyresgäster.

Kommunikation i samband med ombyggnationer och underhållsinsatser är en avgörande framgångsfaktor i bolagets kundrelationer. Allt i syfte att säkerställa en proaktiv, enkel och enhetlig information till hyres- och lokalhyresgäster som guidar genom byggprojektet och sätter rätt förväntansnivåer på såväl byggtid som färdigställt resultat

I samarbete med systerbolagen, Stockholmshem och Svenska Bostäder, kommer arbetet med systemet Poängen fortsätta för att skapa förutsättningar för en transparent hyressättning där likartade kvalitéer värderas likartat, både vad gäller standard och geografiskt läge.

Utifrån en samlad bild av Familjebostäders befintliga och potentiella kundbas kommer arbetet med att vidareutveckla profilboenden fortsätta, i syfte att stärka hyresrättens kunderbjudande och därmed även stärka hyresrättens roll som boendeform.

Familjebostäders miljöarbete är en framgångsfaktor i arbetet med att skapa ett starkt varumärke och värna Stockholms attraktivitet. Miljöstyrning av byggprojekt genomförs genom att krav ställs på energibehov och inomhusmiljö, miljögodkända byggprodukter samt avfallshantering och sammanfattas i begreppet Miljöprestandaindex. Miljöprestandaindex som arbetssätt i ny- och ombyggnadsverksamheten liknar Miljöbyggnad i sitt koncept.

Miljöbyggnad är ett kvitto på att projektets miljö- och energimål uppnåtts och ett enkelt sätt att kommunicera miljöambitionen till hyresgäster och allmänhet.

Ett av flera viktiga verktyg för att kunna finnas där våra kunder finns samt kunna ge god service i rätt tid är Familjebostäders fortsatta arbete att utveckla e-tjänsteutbudet.

Bolaget har utvecklat kvalitetsarbetet inom byggverksamheten genom en förstärkt funktion för expertområdeskunskap. En systematisk genomgång och uppgradering av bolagets kvalitetsarbete inom byggområdet har genomförts under året.

Standardbeskrivningar för Familjebostäders nyproduktion, ombyggnation och underhållsprojekt uppdateras fortsatt under året.

Genom standardisering av vår produktionskvalité skapas goda förutsättningar för en kvalitetssäkrad och kostnadseffektiv produktion som bygger för förvaltning. Samtliga avvikelser från standards ska dokumenteras och motiveras.

För att minska antalet fel under garantiden kommer kontrollen och uppföljningen på plats under byggskedet öka. Rutinerna kring när bl a slutbesiktning ska vara genomförd skärps och informationen till hyresgäster i nyproduktion ska utvecklas och förtydligas.

Familjebostäders arbete med att implementera utvecklade kärnprocesser för nyproduktion, ombyggnation och underhåll omfattar utveckling av arbetssätt för att kontinuerligt uppdatera processer, rutiner och checklistor inom ramen för dessa kärnprocesser.

En samlad strategi för bolagets arbete med kvarboende ska initieras under året.

Fastighets- Projektutvecklingsavdelningen ska under året arbeta vidare med att utveckla kvaliteten i överlämningsprocessen av nyproduktionen.

KF's inriktningsmål 2

Kvalitet och valfrihet utvecklas och förbättras

KF's mål för verksamhetsområdet

2.4. Stockholm stad är en arbetsgivare med spännande och utmanande arbeten.

Bolagets mål

4. Familjebostäder attraherar och behåller kompetenta medarbetare

Att arbeta på Familjebostäder handlar om att vara med och bidra till en stad som växer, välskötta fastigheter och boende med hög kvalité.

Med en god förvaltar- och produktionsförmåga, förbättrade driftnetton, tydlig styrning och effektiva stödfunktioner ska uppdraget realiseras.

För att uppnå målen på kort och lång sikt ställs krav på framförhållning, omvärldsorientering och kontinuerlig utveckling.

Bolagets kort- och långsiktiga personalförsörjning ska utgå från verksamhetens utveckling och ställas mot bolagets nuvarande kompetensprofil och vilken kompetens som behövs framöver. Utifrån det långsiktiga målet ska ett medvetet handlande säkerställa att den önskvärda utvecklingen stegvis tas. Vid nyrekrytering ska kompetensen matcha det framtida kompetensbehovet.

För att ta till vara alla medarbetares kompetens fullt ut är det ett chefsansvar att skapa en lärande organisation, ett systematiskt arbete för att bredda och sprida kompetens och erfarenheter. Omvärldsbevakning och kontinuerlig kompetensutveckling är en del i detta.

Den lärande organisationen utvecklar medarbetarna och gör organisationen mindre sårbar och minimerar förlust av kompetens vid avgångar.

Verksamhetens mål och i vilken grad de uppfylls följs upp löpande under året bland annat genom medarbetarsamtal. I samband med medarbetarsamtalen tas individuella mål och utvecklingsplaner fram som också ligger som grund för bolagets övergripande utvecklingsplanering.

Kompetensutveckling är en investering i bolagets medarbetare.

På bolagsövergripande nivå tas en strategisk kompetensutvecklingsplan fram som utgår från verksamhetsmålen och bolagets identifierade utvecklingsområden.

För att utveckla ledarskapet kommer utvecklingsinsatser för cheferna att genomföras under året.

Familjebostäders relativt höga medelålder är en utmaning i form av det rekryteringsbehov avgångar kan ge upphov till, likväl som det är en möjlighet till kompetensväxling.

En del i att attrahera rätt kompetens är att stärka Familjebostäders varumärke som arbetsgivare genom att marknadsföra bolaget på bl a arbetsmarknadsmässor och högskolor. Ett annat sätt är att erbjuda praktikplatser. Familjebostäder kommer i samarbete med arbetsmarknadsförvaltningen erbjuda studeranden vid en yrkesförberedande utbildning inom fastighetsbranschen praktikplatser. Bolaget ska ha ett rekryteringsförfarande som utgår från kompetens och som säkerställer att diskriminering inte förekommer.

Chefer har ansvar för att uppställda mål och resultat uppnås och även för att tydliggöra, förankra, och följa upp målen på medarbetarnivå. Det ingår också ett ansvar för att utveckla verksamhetens kvalitet och skapa en kultur för ständiga förbättringar. Chefer ska stötta medarbetarens egen förmåga till problemlösning, ansvarstagande och utveckling.

Medarbetare som tydligt bidrar till verksamhetens utveckling kräver ett chefskap som avsätter tid för vägledning och styrning året om. Genom dialog blir medarbetarna medvetna om sin potential och sina utvecklingsmöjligheter.

Medarbetarenkätens resultat analyseras i de olika verksamheterna och handlingsplaner tas fram.

Bolaget verkar för en hög frisknärvaro genom aktivt friskvårdsarbete med såväl löpande som individuellt riktade insatser med hjälp av företagshälsovården.

Arbetet med att sänka sjukfrånvaron genom tidiga rehabiliteringsinsatser fortsätter. Chefen har stor betydelse i arbetet med att engagera och göra medarbetarna delaktiga.

KF's inriktningsmål 3 **Stadens verksamheter är kostnadseffektiva**

Bolagets mål

5. Familjebostäder förvaltar hus, med fokus på kvalitet och resultat

Arbetet med att utveckla kontroll och uppföljning av avtal samt arbeta med inventering av driftskomponenter samt upprätta rutiner för skötsel och underhåll är prioriterat.

Hjälpmiddel för systematisk rondering av tekniska installationer ska tas fram i syfte att säkerställa funktion i bolagets tekniska system.

Den yttre skötseln och arbetet med fastigheternas gårdar och utemiljöer kommer vara prioriterade frågor under året.

Avtalsuppföljning säkerställer att avtal efterlevs bl.a. avseende utförande, tid, ekonomi, miljö och kvalitet.

Upprustningen av fastighetsbeståndet för att minska energianvändningen fortsätter med fokus på uppföljning av stora energiprojekt. De energiåtgärder som genomförs ska vara kostnadseffektiva. Arbetet med energieffektivisering har tre större fokusområden. Genom ombyggnationer ska bolaget renovera och samtidigt minska energibehovet och rätt fastigheter ska prioriteras för energiinvesteringar. Bolagets nyproduktion ska ha en låg energiförbrukning och övriga delar av det befintliga beståndet trimmas kontinuerligt för att minska energibehovet genom driftoptimering. Vidare ska hyresgästernas beteende påverkas när det gäller energianvändning.

Kommersiella lokaler ska ha en marknadsmässig hyra och vakansgraden ska minimeras. Lokalerna ska ha en funktionell verksamhet som passar in i boendemiljön.

Lagar och andra krav bl.a. från miljöbalken, boverket, arbetsmiljöverket reglerar bolagets verksamhet. Bolaget kommer arbeta aktivt med det interna stödet i dessa frågor för att bistå fastighetsförvaltningen med uppgifter om bl.a. hissar, mekaniska portar, skyddsrum och systematiskt brandskyddsarbete.

Systemet för kvalitetssäkrad fastighetsförvaltning kommer implementeras under året. Varje enskild hyresgäst ska känna sig trygg med vilken service och vilken kvalitet Familjebostäders erbjuder. En god kvalitet i bolagets förvaltning och nöjda

hyresgäster skapar goda förutsättningar för en långsiktigt lönsam fastighetsförvaltning.

En långsiktig och effektiv förvaltning av Familjebostäders fastigheter ska leda till förbättrade driftnetton.

Samtliga nybyggnads- och ombyggnadsprojekt kommer regelbundet följas upp utifrån upprättad kalkyl och tidplan så att eventuella avvikelser kan förutses och därmed förebyggas. Uppföljning av att den kvalitet som är beställd också levereras ska särskilt följas. Efter slutförda projekt kommer processen utvärderas och erfarenheter systematiskt användas för att förbättra processen i kommande projekt.

Utifrån uppdraget att driva bolagets verksamhet på affärsmässiga grunder ska hyresnivåer i ny- och ombyggnadsprojekt sättas på nivåer som säkerställer att bolaget sammantaget når ägarens avkastningskrav.

Bolagets mål

6. Familjebostäder agerar resultatorienterat och kostnadsmedvetet i all sin verksamhet

Ekonomi och resultat följs upp löpande i alla verksamheter. Vid behov ska omprioriteringar göras för att uppnå måluppfyllelse inom budgetram.

Familjebostäder ska ha en kostnadseffektiv och rationell bostadsförvaltning som ger en långsiktig värdetillväxt. De ekonomiska målen ska nås genom budgethållning, affärsmässighet och fortsatt arbete med att öka effektiviteten med fokus på kärnverksamheten och förbättrade driftsresultat.

Familjebostäder kommer fortsätta utveckla förmågan till analys och målstyrning genom nyckeltal för att stärka bolagets fokus på resultat och kostnadsmedvetenhet i de prioriteringar som görs.

Planering och prioritering av investeringar och underhåll ska ställas mot ekonomiska förutsättningar på kort och lång sikt. Införandet av nya redovisningsregler som påverkar avskrivningstider mm måste tillsammans med grad av måluppfyllelse beaktas i prioriteringen.

Ett aktivt arbete ska bedrivas med att analysera nyckeltal för driftnetto internt och också göra jämförelser med andra allmännyttiga och privata bostadsbolag. Genom att jämföra och analysera nyckeltalen på enhets-, områdes- och fastighetsnivå så synliggörs områden för effektivisering.

Bolagets upphandlingsverksamhet ska präglas av hög kvalitet och kostnadsmedvetenhet. Leverantörsutveckling och leveransuppföljning ska utföras med hyresgästen i fokus. Gemensamma processer för upphandling, avtalsförvaltning och beställningar ska etableras inom bolagets hela organisation. Med enhetliga och tydliga processer stärker bolaget sin roll som professionell beställare och uppdragsgivare till externa leverantörer och entreprenörer. Vid varje upphandling ska miljöarbetet beaktas. Krav som ställs i

samband med upphandling ska vara relevanta och ha tydlig koppling till föremålet för varje enskild upphandling.

Användningen av konsulter ska prövas i varje enskilt fall utifrån kostnad och utifrån om efterfrågad kompetens redan finns i bolaget, men även undersöka alternativa lösningar.

Vidare arbetar bolaget även fortsatt med att ompröva tomträttsavgälder, bevaka fastighetstaxeringar vid ombyggnation av lokaler till bostäder (främst innerstaden), granska Brf-värderingar för att kvalitetssäkra det uppskattade marknadsvärdet samt säkerställa att eventuella separeringskostnader ej belastar bolaget vid försäljning till bostadsrättsföreningar.

I syfte att skapa goda förutsättningar för tydlig projektstyrning och kontroll kommer ett systemstöd för projektstyrning att införas.

Familjebostäder har sedan ett antal år tillbaka ett fastighetssystem FASAD. Det är ett egenutvecklat system som sedan 2009 delas och förvaltas med systerbolagen i koncernen. En förstudie av eventuellt byte av systemet har genomförts i samråd med Svenska Bostäder, Stockholmshem och Micasa fastigheter. Koncernens fastighetsbolag har fått i uppdrag att tillsammans med Stockholms stadshus AB analysera förutsättningarna för en eventuell upphandling av ett standardsystem.

För att säkerställa kostnadseffektivitet i införandet och förvaltning av IT-stöden ska nya införanden alltid föregås av en utvärdering där möjligheten att nyttja befintliga system/teknik undersöks. I de fall nya system ändå ska anskaffas ska standardssystem, som ligger nära standard användas.

Genom att använda etablerade modeller, metoder och arbetssätt kan Familjebostäder kontinuerligt säkerställa en effektiv, enhetlig och ekonomisk systemförvaltning och IT-drift. Genom att ha en samordnad och kvalitetssäkrad bild över de samlade utvecklings- drifts- och förvaltningskostnaderna för Familjebostäders system och informationsteknik ska dessa kostnader hållas nere och under kontroll.

Användarvänlighet, god ekonomi och driftsäkerhet ska säkerställa att de systemstöd som finns och som införs har verksamhetens nytta i fokus och de aktiviteter som inte har sin grund i externa krav ska ha en stark förankring i verksamheten. Syftet är att hålla ned floran av systemstöd och säkerställa att de stöd som används är användarvänliga och väl anpassade till verksamhetens processer.

Verktyg för att kunna planera bättre och arbeta fram väl analyserade kalkyler i samband med underhållsplaneringen. Det är även viktigt att skapa en långsiktig plan med kalkylunderlag för energiåtgärder samt arbeta systematiskt med lönsamhetskalkyler för energiprojekt.

En effektiv organisation med hög kompetens och ett tydligt och väl förankrat regelverk och god intern kontroll stödjer verksamheten att nå uppsatta mål. Att arbetet bedrivs utifrån fastställda processer säkerställer enhetliga arbetssätt och säkerställer att prioriterade uppdrag genomförs.

Familjebostäders arbete med att implementera utvecklade kärnprocesser för nyproduktion, ombyggnation och underhåll omfattar utveckling av arbetssätt för att kontinuerligt uppdatera processer, rutiner och checklistor inom ramen för dessa kärnprocesser.

Arbetet med att minska administrations- och lokalkostnader fortsätter. Genom ökad produktivitet och effektivitet frigörs resurser till bolagets prioriterade verksamheter.

En kontinuerlig översyn av kostnader för olika verksamheter görs med särskilt fokus på de administrativa och indirekta kostnaderna. Nyckeltal används för jämförelser med andra bolag. Bolaget kommer bl a se över möjligheten att samordna funktioner mellan bolag och inom staden för att kunna utnyttja resurser effektivt samtidigt som sårbarheten minskar. Vidare kommer bolaget effektivisera det egna lokalutnyttjandet.

Genom den systematiska genomgång och uppgradering av kvalitetsarbete inom byggområdet som genomförts kommer standardbeskrivningar för Familjebostäders ny- och ombyggnation och underhållsprojekt uppdateras under året. Detta skapar förutsättningar för en kvalitetssäkrad och kostnadseffektiv produktion.

Arbetet med systematisk uppföljning och analys av resultat är prioriterat i alla verksamheter. Utifrån analysen ska processer och arbetssätt kontinuerligt ses över för att uppnå bästa möjliga kvalitet, effektivitet och kundnytta i verksamheten.