

AFFÄRSPLAN 2018

För första gången är årets affärsplan gemensam för hela Framtidenkoncernen vilket innebär ett tydligare sätt att leda och styra koncernen. Affärsplanen bygger på styrelsens övergripande mål- och inriktningsdokument och består av sex områden som är speciellt viktiga för oss för att vi ska nå våra gemensamma mål.

Det här är vi

Vi är Sveriges största bostadskoncern och ägs av Göteborgs Stad via Göteborgs Stadshus AB. Koncernen består av fyra allmännyttiga bolag, Bostads AB Poseidon, Göteborgs stads bostadsaktiebolag, Familjebostäder i Göteborg AB samt Gårdstensbostäder AB. Tillsammans äger och förvaltar vi cirka 72 500 bostäder. I vår koncern ingår också Egnahemsbolaget i Göteborg AB, Framtiden Byggutveckling AB, Störningsjouren i Göteborg AB samt ByggaHem i Göteborg AB. Egnahemsbolaget och Byggutveckling bygger bostadsrätter/egna hem respektive hyresrätter. Störningsjouren stöttar främst våra förvaltande bolag men även de privata fastighetsägarna med framförallt störningsärenden i boendet. De arbetar även bland annat med olovlig andrahandsuthyrning. ByggaHem äger och förvaltar ett antal bostäder som hyrs via fastighetskontoret till social resursförvaltning. Bostäderna hyrs ut först och främst till människor som har svårt att bo i det ordinarie bostadsbeståndet.

Det här vill vi

Framtidskoncernen ska vara den ledande aktören på Göteborgs bostadsmarknad genom att aktivt arbeta med fokus på låga hyror i samspel med bra kvalitet, bättre sammanhållande och tryggare bostadsområden med ökad integration samt ligga i framkant när det gäller nya innovativa lösningar inom miljö och social utveckling av våra befintliga och nybyggda områden.

Så här styrs vi

Koncernen Förvaltnings AB Framtiden är en del av Göteborgs Stad. Det är Göteborgs Stadshus AB som är Förvaltnings AB Framtidens moderbolag och utövar den formella äganderollen över oss. Det sker bland annat genom representation vid bolagsstämman och vid årliga ägardialoger. Vår styrning utgår från aktuella lagar, regler, principer och styrande dokument såsom:

- Aktiebolagslagen.
- Kommunallagen.
- Svensk kod för bolagsstyrning.
- SKL:s Principer för styrning av kommun- och landstingsägda bolag.
- Bolagsspecifikt ägardirektiv för Förvaltnings AB Framtiden.
- Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag.
- Styrande dokument från Göteborgs Stad.

- Styrande dokument inom koncernen Förvaltnings AB Framtiden
- Samt koncernens affärsidé, vision med mera.

Ägardirektiv är bindande instruktioner för bolagets styrelser och verkställande direktör. Förvaltnings AB Framtiden har antagit ett bolagsspecifikt ägardirektiv som är utarbetade och fastställt av kommunfullmäktige i Göteborg.

Budgeten är det överordnande styrdokumentet för Göteborgs Stad. Budgeten är förändringsinriktad. Utifrån budgeten arbetar koncernens styrelse fram ett övergripande mål och inriktningsdokument för Förvaltnings AB Framtiden och dess dotterbolag. Detta dokument visar vad vi inom koncernen ska fokusera på för att bidra till Kommunfullmäktiges mål. Koncernens affärsplan bygger på inriktningsdokumentet.

Nytt för i år är att vi har en gemensam affärsplan i koncernen som består av sex områden, nyproduktion, underhåll/renovering, utvecklingsområden, nöjda hyresgäster, attraktiv arbetsgivare och god ekonomi/effektiv verksamhet. Till affärsplanen kopplas de bolagsspecifika breven. I de bolagsspecifika breven preciseras krav på respektive dotterbolag. Dotterbolagens styrelser skall därefter arbeta fram ett inriktningsdokument som stödjer moderbolagets styrelses inriktningsdokument samt koncernens affärsplan. Dotterbolagen arbetar fram en verksamhetsplan för 2018 som respektive bolags styrelse fattar beslut om och hemställer till moderbolagets styrelse. Samtliga verksamhetsplaner och budgetar tillsammans med koncernens riskanalys behandlas och beslutas på koncernens styrelsemöte den 26 oktober 2018.

Vårt uppdrag är långsiktigt hållbart

Vi ska genom ett medvetet och aktivt agerande på Göteborgs bostads- och fastighetsmarknad, vara en strategisk aktör i syfte att stärka Göteborgs roll som regioncentrum och stadens utveckling i övrigt. Vi ska ha ett långsiktigt hållbart förhållningssätt och låta ett helhetstänkande, som beaktar såväl sociala som ekologiska och ekonomiska aspekter vid genomförande av vårt uppdrag. Vi ska eftersträva att det inom koncernen erbjuds attraktiva och kvalitativa bostäder, upplåtna med hyresrätt, till olika typer av bostadskonsumenter. Ensidiga upplåtelseformer ökar segregationen, därför ska vi bidra till att skapa en stad med blandade bostads- och upplåtelseformer.

Vår fastighetsförvaltning ska hålla en god kvalitet och tillgodose de boendes behov av trygghet, trivsel och service. Vi ska främja integration och motverka diskriminering. Vi ska tillsammans med andra aktörer inom staden och andra hyresvärdar bidra till en god bostadssocial situation i Göteborg. Vi ska även själva eller tillsammans med andra bidra till stärkt egenförsörjning och ökad välfärd i de bostadsområden där sådana behov finns. De boendes vilja att påverka sitt eget boende ska tillvaratas genom att de ges inflytande över sitt eget boende och dess närmsta omgivning.

I samband med upprustning och ombyggnad ska våra hyresgäster involveras i en dialog. Vi ska sträva efter att minska den negativa miljöpåverkan som uppkommer i nyproduktion, ombyggnation samt förvaltning. Vi ska ge de boende goda förutsättningar att ta eget ansvar för den miljöpåverkan som uppkommer i det egna boendet. Vår dialog med Göteborgssamhället är viktig och ska präglas av öppenhet. Vi ska ha en god samverkan och effektivt samarbete med stadens planerande nämnder, övriga bolag inom Göteborgs Stadshus AB och externa intressenter.

För att kunna åstadkomma ovanstående ska vi säkerställa en stabil ekonomisk utveckling och skapa ett ekonomiskt utrymme som möjliggör ett långsiktigt agerande.

Uppdrag 2018 från Kommunfullmäktige

I Kommunfullmäktiges budget finns det ett antal uppdrag som ska utföras 2018, se bilaga 2 och 3.

Koncernens vision och affärsidé

I koncernen har vi en gemensam vision och en övergripande affärsidé

Vision

Vi bygger det hållbara samhället för framtiden

Affärsidé

Framtidenkoncernen

- ... skapar affärsmässig samhällsnytta och är en strategisk aktör i syfte att stärka Göteborg som bostadsort och regioncentrum.
- ... ska tillföra, erbjuda och utveckla bostäder åt olika typer av bostadskonsumenter.
- ... ska bidra till trygghet, trivsel och service och ge de boende inflytande över sin bostad och dess närmaste omgivning samt möjlighet att utveckla sin egen välfärd.

NYPRODUKTION

Framtidenkoncernen är Göteborgs Stads största bostadsförvaltare och vi har en avgörande roll när det gäller att bygga nya hyresrätter till hyror som alla Göteborgare har råd med. Vårt mål är att från och med 2018 årligen färdigställa 1 400 bostäder. Detta kräver både långsiktighet och affärsmässighet.

Vi ska bygga i hela Göteborg men med en tydlig inriktning mot våra sex utvecklingsområden, Selma i Backa, Dag Hammarskjölds boulevard och Frihamnen. Vi ska arbeta med olika upplåtelseformer i vår nyproduktion. Den viktigaste är hyresrätten men i områden där hyresrätten dominerar är det viktigt att tillföra bostadsrätter och egnahem. Vi ska även tillföra andra boendeformer så som kooperativ hyresrätt, bygg-gemenskaper och trygghetsbostäder för äldre.

Vi ska bygga vackert, varierat till rimliga hyror och vara nyskapande vid planeringen av nya områden som både ska vara trygga och jämställda. Husen ska vara miljöanpassade och energisnåla med god tillgänglighet. För att avgöra vår klimatpåverkan och minska den ska vi beräkna vårt klimatavtryck. Där det är lämpligt ska vi använda våra hustak för solenergi. Vi ska sträva efter att bygga parkeringshus som frikopplar parkeringskostnaden från boendet.

För att lyckas med vårt arbete behöver vi ha ett gott samarbete med bland annat fastighetskontoret, stadsbyggnadskontoret, trafikkontoret och stadsdelarna.

MÅL:

Vi ska öka tempot i bostadsbyggandet och bygga bostäder för alla Göteborgare.

STRATEGIER:

- Industriellt byggande och koncepthus ska starkt prioriteras
- Bygga blandade boendeformer i samma kvarter
- Leta mark med bra förutsättningar att bygga till en lägre produktionskostnad
- Prova verktyg/metoder för att beräkna klimatavtryck över livscykeln för produkter och material
- Aktivt arbeta med fokus på lägre hyror i samspel med god kvalitet

MÄTETAL:

- Antal färdigställda bostäder/boendeform per år (mål 1 400 bostäder per år från 2018)
- Antal nyproduktionsprojekt som har en frikopplad parkeringskostnad från boendet
- Produktionskostnad kr/kvm
- Genomsnittlig hyresnivå kr/kvm samt relativhyra kr/relativ enhet

UNDERHÅLL / RENOVERING

När vi renoverar och underhåller våra fastigheter är det viktigt att vi går varsamt fram så att våra hyresgäster kan bo kvar efter ombyggnad. De boendes påverkan på sina boendekostnader ska stärkas. Det är viktigt att vi slår vakt om de lägenheter som har en låg hyra. Dialog ska föras med hyresgäster vid renovering.

I många områden där det finns renoveringsbehov finns det också stor arbetslöshet. Vid upprustningsinsatser ska Göteborgs Stads modell för social hänsyn användas som ett medel att skapa sysselsättning och arbete åt invånarna i eller i närheten av de bostadsområden som ska upprustas.

Vi ska arbeta med att energieffektivisera i vårt befintliga bestånd. Vi ska använda våra hustak till solenergi där det är lämpligt och uppföra laddstolpar vid parkering, samarbete bör ske med Göteborgs Energi.

Göteborgs Stad behöver fler trygghetsboenden och gemenskapsboenden för att främja längre självständigt boende. Trygghetsbostäder ska därför inrättas i vårt befintliga fastighetsbestånd där det är lämpligt.

MÅL:

Våra hyresgäster ska inte behöva lämna sina hem på grund av kostnadsökning.

STRATEGIER:

- Vi ska renovera varsamt
- De boendes möjligheter att påverka sina boendekostnader ska stärkas
- Vi ska värna lägenheter med låg hyra
- Energieffektivisering ska vara ett aktivt arbete

MÅTETAL:

- Hyreshöjning kr/kvm efter ombyggnation
- Andel lägenheter med en hyra under 1 000 kr/kvm
- Andel hyresgäster som flyttar på grund av kostnadsökning vid renovering
- Total energimängd kwh/kvm
- Antal tillförda lägenheter i trygghetsboenden

UTVECKLINGSOMRÅDEN

Vi har i huvudsak bra bostadsområden inom koncernen, de flesta hyresgäster trivs bra. Men det finns områden där livsvillkoren är sämre än i övriga delar i Göteborg. Dessa områden kännetecknas bland annat av hög andel försörjningsstöd, arbetslöshet och ohälsa.

Vi har beslutat att göra extra satsningar i Norra Biskopsgården, Bergsjön, Hammarkullen, Hjällbo, Gårdsten och Lövgärdet. Ett nära samarbete ska utvecklas med de byggbolag och långsiktiga förvaltare som vill vara med och utveckla dessa områden. I de här områdena har vi en särskilt viktig roll att fylla i att öka tryggheten och minska segregationen. Genom att arbeta aktivt med att tillföra olika boendeformer, både i nyproduktion och befintligt bestånd, arbeta med trygghetsfrämjande åtgärder och sysselsättning är vår ambition att utjämna skillnaderna i livsvillkor och hälsa mellan dessa områden och stadens övriga områden. Detta arbete kräver samverkan både med boende i våra områden och med andra aktörer i staden.

MÅL:

Vi ska utjämna skillnaderna i livsvillkor och hälsa mellan våra utvecklingsområden och övriga Göteborg.

STRATEGIER:

- Införa trygghetsskapande åtgärder
- Tillföra nya bostäder och blandade boendeformer i områdena
- Bidra till att skapa arbetstillfällen för boende i områdena

MÄTETAL:

- Trygghetsindex
- Antal tillförda bostäder per boendeform
- Arbetsplatser/praktikplatser/feriearbeten som skapats för hyresgäster

NÖJDA HYRESGÄSTER

Våra bostadsbolag ska arbeta med att skapa trygghet och trivsel i koncernens bostadsområden. I våra mätningar där vi jämför oss med andra bostadsföretag ska vi över tid vara bland de 50 procent bästa bostadsföretagen. I de båda mätområdena "ta kunden på allvar" och "hjälp när det behövs" ska vi öka kundnöjdheten. Vi ska fortsätta med vårt arbete att motverka de oriktiga hyreskontrakten, då det är en viktig del i arbetet med att skapa trygghet i våra områden. För att lyckas med att skapa trygghet och trivsel krävs också ett nära samarbete med stadsdelsnämnderna och det lokala föreningslivet samt att vi ska fortsätta att fokusera på social upphandling. Vi ska också ge de boende inflytande över sin bostad och dess närmaste omgivning samt ge de boende möjligheter att utveckla sin egen välfärd. Välfärd för oss är när vi med människor i centrum förvaltar och bygger goda livsmiljöer och när hyresgäster och kunder kan utvecklas och ges förutsättningar för ett gott och stimulerande liv i alla våra bostadsområden.

Digitaliseringen av vårt samhälle går snabbt framåt. Det är viktigt att vi som bostadsföretag tillhandahåller den digitala infrastrukturen som behövs och verkar som en möjliggörare för våra hyresgäster.

MÅL:

Våra hyresgästers och kunders trygghet, trivsel och inflytande över sin livsmiljö och bostaden ska utvecklas

STRATEGIER:

- Fokusera på kundbetygen "ta kunden på allvar" och "hjälp när det behövs"
- Arbeta med att motverka oriktiga hyreskontrakt
- Prioritera områden med låga kund- och inflytandebetyg
- Utveckla en strategi för digitalisering

MÄTETAL:

- Serviceindex
- Inflytandeindex
- Kundbetyg på "Ta kunden på allvar"
- Kundbetyg på "Hjälp när det behövs"

ATTRAKTIV ARBETSGIVARE

Våra medarbetare är våra viktigaste ambassadörer och hur medarbetarna trivs, utvecklas och lyckas i sina uppdrag är helt avgörande för vår möjlighet att behålla och rekrytera kompetens till koncernen. Ett koncerngemensamt värdegrundsarbete med utgångspunkt i stadens gemensamma förhållningssätt ska skapa förutsättningar för ett starkt medarbetarengagemang. Chefer och medarbetarnas förmåga att nå måluppfyllelse, skapa förutsättningar för samarbeten både koncerninternt, i staden och med externa parter samt utveckla verksamheten med kreativitet och sinne för kontinuerlig förbättring kommer vara avgörande för koncernens möjligheter att hantera de utmaningar vi har.

Vi ska uppfattas som en modern arbetsplats för befintliga och potentiella medarbetare i koncernen och erbjuda en arbetsmiljö som präglas av delaktighet, inflytande över den egna arbetsituationen och öppenhet.

Vi ska vara en hälsofrämjande organisation som ger förutsättningar för en god balans mellan arbete och fritid. Vi ser mångfald som en strategisk tillgång i koncernens affärsutveckling och strävar efter att ge varje medarbetare en möjlighet att nå sin fulla potential.

MÅL:

Vi ska vara en attraktiv arbetsgivare

STRATEGIER:

- Skapa förutsättningar för ett starkt medarbetarengagemang genom ett gemensamt värdegrundsarbete.
- Utveckling av medarbetarskap och ledarskap med utgångspunkt i de gemensamma förhållningssätten där samarbete och nytänkande särskilt ska betonas.
- Kompetensförsörjning genom medarbetarutveckling, rekryteringsutveckling och profilering av koncernen som arbetsgivare.

MÄTETAL:

- HME - index för hållbart medarbetarengagemang
- Personalomsättning
- Sjukfrånvaro och frisknärvaro

GOD EKONOMI & EFFEKTIV VERKSAMHET

Koncernens mål är att färdigställa 1 400 bostäder per år från 2018. Detta är en stor finansiell utmaning som både ställer krav på långsiktighet och affärsmässighet. För att koncernen ska klara detta krävs stora förändringar. Flertalet parametrar måste balanseras för att frigöra kapital för nyproduktionen och bibehålla god soliditet. Ekonomiskt utrymme måste skapas genom att frigöra resurser, banta renoveringsplaner och förenkla den egna organisationen. Styrning och ledning måste utvecklas och en gemensam organisation ska skapas för HR, IT och upphandling. Under flera år har underhåll, reparationer och investeringar legat på relativt konstant nivå. För att ha en strategiskt god finansiell position om fem år är det av stor vikt att koncernen redan nu positionerar sig och under en period ställer om.

MÅL:

Vi ska säkerställa en stabil ekonomisk utveckling för att skapa ett ekonomiskt utrymme som möjliggör ett långsiktigt agerande

STRATEGIER:

- Uppföljning av risk och lönsamhet genom implementering av ny månadsrapport
- Implementera långsiktig finansiell scenarioanalys
- Bidra till effektivitet i organisationen genom att mäta och följa upp i affärsplanen definierade nyckeltal
- Säkerställa soliditeten genom att aktivt verka för att frigöra kapital inom de olika parametrarna; intäkter, effektivisering, minskat underhåll/reparationer/investering i befintligt bestånd, avyttring samt extern upplåning

MÄTETAL:

- Koncernens, exklusive Egna Hemsbolaget, kassaflöde* före nyproduktion skall uppgå till 820 MSEK (Prognos 2 2017 efter normalisering av värmekostnad pekar på 530 MSEK vilket innebär ett besparingskrav på 290 MSEK)
- Underhåll, reparationer och investering i befintligt bestånd skall uppgå till maximalt 1 800 MSEK (Prognos 2 2017 pekar på 2 000 MSEK vilket innebär ett besparingskrav på 200 MSEK)
- Krav på totalavkastning över 5-10 år ska uppgå till 4,9 %
- Fastighetsinvesteringarna ska i genomsnitt ge en nominell avkastning på 5%
- Justerad soliditet skall överstiga 50%

*) Definition Kassaflöde före nyproduktion: Fastighetsresultat minskat med finansnetto samt underhåll och investeringar i befintligt bestånd.

| | |
|----------|---|
| Bilaga 1 | SWOT-analys |
| Bilaga 2 | Uppdrag från Stadens budget att genomföra 2018 |
| Bilaga 3 | Uppdrag från Stadens budget 2018 som berör oss men där någon annan nämnd/styrelse har uppdraget |
| Bilaga 4 | Kommunfullmäktiges prioriterade mål 2018 |
| Bilaga 5 | Övergripande mål- och inriktningsdokument Förvaltnings AB Framtiden med dess dotterbolag 2018 |
| Bilaga 6 | Ägardirektiv Förvaltnings AB Framtiden |

Bilaga 1

SWOT-analys

Utifrån omvärldsbevakning har följande styrkor, möjligheter, svagheter och hot identifierats för koncernen.

| | |
|---|---|
| <p>Styrkor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stort fokus på hållbarhet och sociala insatser. • Väl underhållna fastigheter. • Motiverade och kompetenta medarbetare. • God ekonomi och finansiell styrka. • Helhetsperspektiv kring boendet. • Mångfald av fastigheter med god geografisk spridning. • Samverkan med stadens aktörer inom bostadsbyggande. | <p>Svagheter</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obalans i åldersstruktur bland medarbetare. • Svårt att nå målet färdigställda bostäder 2018 • Bygger relativt dyrt. • Höga nyproduktionshyror. • För lite variation i boendeformer. • Koncernens övergripande styrmodell är inte färdigutvecklad • För att nå målen om antal färdigställda bostäder och bygga bostäder till en rimlig hyra är vi beroende av stadens aktörer inom bostadsbyggande. |
| <p>Möjligheter</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stark ägare. • Stor efterfrågan på bostäder. • Ökad nyproduktionstakt genom kortade handläggningstider. • Bygga snabbare med koncepthus. • Fler nya infrastruktursatsningar gör mer mark tillgänglig | <p>Hot</p> <ul style="list-style-type: none"> • Höga produktionskostnader. • Långa ledtider i planprocessen. • Stora parallella infrastrukturprojekt påverkar byggplanering och driver kostnader. • Byggkonjunkturen gör det svårt att få in anbud. • Svårt att rekrytera viktiga kompetenser. • Ökad otrygghet. • Stigande ränta. |

Bilaga 2
Uppdrag från Stadens budget att genomföra 2018

| Uppdrag | Ansvar |
|--|--|
| Fler trygghets- och gemenskapsboenden ska inrättas. | Förvaltnings AB Framtiden |
| Möjligheten och konsekvenserna av att avsätta mark och tak för att bygga solparker där mindre aktörer kan gå in i delägarskap ska utredas. Skulle resultatet vara positivt kan ett sådant arbete inledas. | Fastighetsnämnden i samverkan med Göteborgs Energi och Förvaltnings AB Framtiden |
| Likabehandlingsplaner ska tas fram utifrån samtliga diskrimineringsgrunder. Arbetet ska gälla ur både invånar- och medarbetarperspektiv | Samtliga nämnder och styrelser |
| Andelen chefer födda utanför Norden ska öka kraftigt och aktivt följas upp. | Samtliga nämnder och styrelser |
| Andelen kvinnliga chefer inom manligt dominerande verksamheter ska överstiga andel kvinnor inom samma verksamhet. | Samtliga nämnder och styrelser |
| Inom ramen för fokusområde tre "Skapa förutsättningar för arbete" i jämlikt Göteborg ska alla nämnder och styrelser ta fram och genomföra en plan i samverkan med Nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning. | Samtliga nämnder och styrelser |

Bilaga 3
Uppdrag från Stadens budget 2018 som berör oss där någon annan nämnd har huvuduppdraget

| | Ansvar |
|---|---|
| Alla nämnder och styrelser ska utveckla ett samarbete med civilsamhället enligt modellen från Västra Göteborg. En ansvarig ska utses för samarbetet. | SDN Västra Göteborg i samverkan med kommunstyrelsen. Ska genomföras 2018. |
| Alla förvaltningar och bolag ska kompetensutvecklas avseende tillgänglighetsarbete och enkelt avhjälpna hinder. | Fastighetsnämnden |
| Assisterande tjänster ska erbjudas i förvaltningar och bolag utifrån det stegvisa jobb och kunskapslyftet samt en genomförd inventering i samverkan med fackliga organisationer. | Nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning i samverkan med samtliga nämnder och bolag |
| Minst 50 procent av alla Göteborgs Stads tjänsteupphandlingar ska göras med modellen för social hänsyn | Nämnden för inköp och upphandling |

Bilaga 4
Kommunfullmäktiges budget 2018 – prioriterade mål

| Göteborgs Stad kommunfullmäktiges prioriterade mål 2016 | ... med anknytning till Framtidens verksamhet |
|--|--|
| <p>Göteborg ska vara en jämlik stad. Skillnader i livsvillkor och hälsa ska minska. Jämlikhetsarbetet ska utgå ifrån de fem fokusområdena i programmet Jämlikt Göteborg. Processägare: Social resursnämnd</p> | <p style="text-align: center;">X</p> |
| <p>De mänskliga rättigheterna ska genomsyra alla stadens verksamheter. Arbetet ska fokusera såväl på staden som arbetsplats som på mötet med invånarna. Göteborgs Stad ska sträva efter att alla som vistas i staden ska få sina mänskliga rättigheter tillgodosedda. Processägare: Kommunstyrelsen</p> | <p style="text-align: center;">X</p> |
| <p>Den strukturella könsdiskrimineringen ska upphöra. Stadens verksamheter ska konsekvent analysera könsdiskrimineringen och ta fram strategier och konkreta åtgärder. Processägare: Kommunstyrelsen</p> | <p style="text-align: center;">X</p> |
| <p>Göteborgarnas möjligheter till delaktighet och inflytande ska öka. Göteborgs Stads arbete ska inriktas på att möjliggöra deltagande och inflytande för grupper som vanligtvis inte är aktiva i beslutsprocesser. Processägare: Nämnden för konsument och medborgarservice</p> | <p style="text-align: center;">X</p> |
| <p>Idrotts- och föreningslivet ska nå fler målgrupper. Deltagandet i idrotts- och föreningslivet ska öka bland grupper som vanligtvis inte är aktiva. Processägare: Idrotts- och föreningsnämnden</p> | <p style="text-align: center;">X</p> |
| <p>Livsvillkoren för personer med fysisk, psykisk eller intellektuell funktionsnedsättning ska förbättras. Göteborgs Stad ska särskilt arbeta för ökad tillgänglighet och större möjlighet till arbete eller annan meningsfull sysselsättning. Processägare: Fastighetsnämnden och SDN Västra Göteborg</p> | <p style="text-align: center;">X</p> |
| <p>Individ- och familjeomsorgen ska skapa mer jämlika livschanser för Göteborgs invånare. Med långsiktigt och evidensbaserat arbete ska staden ge invånarna jämlika förutsättningar genom att motverka socialt och ekonomiskt bestämda skillnader. Processägare: Social resursnämnd och SDN Askim-Frölunda-Högsbo</p> | |
| <p>Alla elever ska oavsett bakgrund nå målen inom skolan och kunna utvecklas till sin fulla potential. Alla elever ska ges förutsättningar att nå bättre kunskapsresultat och de skolor som har lägst kunskapsresultat ska öka mest. Skolan ska i ökad omfattning kompensera för elevers olika förutsättningar på såväl elevnivå som skolnivå. Alla elever ska ges möjlighet att finna och utveckla sin unika egenart. Processägare: Utbildningsnämnden och SDN Norra Hisingen</p> | |
| <p>Äldres livsvillkor ska förbättras. Livsvillkoren förbättras genom att äldres självbestämmande stärks och att hälsoskillnader utjämnas. Processägare: SDN Örgryte-Härlanda och SDN Askim- Frölunda-Högsbo</p> | <p style="text-align: center;">X</p> |
| <p>Göteborg ska minska sin miljö- och klimatpåverkan för att bli en hållbar stad med globalt och lokalt rättvisa utsläpp. 2020 ska utsläppen av koldioxid ekvivalenter i Göteborg från icke-handlande sektorn ha minskat med minst 40 procent jämfört med 1990. 2035 ska de konsumtionsbaserade utsläppen av växthusgaser vara maximalt 3,5 koldioxidekvivalenter per invånare. Processägare: Miljö- och klimatnämnden</p> | <p style="text-align: center;">X</p> |

| | |
|--|---|
| <p>Bostadsbristen ska byggas bort och bostadsbehoven tillgodoses bättre. Det ökande bostadsbyggandet ska bättre styras mot de behov som finns. Fler små hyresrätter ska byggas och hyresnivåerna anpassas även för personer med låga inkomster. Det långsiktiga målet är att ha en bostadsmarknad i balans där det finns rörlighet och möjlighet att flytta. Processägare: Fastighetsnämnden</p> | X |
| <p>Det hållbara resandet ska öka. Biltrafiken ska minska och tillgängligheten för gående och cyklister ska öka liksom resandet med kollektivtrafiken. Stadsrummet ska användas effektivt utifrån rättvise- och hälsokäl. Trafikens negativa påverkan på hälsa, klimat och miljö ska minska. Processägare: Trafiknämnden</p> | |
| <p>Sysselsättningen för grupper långt ifrån arbetsmarknaden ska öka. Särskilda insatser ska riktas mot unga, utrikes födda och personer med funktionsnedsättning som är överrepresenterade bland långvarigt arbetslösa. Processägare: Nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning</p> | X |
| <p>Göteborgs ska vara en hållbar innovationsstad med ökande jobbtillväxt. Göteborgs Stad ska stärka innovationsklimatet tillsammans med näringsliv, akademi och andra aktörer i syfte att utveckla hållbara och samhällsförbättrande innovationer. Göteborg ska ha ett starkt företagsklimat med ökande sysselsättning och låg arbetslöshet. Processägare: Business Region Göteborg AB</p> | X |
| <p>Göteborgarnas möjlighet att turista i sin egen stad ska öka. Göteborg ska vara en hållbar turist-, mötes- och evenemangsstad med flera öppna arrangemang. Sysselsättningen och samverkan inom besöksnäringen ska öka. Processägare: Göteborg & Co</p> | |
| <p>Tillgängligheten till kultur ska öka. Fler ska bli delaktiga i stadens kulturliv och särskilt fokus ska ligga på barn, unga och äldre. Antalet kulturutövare ska öka. Processägare: Kulturnämnden och SDN Östra Göteborg</p> | X |
| <p>Osakliga löneskillnader mellan män och kvinnor ska upphöra. Särskild uppmärksamhet ska ägnas åt löneskillnader inom samma intervall i arbetsvärderingssystemet BAS. Processägare: Kommunstyrelsen</p> | X |
| <p>Göteborg Stad ska öka andelen hållbara upphandlingar. Arbete ska inriktas på att skapa förutsättningar för jobb, minska skillnader i livsvillkor och som bidrar till en bättre miljö. Processägare: Nämnden för inköp och upphandling</p> | X |

/2017-06-20

Bilaga 5**Övergripande mål och inriktningsdokument för Förvaltnings AB Framtiden med dess dotterbolag 2018****Skapa 1400 nya bostäder per år**

AB Framtiden som stadens största bostadsförvaltare har en avgörande roll när det gäller att bygga nya hyresrätter till hyror som alla göteborgare har råd med. Vårt mål enligt Kommunfullmäktige är att från 2018 årligen färdigställa 1400 bostäder. Detta är en stor utmaning för koncernen som innebär krav på både långsiktighet och affärsmässighet. För att koncernen skall klara detta krävs stora förändringar.

Ekonomiskt utrymme måste skapas genom att frigöra resurser, banta renoveringsplaner och förenkla den egna organisationen. Styrning och ledning måste utvecklas och gemensam organisation skall skapas för HR, IT och upphandling. Inriktning på dotterbolagens verksamhet måste mer inriktas på huvuduppdraget enligt koncernens ägardirektiv och att effektivisera och förändra sina organisationer i takt med att uppdrag försvinner eller förändras. Framtiden Byggutveckling AB som har den samlande kompetensen för nyproduktion inom hela Framtidskoncernen är en central resurs.

Minska segregationen

Göteborg har under lång tid haft en stor befolkningstillväxt och samtidigt en stor bostadsbrist. Under det senaste året har antalet nyanlända ökat kraftigt i vår stad och bristen på bostäder har lett till en ytterligare ökad trångboddhet. Allt fler väljer att söka bostad hos vänner och släktingar. Detta ökar segregationen ytterligare mellan stadsdelarna i Göteborg. Många unga söker också sin första bostad vilket blir allt svårare när bristen på hyreslägenheter är stor. Det gäller framförallt för personer med låga inkomster som har det extra svårt att få en bostad till rimlig hyra.

I huvudsak är det väldigt bra bostadsområden inom Framtidskoncernen, de flesta hyresgästerna trivs bra, men i ett antal områden har segregationen bitit sig fast. Vi har därför beslutat att ta oss an den utmaningen i första hand i följande 6 områden: Biskopsgården, Bergsjön, Hjällbo, Hammarkullen, Lövgärdet och Gårdsten. Vi kommer att utveckla nära samarbeten med de byggbolag och långsiktiga förvaltare som vill vara med att utveckla dessa områden. Utan tvekan har man kommit längst i arbetet i Gårdsten därför kan den stadsdelen dela med sig av sina erfarenheter och vara en god förebild för utvecklingen i andra stadsdelar.

I våra bostadsbolag blir det nu en huvuduppgift att skapa trygghet och trivsel i områden. För att lyckas krävs det ett nära samarbete med stadsdelsnämnderna och det lokala föreningslivet samt att fortsätta fokusera på social upphandling. Arbetet med att motverka de oriktiga hyreskontrakten ska fortsätta.

Bygg varierat

Vi vill bygga i hela Göteborg men också med en tydlig inriktning mot våra utvecklingsområden samt i Selma i Backa, Dag Hammarskjölds boulevard och Frihamnen. Vidare kommer vi att arbeta med olika upplåtelseformer i nyproduktion. Hyresrätten kommer att vara den viktigaste upplåtelseformen. I områden där hyresrätten är dominerande kommer vi bygga bostadsrätt och småhus via Egnahemsbolaget, men även andra alternativa boendeformer som kooperativ hyresrätt, bygg-

gemenskaper och trygghetsbostäder för äldre. Förvaltnings AB Framtiden kommer arbeta med att skapa en stad med blandade bostads- och upplåtelseformer i såväl befintligt bestånd som i nybyggnation enligt KF:s uppdrag.

Komboflex eller andra koncepthus ska starkt prioriteras vid nyproduktion för att hålla nere kostnader och hyror. Vi vill bygga bostäder för alla göteborgare och med gångavstånd till kollektivtrafik, kommersiell service, skolor och omsorg. Vi kommer att bygga vackert, varierat och vara nyskapande vid planeringen av nya områden, som skall vara både trygga och jämställda. Våra områden ska också präglas av grönområden och kulturella aktiviteter. Koncernen skall sträva efter att inte bygga parkeringsgarage utan istället bygga parkeringshus som frikopplar parkeringskostnaden från boendet.

Bygg klimatanpassat

Husen ska vara miljöanpassade och energisnåla med god tillgänglighet. För att avgöra vår klimatpåverkan och minska den krävs att vi beräknar våra klimatavtryck. Byggnader med lagt energibehov ska eftersträvas.

Vi vill använda våra hustak till solenergi där det är lämpligt och uppföra laddstolpar vid parkering, samarbete för detta bör ske med Göteborg Energi. Möjligheten och konsekvenserna av att avsätta mark och tak, enligt med KF:s uppdrag, för att bygga solparker där mindre aktörer kan gå in i delägarskap ska utredas. Skulle resultatet vara positivt kan ett sådant arbete inledas.

Renovera varsamt

Vid renovering och ombyggnad är det viktigt att gå varsamt fram och bygga om ekonomiskt effektivt så att våra hyresgäster kan bo kvar efter ombyggnad. I många områden där det finns renoveringsbehov finns det också stor arbetslöshet. Vid upprustningsinsatser ska Göteborgs Stads modell för social hänsyn användas som ett medel att skapa sysselsättning och arbete åt invånarna i de bostadsområden som ska upprustas. Det skall tas fram en gemensam policy för renovering och upprustning som pekar på de bästa exemplen. De boendes påverkan på sina boendekostnader ska stärkas. Det är viktigt att slå vakt om de lägenheter som har låga hyror. Byggkonjunkturen gör nu att takten i ombyggnaden behöver gå ner eftersom vi i första hand måste prioritera nyproduktion. Det innebär en hårdare prioritering av de projekt som kan bli aktuella under de kommande åren.

Bygg innovativt

Framtiden ska utveckla nya metoder och tänka innovativt ihop med dotterbolagen för att stärka concernkänslan för att uppnå flera mål tillsammans. Fler koncerngemensamma utvecklingsprojekt bör startas.

Framtidskoncernen ska vara den ledande aktören på Göteborgs bostadsmarknad genom att aktivt arbeta med fokus på låga hyror i samspel med bra kvalitet, bättre sammanhållande och tryggare bostadsområden med ökad integration samt ligga i framkant när det gäller nya innovativa lösningar inom miljö och social utveckling av våra befintliga och nybyggda områden.

Framtidskoncernen skall arbeta med KF:s övriga uppdrag:

- Likabehandlingsplaner ska tas fram utifrån samtliga diskrimineringsgrunder. Arbetet ska gälla ur både invånar- och medarbetarperspektiv.
- Andelen chefer födda utanför Norden ska öka kraftigt och aktivt följas upp.

- Andelen kvinnliga chefer inom manligt dominerade verksamheter ska överstiga andelen kvinnor inom samma verksamhet.

Detta inriktningsdokument skall ligga till grund för dotterbolagens fortsatta arbete med sina inriktningsdokument.
/2017-06-20

Bilaga 6**Ägardirektiv för Förvaltnings AB Framtiden**

(Beslutat av Göteborgs Stads kommunfullmäktige 2015-06-11)

Förvaltnings AB Framtiden ska, genom ett medvetet och aktivt agerande på Göteborgs bostads- och fastighetsmarknad, vara en strategisk aktör i syfte att stärka Göteborgs roll som regioncentrum och stadens utveckling i övrigt.

Bolaget ska svara för att nya bostäder, i första hand hyresrätter, produceras med utgångspunkt i de mål som årligen läggs fast i budget för Göteborg Stad. Bostäder och bostadsområden ska utformas och förvaltas på ett sådant sätt att de bidrar till en attraktiv bostadsmarknad i Göteborg.

Bolaget, som moderbolag i bostadsklustret, ansvarar för och beslutar om koncernens nyproduktion av bostäder i nära samverkan med de allmännyttiga dotterbolagen, vars huvudsakliga uppdrag är att förvalta bostadsbeståndet med utgångspunkt i detta ägardirektiv. Ett särskilt byggherrebolag skall finnas i koncernen som agerar på moderbolagets uppdrag och som endast har bolag i Göteborgs Stadshus AB koncernen som kunder.

Bolaget ska ha ett långsiktigt hållbart förhållningssätt och låta ett helhetstänkande, som beaktar såväl sociala som ekologiska och ekonomiska aspekter, vara vägledande vid fullgörande av sitt uppdrag. Barnperspektivet, fysisk tillgänglighet och närheten till grönområdet är andra viktiga utgångspunkter i planeringen av nya områden. Fler bostäder för personer med funktionsnedsättning ska tas fram i nära samverkan med stadens planerande nämnder.

Bolaget ska eftersträva att det inom koncernen erbjuds attraktiva och kvalitativa bostäder, upplåtna med hyresrätt, åt olika typer av bostadskonsumenter. Ett brett utbud av bostäder med stor valfrihet beträffande storlek, standard, prisbild och belägenhet ska eftersträvas. Ensidiga upplåtelseformer ökar segregationen. Därför ska bolaget bidra till att skapa en stad med blandade bostads- och upplåtelseformer.

Fastighetsförvaltningen ska hålla god kvalitet och tillgodose de boendes och övriga brukares behov av trygghet, trivsel och service. Bolaget ska främja integration och motverka diskriminering. Bolaget ska i samverkan med andra aktörer inom staden och tillsammans med andra hyresvärdar bidra till en god bostadssocial situation i Göteborg. Bolaget ska även, självt eller i samverkan med andra, bidra till stärkt egenförsörjning och ökad välfärd i de bostadsområden där sådana behov finns.

De boendes egna resurser och vilja att påverka sitt boende ska tas tillvara genom att de ges inflytande över sin bostad och dess närmaste omgivning. Bolaget skall aktivt arbeta för att öka tillgången till kooperativa hyresrätter och andra typer av alternativboenden. De boende ska därigenom ges möjlighet att påverka sina boendekostnader och övriga boendeförhållanden. Många bostäder är i behov av upprustning och energieffektivisering. I samband med upprustning och ombyggnad ska hyresgästerna involveras i en dialog. Ambitionen är att hyresgäster inte ska behöva lämna sina hem på grund av social omvandling och kostnadsökningar.

Bolaget ska aktivt sträva efter att minska den negativa miljöpåverkan som uppkommer i nyproduktion, ombyggnation och förvaltning. Särskild uppmärksamhet ska ägnas åt att bygga

energisnåla hus och åt energieffektivisering i befintliga hus. Bolaget ska ge de boende goda förutsättningar att ta eget ansvar för den miljöpåverkan som uppkommer i det egna boendet.

Bolaget ska aktivt arbeta för att utveckla hyresrätten som boendeform och medverka i nationell och internationell kunskapsuppbyggnad och erfarenhetsutbyte kring nya metoder och modeller för byggande, förvaltning och stadsutveckling. Bolagets dialog med Göteborgssamhället är viktig och ska präglas av öppenhet. Bolaget skall ha en god samverkan och effektivt samarbete med stadens planerande nämnder, övriga bolag inom Göteborgs Stadshus AB koncernen och externa intressenter.

Bolaget ska säkerställa en stabil ekonomisk utveckling för att skapa ett ekonomiskt utrymme som möjliggör ett långsiktigt agerande. För att uppnå kostnadseffektivitet och åstadkomma för koncernen optimala lösningar ska funktioner i koncernen samordnas.

Förvaltnings AB Framtiden är moderbolag för stadens allmännyttiga bostadsbolag. I tillämpliga delar ska detta ägardirektiv implementeras hos dotterbolagen genom att moderbolaget utarbetar ägardirektiv för respektive bolag som ska antas på bolagsstämma.

Bolagets verksamhet ska bedrivas enligt kommunalrättsliga principer och de regelverk som i övrigt styr bolagets verksamhet. Före beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt, ska bolaget inhämta kommunfullmäktiges ställningstagande.

Bolaget ska samverka i och stödja det strategiska utvecklingsarbete som staden bedriver. Planer, policy, program etc som kommunfullmäktige fastställer ska tillämpas av bolaget. Bolagets verksamhet styrs även, förutom av detta ägardirektiv, också av Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag, bolagsordning, kommunfullmäktiges budget samt anvisningar från kommunstyrelsen såsom till exempel struktur och tidplan för uppföljningsprocessen.

Detta ägardirektiv ska – för att äga giltighet – antas på bolagsstämma i bolaget. Kommunfullmäktige kan utfärda kompletterande ägardirektiv i anslutning till budgetbeslut eller i särskild ordning. Även sådant ägardirektiv ska antas på bolagsstämma i bolaget.