

AFFÄRSPLAN

**FRAMTIDENKONCERNEN
2020-2022**

Beslutad av styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden 2019-12-12

AFFÄRSPLAN 2020-2022

Vår affärsplan är flerårig och gäller för åren 2020-2022. Affärsplanen är gemensam för hela Framtidenkoncernen och beskriver vad vi vill uppnå under perioden.

Det här är vi

Vi är Sveriges största allmännyttiga och bostadskoncern. Vi ägs av Göteborgs Stad via Göteborgs Stadshus AB. Koncernen består av fyra förvaltande bolag, Bostads AB Poseidon, Göteborgs stads Bostadsaktiebolag, Familjebostäder i Göteborg AB samt Gårdstensbostäder AB. Tillsammans äger, förvaltar och ansvarar vi för ca 73 500 bostäder. I vår koncern ingår också Göteborgs Egnahem AB, Framtiden Byggutveckling AB och Störningsjouren i Göteborg AB. Byggutveckling planerar och bygger hyresrätter och Egnahemsbolaget bostadsrätter/egna hem. Störningsjouren stöttar främst våra förvaltande bolag men även privata fastighetsägare med framförallt störningsärenden i boendet och ansvarar även för fastighetsjouren som ger service till våra förvaltande bolag.

Koncernens vision och affärsidé

I koncernen har vi en gemensam vision och en övergripande affärsidé.

Vår Vision

Vi bygger det hållbara samhället för framtiden.

Vår Affärsidé

- Vi skapar affärsmässig samhällsnytta och är en strategisk aktör i syfte att stärka Göteborg som bostadsort och regioncentrum. Vi ska tillföra, erbjuda och utveckla bostäder åt olika typer av bostadskonsumenter.
- Vi 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.

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 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.
- Lag om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag (allbolagen).
- Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning
- Bolagsspecifikt ägardirektiv för Förvaltnings AB Framtiden.
- Kommunfullmäktiges budget
- Styrande dokument som fastställts av kommunstyrelse, kommunfullmäktige, styrelsen för Göteborg Stadshus AB eller av styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden.

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

Kommunfullmäktiges budget är det överordnade styrdokumentet för Göteborgs Stad. Budgeten är förändringsinriktad och pekar på vad vi inom koncernen ska fokusera på för att bidra till kommunfullmäktiges mål.

Vårt uppdrag är långsiktigt hållbart

Vårt ägardirektiv beskriver vad vår ägare vill att vi ska uppnå med vår verksamhet. 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 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 via dialog. Vi ska sträva efter att minska den negativa miljöpåverkan som uppkommer i nyproduktion, ombyggnation samt förvaltning samt sträva efter att tillföra förnyelsebar energi till Göteborgssamhället och motverka effekterna av kraftfulla regn. 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 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.

Mål och uppdrag i kommunfullmäktiges budget 2020

Den av kommunfullmäktige beslutade *Budget 2020 och flerårsplaner för 2021-2022 för Göteborgs Stad* innehåller mål, uppdrag och inriktningar som direkt eller indirekt berör Framtiden. De mål och uppdrag som riktas direkt till Framtiden och som koncernen är huvudansvarig för återges nedan. Övriga övergripande mål, verksamhetsmål och uppdrag återges i bilaga 1.

Mål riktade direkt till Framtiden
Antalet ombildningar inom Framtidenkoncernen ska öka.
Klustret ska bidra till att skapa en mer blandad stad.
Framtidenkoncernen måste få ner sin totala produktionskostnad för nyproduktion, så att billiga lägenheter byggs utan onödiga nedskrivningskostnader.

Uppdrag riktade direkt till Framtiden
Förvaltnings AB Framtiden får i uppdrag, tillsammans med berörda nämnder och styrelser, att utvärdera Gårdstensmodellens processer och ta tillvara på de goda exempel som finns i projektet, för att i ett senare skede kunna implementera hela eller delar av processen i arbetet med andra utanförskapsområden.
Förvaltnings AB Framtiden får i uppdrag, tillsammans med berörda nämnder och styrelser, att öka antalet ombildningar inom allmännyttan till bostadsrätter eller ägarlägenheter under år 2020.
Förvaltnings AB Framtiden får i uppdrag, tillsammans med berörda nämnder och styrelser, att utarbeta riktlinjer och förslag på områden, för att utan detaljplan kunna gå direkt på bygglov inom Förvaltnings AB Framtidens mark.
Förvaltnings AB Framtiden får i uppdrag, tillsammans med berörda nämnder och styrelser, att ta fram en strategi för att minska produktionskostnader för att möjliggöra billiga bostäder.
Förvaltnings AB Framtiden får i uppdrag, tillsammans med styrelser och i samverkan med regionen, att införa trygghetsvakter och värdar i kollektivtrafiken och på hållplatser.

Vår affärsplan

Vår koncerngemensamma affärsplan består av sex målområden. Av dessa har vi särskilt fokus på tre områden där vi kraftsamlar för att kunna leverera på våra mål. De kallar vi för våra fokusområden.

Våra fokusområden:

- Nyproduktion
- Varsam renovering
- Utvecklingsområden

Övriga målområden:

- Nöjda hyresgäster
- Attraktiv arbetsgivare
- God ekonomi & effektiv verksamhet

Affärsplanen är gemensam för hela koncernen. Affärsplanen är i huvudsak förändringsinriktad och innehåller det vi ser särskilt behöver utvecklas och förändras i koncernen.

De mål, inriktningar och uppdrag som berör Framtiden i *Budget 2020 och flerårsplaner för 2021-2022 för Göteborgs Stad* är inarbetade under de målområden i affärsplanen som vi har bedömt att det

berör. Budgeten är det övergripande och överordnade styrdokumentet för Göteborgs Stads nämnder och bolagsstyrelser. I de fall uppdrag eller inriktningar i stadens budget inte återfinns i affärsplanen har vi bedömt att det är omhändertaget i den löpande verksamheten och kommer att följas upp och återrapporteras i ordinarie uppföljningsprocessen.

Många delar av vår verksamhet nämns inte i affärsplanen. Det innebär inte att de delarna inte är viktiga. De ska fortsätta bedrivas och utvecklas om inget annat anges.

Målen i affärsplanen är fleråriga och nås i ett längre tidsperspektiv. Strategierna uttrycker de vägval och inriktningar som vi bedömer vara viktigast för att nå måluppfyllelse på målen. Mätetalen är de indikatorer som vi kommer att följa på koncernnivå för att se om vi rör oss i rätt riktigt mot målen. Uppdrag ska om inget annat anges genomföras och rapporteras under innevarande år.

Utöver de mål, strategier och mätetal som anges i affärsplanen följer vi även utvecklingen inom andra områden.

Varje dotterbolag ska bryta ner de gemensamma målen och strategierna till konkreta aktiviteter i sina verksamhetsplaner. Planerna ska efter beslut i respektive dotterbolags styrelse hemställas till moderbolaget.

Förvaltnings AB Framtidens styrelse ska löpande hållas informerad och uppdaterad om hur koncernen utvecklas i förhållande till målen i affärsplan. Dialog sker bland annat i form av VD-rapporter, uppföljningsrapporter och ägardialoger mellan moderbolagets och dotterbolagens styrelser.

NYPRODUKTION

MÅL:

Vi ska bidra till att skapa en mer blandad stad, få ner vår totala produktionskostnad och färdigställa 4 200 nya bostäder under perioden 2020-2022.

Framtidenkoncernen ska hålla ett högt tempo i bostadsbyggandet och bygga bostäder för alla göteborgare. Vi ska bidra till att skapa en stad med blandade bostads- och upplåtelseformer. Vårt uppdrag från ägaren är att bygga nya bostäder, i första hand hyresrätter, som alla göteborgare har råd att efterfråga. Vi ska också se till att det finns ett utbud av bostadsrätter och egnahem även i ekonomiskt svaga områden. Stadens mål är att det ska färdigställas 5 000 bostäder årligen. Framtidenkoncernen ska bidra till att detta mål nås, men andelen allmännyttiga bostäder ska däremot inte öka. För att säkerställa att andelen inte heller minskar så krävs en adekvat redundans av planerad bostadsproduktion, eftersom erfarenheten visar att en viss del av den beräknade produktionskvoten inte realiserar. Koncernens mål för perioden 2020-2022 är därför att färdigställa 4 200 bostäder. Produktionen förutsätts ligga på motsvarande nivå även under därefter följande år.

Vi ska förtäta på egen mark för att få mer stadsliknande områden och för att bygga ihop staden. För att lyckas med vårt arbete behöver vi ha ett gott samarbete med stadens planerande förvaltningar.

Vi skall bygga i hela Göteborg med särskilt fokus i våra utvecklingsområden. Den viktigaste upplåtelseformen är hyresrätten men i områden där hyresrätten dominerar är det viktigt att vi bygger bostadsrätter, småhus och stadsradhus. Fler bostäder anpassade för barnfamiljer ska prioriteras. Egnahemsbolaget ska inte konkurrera med privata byggaktörer utan främst bygga i de områden där bolaget bidrar till integration och social sammanhållning. Vår nyproduktion ska präglas av ett helhetstänkande som beaktar såväl sociala, ekologiska och ekonomiska konsekvenser. Vi ska använda våra hustak till solenergi där det är lämpligt samt fullfölja vår beslutade solelssatsning om att installera minst 10 000 kW effekt motsvarande 140 mnkr under en femårsperiod fram till år 2022.

Vid all nyproduktion är vår ambition att erbjuda rimliga hyror och ha en stor valfrihet gällande lägenhetsstandard.

Koncernen ska genom sina bolag kartlägga hur de bidrar till klimatförsämringar och vad som kan göras åt för att minska och minimera dessa. Vidare ska koncernen vid nyproduktion sträva efter att, tillsammans med branschen, höja och följa upp de miljökrav som finns idag. Fler byggnader i koncernen ska ha material som är klimatneutrala och giftfria. Byggnader med lågt energibehov eller med energiöverskott ska eftersträvas. Innovationer inom hållbart byggande ska premieras. Koncernen ska även sträva efter att öka antalet självfinansierade laddstolpar inom sitt bestånd.

STRATEGIER:

- Pröva kostnadssänkande åtgärder inom område avtal/upphandling, tex risknivåer, entreprenadformer och standard.
- Prioritera industriellt byggande och koncepthus.
- Bredda marknaden.
- Konvertera utrymmen till bostäder.
- Förvärva och avyttra mark.
- Anpassa prissättning på parkering i nivå med andra aktörer.

MÄTETAL:

- Antal färdigställda bostäder/boendeform
- Antal byggrätter
- Beslutad produktionskostnad kr/kvm
- Installerad effekt solceller kW

ATT NÅ 2020

> 1 000

UPPDRAG:

- Framtiden Byggutveckling och Egnahemsbolaget får i uppdrag att i nyproduktionsstrategin inarbeta kommunfullmäktiges uppdrag om att ta fram riktlinjer och förslag på områden för att utan detaljplan gå direkt på bygglov på egen mark och om att ta fram en strategi för att minska produktionskostnader för att möjliggöra billiga bostäder. Uppdraget ska återrapporteras senast 30/6 2020.
- Egnahemsbolaget ges i uppdrag att fortsätta arbetet med en modell för självbyggeri och genomföra sådant projekt under planperioden. Eget arbete kan användas som en del av finansieringen och därmed underlätta för grupper som saknar tillräckligt med kapital att få tillgång till egna boenden.

VARSAM RENOVERING

MÅL:

Vi ska renovera varsamt för att värdesäkra våra fastigheter samt i ca 20 procent av lägenheterna renovera utan standardhöjning för att värna våra hyresgästers möjlighet att bo kvar.

Genom renovering och underhåll värdesäkras vi våra fastigheter och bidrar till nöjda hyresgäster. När vi renoverar och underhåller våra fastigheter ska vi göra det på ett sätt där 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. Vi har därför beslutat att utföra renovering utan standardhöjning* i ca 20% av lägenheterna i samband med renovering av en fastighet eller ett område. Dialog ska föras med hyresgäster vid renovering.

I samband med ombyggnation ska vi sträva efter att energieffektivisera för att minska våra klimatutsläpp och säkra vårt långsiktiga driftnetto. Vi ska också använda våra hustak till solenergi där det är lämpligt, och fullfölja vår beslutade solelssatsning om att installera minst 10 000 kW effekt motsvarande 140 mnkr under en femårsperiod fram till år 2022.

STRATEGIER:

- Underhålla våra fastigheter kontinuerligt, långsiktigt och varsamt.
- Ge boende möjlighet att påverka sina boendekostnader.
- Värna lägenheter med låg hyra.
- Arbeta aktivt med energieffektivisering och att bidra till minskade klimatutsläpp.

MÅTETAL:

- Andel hyresgäster som flyttar på grund av kostnadsökning vid renovering.
- Andel lägenheter som renoverats utan hyreshöjning.
- Installerad effekt solceller kW
- Total energi kWh/kvm

ATT NÅ 2020

20%

** Undantag kan göras för vissa åtgärder som är av mer kollektiv karaktär och därför inte bedöms som möjliga att diversifiera. Det kan exempelvis gälla åtgärder som höjd standard på fönster, uppgradering av fastigheternas el, låssystem eller andra åtgärder som bör genomföras för hela fastigheten samlat när så bedöms som rimligt. Detta kommer att medföra en mindre justering av hyran.*

UTVECKLINGSOMRÅDEN

MÅL:

Vi ska verka för en mer integrerad och trygg stad och bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Med utgångspunkt i vårt kärnuppdrag ska vi verka för att minska segregationen i Göteborg. Vi är fastighetsägare i stadens samtliga särskilt utsatta områden och har därför en särskilt viktig roll att fylla i att öka tryggheten och bryta den strukturella bostadssegregationen. Det finns en affärsmässig nytta för oss att vara drivande i områdesutvecklingen. Vi vill förbättra integrationen genom att arbeta aktivt med att tillföra blandade boendeformer, både i nyproduktion och befintligt bestånd samt arbeta med trygghetsfrämjande åtgärder och sysselsättning. Det förutsätter att vi arbetar utifrån ett hela staden perspektiv i nära samverkan med de boende i våra områden samt de byggbolag och långsiktiga förvaltare som vill vara med i samhällsutvecklingen.

Vi ska ta tillvara de goda exemplen från Gårdstensbostädernas arbete med att lyfta området och ha det som utgångspunkt för strategiska satsningar i andra utvecklingsområden. Som en del av stadens satsning på att inget område ska finnas med på polisens lista för särskilt utsatta områden ska vi under 2020 påbörja arbetet med att stärka och utveckla Biskopsgården.

Våra utvecklingsområden följer polisens definition av särskilt utsatta områden och är i nuläget Bergsjön, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet, Biskopsgården och Tynnered.

Framtidens styrelse ska under våren 2020 besluta om en övergripande strategisk plan för hur arbetet ska bedrivas med att bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

STRATEGIER:

- Utvärdera Gårdstensmodellen och implementera hela eller delar av den i andra utvecklingsområden.
- Använda innovativa modeller och samarbeten som möjliggör en väsentlig förflyttning av utvecklingsområdena i samverkan med andra aktörer, akademi och näringsliv.
- Bidra till att skapa arbetstillfällen/sysselsättning för boende i områdena.
- Utveckla arbetet med trygghetsvärdar.
- Ta fram styrkort för att följa förflyttningen av våra utvecklingsområden över tid.
- Öka antalet utbildningar.

MÄTETAL:

- Arbetsplatser/praktikplatser/feriearbeten som skapats för hyresgäster
- Antal genomförda utbildningar
- Andel hyresrätter i utvecklingsområden
- Antal utvecklingsområden

ATT NÅ 2020

> 0

UPPDRAG:

- Framtidens koncernstyrelse ansvarar för kommunfullmäktiges uppdrag att öka antalet utbildningar. Beslut om utbildningar som väcks i dotterbolagen ska hänskjutas till koncernstyrelsen.
- Bostadsbolaget, Familjebostäder, Gårdstensbostäder och Poseidon ges i uppdrag att ha uppdaterade och aktuella strategier för varje utvecklingsområde. Dessa ska godkännas av koncernstyrelsen. Strategier som ännu inte är antagna av koncernstyrelsen ska återrapporteras senast 30/6 2020 för ställningstagande.
- Bostadsbolaget får i uppdrag att särskilt prioritera arbetet med att utveckla Biskopsgården under 2020.
- Störningsjouren får tillsammans med Bostadsbolaget, Familjebostäder, Gårdstensbostäder och Poseidon i uppdrag att utveckla arbetet med trygghetsvårdar tillsammans med berörda aktörer.

NÖJDA HYRESGÄSTER

MÅL:

Våra hyresgäster ska vara nöjda

Våra hyresgäster är ryggraden i vår verksamhet. Vi förvaltar deras hem och hur vi möter dem är en central fråga. Vi ska möta våra hyresgäster på olika sätt och leva upp till vad som kan förväntas av en bostadskoncern i framkant. Digitaliseringen av vårt samhälle går snabbt framåt och vi ska öka digitaliseringstakten för att behålla nöjda kunder även i framtiden.

Våra hyresgäster är vår viktigaste intäktskälla och nöjda hyresgäster är därför en viktig förutsättning för att långsiktigt säkerställa vår ekonomi. Vi arbetar med transparens och likabehandling i vår hyressättning genom bruksvärdering av våra hyresrätter.

Vår förvaltning ska präglas av god kvalitet och tillgodose hyresgästernas behov av trygghet och trivsel. Våra hyresgäster ska ges möjlighet att påverka sina boendekostnader och övriga boendeförhållanden. Vi ska ha en god dialog med våra hyresgäster som fångar deras behov, synpunkter och ger de möjlighet till inflytande över sitt boende. Dialogen är ett viktigt redskap i att följa upp vår verksamhet och för att skapa trygghet vid förändringar. Vi ska se positivt på att det bildas fler hyresgästföreningar och vidta steg för att öka hyresgästernas medinflytande. Det ska ske genom olika former av självförvaltning och genom möjligheter till differentierat serviceutbud för att kunna anpassa boendemiljön till hyresgästernas önskemål.

Otrygga miljöer ska ses över och behöver omgestaltas fysiskt. För att identifiera otrygga platser ska vi genomföra lokala medborgardialoger. I trygghetsskapande syfte ska vi också se över belysningen i våra områden och se till att hålla rent och snyggt i våra områden. Klotter ska saneras.

För att öka våra hyresgästers upplevda trygghet ska vi fortsätta vårt arbete med att motverka oriktiga hyreskontrakt. Det krävs också att vi fortsätter utveckla ett nära samarbete med stadsdelsnämnderna och det lokala föreningslivet.

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

Göteborgs Stadshus AB har i kommunfullmäktiges budget för 2020 fått i uppdrag att skyndsamt revidera Framtidskoncernens ägardirektiv i enlighet med givna intentionen i budgeten och ska särskilt beakta inriktningen ombildning istället för kooperativ hyresrätt.

STRATEGIER:

- Öka tryggheten i våra bostadsområden.
- Minska olovlig andrahandsuthyrning och motverka oriktiga hyresförhållanden.
- Utveckla tillgänglighet och bemötande för ökad kundnöjdhet.
- Hålla rent och snyggt i våra fastigheter och bostadsområden.
- Öka digitaliseringstakten och nyttja digitaliseringen för utveckling av kundkontakt och kunderbjudanden.

MÄTETAL:

- Trygghetsindex
- Serviceindex
- Produktindex
- Inflytandeindex
- Andel riktiga hyreskontrakt

ATT NÅ 2020:**UPPDRAG:**

- Störningsjouren får i uppdrag att bistå stadsdelsnämnderna med att säkerställa att inget bistånd ges för oriktiga hyreskontrakt. Uppdraget ska återrapporteras senast 30/6 2020.
- Bostadsbolaget, Familjebostäder, Gårdstensbostäder och Poseidon får i uppdrag att genomföra medborgardialoger lokalt för att identifiera otrygga platser

ATTRAKTIV ARBETSGIVARE

MÅL:

Vi ska vara en attraktiv arbetsgivare.

Våra medarbetare är våra viktigaste ambassadörer och hur medarbetarna trivs, utvecklas och lyckas i sina uppdrag är avgörande för vår möjlighet att behålla och rekrytera kompetens till koncernen. Vi ska erbjuda en arbetsmiljö som präglas av delaktighet, inflytande över den egna arbetssituationen och öppenhet. Vi vill att våra medarbetare ska känna sig engagerade och stolta över de resultat vi tillsammans uppnår.

Vi vill vara en tydlig, sammanhållen och lärande koncern, för att öka kundnöjdheten samt stärka koncernens förmåga att nå resultat och hantera de utmaningar vi står inför.

Nya utmaningar, en allt snabbare förändrings- och utvecklingstakt och förväntningar från kunder och hyresgäster ställer krav på organisationens anpassningsförmåga och kontinuerlig utveckling av våra arbetssätt. Vi strävar efter att vara en effektiv och lärande organisation.

Vi ska ge goda förutsättningar till ett hållbart arbetsliv. Vi ska vara en inkluderande arbetsplats och strävar efter att ge varje medarbetare en möjlighet att nå sin fulla potential. Vi ska arbeta hälsofrämjande och motverka ohälsa i arbetet bland annat genom att ge förutsättningar för en god balans mellan arbete och fritid. Vi vill att våra medarbetare ska känna sig trygga och säkra på jobbet.

STRATEGIER:

- Utveckla effektivitet och organisatoriskt lärande genom att nyttja digitaliseringen och samarbeta inom koncernen och branschen.
- Kompetensförsörjning genom att använda våra stolta medarbetare som ambassadörer för koncernen.
- Ge medarbetarna förutsättningar till ett hållbart arbetsliv med fokus på en trygg och säker arbetsmiljö, att motverka stressrelaterad ohälsa och vara en inkluderande arbetsplats.

MÄTETAL:

- HME - index för hållbart medarbetarengagemang
- Sjukfrånvaro
- Personalvolym i arbetad tid*
- Trygg och säker arbetsmiljö
- Inkluderande arbetsplats
- Personalomsättning

ATT NÅ 2020:

**Definieras under året för att kunna följa upp uppdraget till alla nämnder och styrelser i kommunfullmäktiges budget 2020 att bidra till att minska den totala personalvolymen enligt arbetad tid under mandatperioden. Kommer relateras till den utökade omfattning verksamheten får med anledning av bl.a. hög bostadsproduktion och uppdraget gällande trygghetsvårdar och -vakter.*

GOD EKONOMI & EFFEKTIV VERKSAMHET

MÅL:

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

Långsiktiga mål:

- Genomsnittlig justerad soliditet om lägst 50% över 10 år.
- Självfinansieringsgrad om minst 30% vid nyproduktion över 10 år.
- Belåningsgrad på koncernen om max 30%

Mål för 2020:

- Egnahemsbolaget ska uppnå en genomsnittlig avkastning på eget kapital på 5% (efter skatt) utifrån det egna kapitalet per 2017-12-31.
- Koncernens, exklusive Egnahemsbolaget, kassaflöde efter underhåll & investeringar samt efter övriga investeringar skall uppgå till 570 MSEK. Per bolag:
 - Bostadsbolaget, 212 MSEK
 - Familjebostäder, 134 MSEK
 - Poseidon, 280 MSEK
 - Gårdstensbostäder, 18 MSEK

Koncernens mål är att färdigställa 4 200 nya bostäder under perioden 2020-2022 och att få ner produktionskostnaden så att vi kan bygga billiga lägenheter utan onödiga nedskrivningar. Koncernens mål är också att verka för en mer integrerad och trygg stad och bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025. Detta är en finansiell utmaning som ställer krav på både långsiktighet och affärsmässighet. För att koncernen ska klara detta krävs stora förändringar. Flertalet parametrar måste balanseras för att frigöra kapital för nyproduktionen och bibehålla långsiktigt god soliditet. Hög soliditet och låg belåningsgrad ger en stark finansiell ställning och goda förutsättningar till fortsatta investeringar. Ekonomiskt utrymme måste skapas genom att frigöra resurser, renovera varsamt och effektivisera den egna organisationen. För att ha en strategiskt god finansiell position om tio år är det av stor vikt att koncernen redan nu positionerar sig och under en period ställer om.

Under 2020 ska Göteborgslokaler AB överföras till koncernen med Förvaltnings AB Framtiden som moderbolag, vilket kommer ge förbättrade möjligheter att driva förändringsarbetet med våra utvecklingsområden.

I kommunfullmäktiges budget för 2020 har Göteborgs Stadshus AB fått i uppdrag att revidera Egnahemsbolagets ägardirektiv utifrån att de inte ska konkurrera med privata byggaktörer utan främst bygga i de områden där bolaget bidrar till integration och social sammanhållning. Framtidens ägardirektiv ska revideras så att det medger koncernbidrag till Egnahemsbolaget i syfte att stödja bolagets sociala inriktning.

STRATEGIER:

Koncernens strategi för att nå de finansiella målen är att aktivt verka för att öka kassaflödet genom att frigöra kapital inom nedanstående områden:

- Optimera intäkter i befintligt bestånd och nyproduktion
- Effektivisering
- Besparingsaktiviteter
- Minskade nyproduktionskostnader
- Samarbete externa parter
- Upplåning

MÄTETAL:

- Koncernens, exklusive Egnahemsbolaget, kassaflöde efter underhåll & investeringar samt efter övriga investeringar.
- Fastighetsinvesteringarna skall i genomsnitt ge en nominell avkastning på 5%.
- Justerad soliditet skall överstiga 50%.
- Självfinansieringsgrad om minst 30% vid nyproduktion över 10 år.
- Belåningsgrad för koncernen skall vara max 30% över 10 år.

Övriga uppdrag som berör Framtiden i kommunfullmäktiges budget 2020 för Göteborgs Stad.

Uppdrag riktade till Stadshus AB som berör Framtiden
Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag, tillsammans med berörda nämnder och styrelser, att ta fram och föreslå mark, fastigheter och övriga tillgångar som inte är strategiskt viktiga för kommunen och kan avyttras.
Göteborg Stadshus AB får i uppdrag att överföra Göteborgslokaler AB till Bostadsklustret, med Förvaltnings AB Framtiden som underkoncernmoder.
Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag att revidera samtliga ägardirektiv så att skrivning om mål- och inriktningsdokument istället ersätts med generell skrivning i enlighet med kommunfullmäktiges beslut.
Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag att skyndsamt revidera Framtidskoncernens ägardirektiv i enlighet med givna intentionen i budgeten och ska särskilt beakta inriktningen ombildning istället för kooperativ hyresrätt.

Övriga uppdrag som berör Framtiden
Stadsdelsnämnderna får i uppdrag att, i samverkan med Förvaltnings AB Framtiden , säkerställa att rutiner för bistånds- och behovsprövning följs samt att inte bistånd ges för svarta hyror. Syftet med detta är att inga ockerhyror ska utgå.
Samtliga nämnder och styrelser får i uppdrag att se över möjliga realiseringar av tillgångar i syfte att stärka stadens finansiering av kommande års investeringsprojekt.
Samtliga nämnder och styrelser får i uppdrag att sträva efter hög kostnadstäckning på avgiftsbelagda verksamheter, där så är möjligt.
Samtliga nämnder och styrelser får i uppdrag att bedriva ett digitalt effektiviseringsarbete under hela planperioden.
Samtliga nämnder och styrelser får i uppdrag att bidra till att minska stadens totala personalvolym, enligt arbetade tid, under mandatperioden.

Kommunstyrelsen får i uppdrag att, tillsammans med stadens samtliga nämnder och styrelser, säkerställa att kommunens lokaler och mark inte hyrs ut till aktörer som tillåter häleri eller annan kriminell verksamhet.

Kommunstyrelsen får i uppdrag att, tillsammans med stadens samtliga nämnder och styrelser, utifrån rekommendationerna i Normer som skaver, Hbtq-personers sociala arbetsmiljö i Göteborgs Stad, utveckla arbetsmiljöarbetet.

Kommunstyrelsen får i uppdrag att, tillsammans med stadens samtliga nämnder och styrelser, implementera planen mot hedersrelaterat förtryck och våld.

Kommunstyrelsen får i uppdrag att, tillsammans med stadens samtliga nämnder och styrelser, verka för att Göteborgs program för full delaktighet för personer med funktionsnedsättning genomförs.

Kommunstyrelsen får i uppdrag att, tillsammans med stadens samtliga nämnder och styrelser, ta ett större ansvar för att ta emot praktikanter, inte minst personer med funktionsnedsättning.

Samtliga nämnder och styrelser få i uppdrag att överse implementering av Göteborgs Stads plan för jämställdhet 2019-2023 i stadens verksamheter.

Sammanställning av övergripande mål, övergripande verksamhetsmål och indikatorer som berör Framtiden i kommunfullmäktiges budget 2020 för Göteborgs Stad.

Övergripande mål	Övergripande verksamhetsmål	Indikator
Göteborg är en attraktiv storstad där alla ges chansen att forma sina liv och ingen lämnas utanför.	Göteborg präglas av en god samverkan mellan stad, akademi, civilsamhälle och näringsliv.	Svenskt Näringslivs mätning om Lokalt företagsklimat, Sammanfattande omdöme.
	Göteborg är en jämlik stad med gemenskap och tillit.	Invånare 16–84 år med avsaknad av tillit till andra, andel (%).
		SCB:s medborgarundersökning: Nöjd-Inflytande-Index (NII) – Totalindex.
Göteborg är en hållbart växande storstad med framtidstro.	Göteborg är en trygg och välskött stad.	Nöjd Medborgar-Index - Renhållning och sophämtning.
		Antal särskilt utsatta områden.
		Andel av befolkningen (16–84 år) som upplever att oron för att utsättas för brott påverkar livskvaliteten i stor utsträckning. (NTU).
		Anmälda våldsbrott, antal/100 000 inv.
		Anmälda brott om skadegörelse per 1 000 inv.
	Göteborg byggs attraktivt, tätt och varierat.	Nettoinflyttning till kommunen.
		Nöjd Region-Index - Kommersiellt utbud.
		Nöjd Region-Index - Fritidsaktiviteter.
		Nöjd Region-Index - Kommunikationer.
		Nybyggnation: Småhus.
		Antal färdigställda bostäder.
Göteborg är en storstad med stabil ekonomi och hög tillväxt.	Göteborg har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser.	Staden ska ha god ekonomisk hushållning i verksamheterna
	Göteborgs Stad är en attraktiv arbetsgivare med goda arbetsvillkor.	Medarbetarengagemang (HME) totalt kommunen - Totalindex
	Sjukfrånvaro kommunalt anställda totalt, (%)	