



Verksamhetsplan 2020

Framtiden Byggutveckling AB

Reviderad 2020-01-27

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	3
2	Det här är vi.....	4
3	Koncernens vision och affärsidé.....	4
4	Så här styrs vi.....	5
5	Vårt uppdrag är långsiktigt hållbart	6
6	Mål och uppdrag till Framtidenkoncernen i kommunfullmäktiges budget 2020.....	7
7	Vår verksamhetsplan	8
8	Uppdrag som berör bolaget i Kommunfullmäktiges budget 2020.....	9
9	Våra målområden	10
9.1	Nyproduktion.....	10
9.1.1	<i>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.....</i>	<i>11</i>
9.2	Attraktiv arbetsgivare	13
9.2.1	<i>Vi ska vara en attraktiv arbetsgivare</i>	<i>13</i>
9.3	God ekonomi och effektiv verksamhet	15
9.3.1	<i>Vi ska säkerställa en stabil ekonomisk utveckling för att skapa ett ekonomiskt utrymme som möjliggör ett långsiktigt agerande.....</i>	<i>16</i>

1 Inledning

Framtiden Byggutvecklings roll för att stärka Göteborgssamhället

Genom ett medvetet och aktivt agerande på Göteborgs bostads- och fastighetsmarknad, ska Framtidenkoncernen och dess dotterbolag vara en strategisk aktör i syfte att stärka Göteborgs roll som regioncentrum och stadens utveckling i övrigt. Koncernen ska svara för att nya bostäder, i första hand hyresrätter, produceras med utgångspunkt i de mål som årligen läggs fast i Göteborgs Stad budget. Bostäder och bostadsområden ska utformas och förvaltas på ett sådant sätt att de bidrar till en attraktiv bostadsmarknad i Göteborg.

Framtiden Byggutveckling AB och Göteborgs Egnahems AB bygger på uppdrag av moderbolaget som ansvarar för och beslutar om koncernens nyproduktion i nära samverkan med de allmännyttiga dotterbolagen. Framtiden Byggutveckling har bolag inom Framtidenkoncernen som kunder.

Koncernens bolag 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 planerade nämnder.

Tillsammans ska vi 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 koncernen bidra till att skapa en stad med blandande bostads- och upplåtelseformer.



2 Det här är vi

Förvaltnings AB Framtiden är Sveriges största allmännyttiga och bostadskoncern. Vi ägs av Göteborgs Stad via Göteborgs Stadshus AB. Framtiden Byggutveckling och Egnahemsbolaget har den samlade kompetensen för nyproduktion inom hela koncernen. Bolagen bygger på uppdrag av moderbolaget, som ansvarar för och beslutar om koncernens nyproduktion i nära samverkan med de förvaltande bolagen. De nyproducerade bostäderna ägs av koncernens förvaltande bolag Poseidon, Bostadsbolaget, Familjebostäder och Gårdstensbostäder.



3 Koncernens vision och affärsidé

Framtidenkoncernens vision

- Vi bygger det hållbara samhället för framtiden.

Framtidenkoncernens 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. Vi ska bygga en blandstad där alla får plats.

Framtiden Byggutvecklings huvuduppgift är

att initiera, utveckla och producera bostäder i hela Göteborg utifrån det allmännyttiga uppdraget.

4 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.
- Lag om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag (Allbolagen).
- Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag.
- Bolagsspecifikt ägardirektiv för Förvaltnings AB Framtiden.
- 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.

Framtiden Byggutvecklings verksamhet styrs, förutom av ägardirektiv, av koncerngemensamma policyer och eventuella tillämpningsföreskrifter, koncernens fleråriga affärsplan och fastställda verksamhetsmål som upprättas av moderbolaget. Koncernrapportering ska ske enligt av moderbolaget fastställd instruktion.

Framtiden Byggutveckling ska samverka i och stödja det strategiska utvecklingsarbete som staden bedriver. Planer, policyer, program etc. som kommunfullmäktige fastställer ska tillämpas av bolaget.

Bolaget styrs även av Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag, bolagsordning och kommunfullmäktiges budget samt anvisningar från kommunstyrelsen.

Framtiden Byggutvecklings 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 bolagets styrelse inhämta kommunfullmäktiges ställningstagande.



5 Vårt uppdrag är långsiktigt hållbart

Vårt ägardirektiv beskriver vad vår ägare vill att vi ska uppnå med vår verksamhet. Framtiden Byggutveckling ska vara en proaktiv byggherre. Bolaget ska arbeta för att finna lösningar så att rimliga hyror kan uppnås i nyproduktionen. Det är även viktigt att skapa förutsättningar för att förvaltningen kan bedrivas rationellt och kostnadseffektivt.

Nyproduktion ska bedrivas rationellt och kostnadseffektivt. Bolaget ska eftersträva koncernmässiga skalfördelar. Bolaget ska alltid sträva efter okomplicerade och hållbara lösningar som är långsiktigt anpassade efter den efterfrågan som råder på marknaden. Olika upphandlingsformer ska prövas, för att nå största möjliga konkurrens, då detta kan vara ett verktyg för att nå en lägre produktionskostnad. Bolaget kan i mindre omfattning ingå i och leda byggherreggrupper och konsortier.

Miljö

Bolaget skall aktivt sträva efter att minska den negativa miljöpåverkan som uppkommer i nyproduktion. Särskild uppmärksamhet ska ägnas åt att bygga energisnåla hus. De boende ska ges goda förutsättningar för att ta ett eget ansvar för den miljöpåverkan som uppkommer i det egna boendet.



6 Mål och uppdrag till Framtidenkoncernen 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.

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.

7 Vår verksamhetsplan

Vår verksamhetsplan bygger på den koncerngemensamma affärsplanen och 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 förändringsinriktad och innehåller det vi ser särskilt behöver utvecklas och förändras i koncernen. 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.



8 Uppdrag som berör bolaget i Kommunfullmäktiges budget 2020

Områden	KF Budgetuppdrag inkl ekonomiska uppdrag
Budgetuppdrag från KF:s budget 2020	Samtliga nämnder och styrelser får i uppdrag att se över möjliga realiseringar av tillgångar i syfte 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 arbetad tid, under mandatperioden.
	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 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.
	

9 Våra målområden

9.1 Nyproduktion

Beskrivning av området

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 realiseras. 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 sol-el satsning 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.

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.

Koncerngemensamma mål:

9.1.1 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.



Strategi

- Pröva kostnadsänkande 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.

Mått/Indikator	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2020
Antal färdigställda bostäder/boendeform		870	587
(BOA+LOA)/BTA ljus (effektivitet)			0,7
Antal anbud per projekt (uppdelat per entreprenadform)			5
Antalet nya leverantörer jmf med föregående år (uppdelat per entreprenadform)			2
Tecknade kontrakt med utländsk leverantör			1
Antal bostäder i detaljplanestarter (startplan)*			
Antal byggrätter			433
Beslutad produktionskostnad kr/kvm BOA			39 750
Installerad effekt solceller kW			115

*Färdigställda startplaner fastställs i ett senare skede med hänvisning till pågående dialog med Stadsbyggnadskontoret

Aktiviteter	Beskrivning / syfte med åtgärden
Implementera och arbeta med produktutveckling samt motverka kostnadsdrivande faktorer genom att utveckla standard och programkrav för nyproduktion.	För att sänka produktionskostnaden och möjliggöra olika produktsegment.
Verka för fler leverantörer - stora, medel och små bolag, nationella och internationella.	För att bredda marknaden och på så sätt skapa sund konkurrens med möjlighet till fler antal inkomna anbud och sänkt produktionskostnad.
Utveckla risk- och möjlighetsanalys, lärandeprocess och erfarenhetsåterföring för varje skede.	För att kunna implementera innovationsförslag, leda och styra projekt- och produktutveckling. En annan del är att få rätt gränsdragning för hantering mellan FBU och förvaltande bolag exempelvis under garantitiden.
Utarbeta krav i förfrågningsunderlag som leder till att marknaden (anbudsgivarna) driver sin egen utveckling.	För att vi inte skall låsa innovationshöjd hos anbudsgivarna skall ex miljökrav ställas som driver innovation och där FBU är tydliga med vilka mål som skall uppnås.
Utveckla arbetet med mobilitetsåtgärder.	För att sänka antalet p-platser som behöver byggas i samband med nyproduktion.
Öka kunskapen internt och i förvaltande bolag för hur nyproduktionens utformning påverkar intäkter.	För att optimering av intäkten och produktionskostnad för att stödja den finansiella strategin (på koncernnivå).
Fortsatt utveckling av standardprodukter med repetitiva möjligheter.	För att sänka produktionskostnaden och minska ledtider, korta byggtider.
Kartlägga hur bolaget bidrar till klimatförsämringar.	För att minska klimatpåverkan, giftfria material och kunna göra klimatneutrala val.
Färdigställa nyproduktionsstrategi med inarbetade uppdrag.	För att vi bland annat ska kunna vara följsamma till områdesstrategier för utvecklingsområden ex Biskopsgården skall omvandlas till tätt bebyggt stadsdel, resurstillsätta och vara aktiv part i arbetet. Driva utveckling för kvartersbebyggelse, identifiera kvaliteter i byggnaden, utemiljö och närområdet för att skapa trygghet och bättre livsvillkor och hälsa för alla inom ramen för lönsamhetskrav.
Fortsätta utveckla digitalisering.	För att möta framtida innovativa system, produkter och tjänster. Att inom bolaget frigöra resurser för att öka mervärde och att arbeta effektivt för att frigöra tid till utveckling och målstyrning.
Utveckla hus utifrån BBR-kraven	För att utreda och implementera åtgärder som kan sänka produktionskostnaden.
Verka för planstarter och driva planarbete. Utveckla arbetssätt för att få driva detaljplaner (aktörsmidverkan).	För att få jämnt produktionsflöde och skapa planberedskap.
Utveckla och etablera en lednings- och styrningsmodell för bolaget och projektportfölj.	För att styra mot verksamhetsmål, säkra innovativ höjd och vara ledande inom nyproduktion.
Utveckla och förtydliga uppföljning och prognos på projekt- och portföljnivå.	För att förbättra nyttjandet av Anturasystemet.
Fortsatt utveckling av projektmodell, arbetssätt och verktyg för lönsamhetskalkyler och produktionskostnader.	För att säkra måluppfyllelse med bl a sänkt produktionskostnad, avkastningskrav och att bolaget driver utveckling i varje projekt.

Bolaget ska aktivt arbeta för att utveckla byggandet av fastigheter och medverka i nationell och internationell kunskapsuppbyggnad och erfarenhetsutbyte kring nya metoder och modeller för byggande 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, koncernens bolag, övriga bolag inom Göteborgs Stadshus AB och externa intressenter.

9.2 Attraktiv arbetsgivare

9.3 Beskrivning av området

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.

Koncerngemensamma mål:

9.3.1 Vi ska vara en attraktiv arbetsgivare

Strategi

- 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.

Mått/Indikator	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2020
HME	74	69	70
Sjukfrånvaro	1,1 %	4,3%	3%
Personalvolym i arbetad tid*			
Trygg och säker arbetsmiljö		8,1	8,5
Inkluderande arbetsplats		7,3	8
Personalomsättning	11,5	14,3	10

Kompletterande text:

HME - målet är att uppnå 70

Sjukfrånvaro - målet är att minska och förebygga stressrelaterad sjukfrånvaro

Personalvolym i arbetad tid - inväntar beräkningsinstruktioner från moderbolaget

Trygg och säker arbetsmiljö - Målet är att uppnå 8,5

Inkluderande arbetsplats - Målet är att uppnå 8

Personalomsättning - Målet är att behålla en låg nivå, högst 10 %. (Personalomsättning beräknas: (externa avgångar/antal anställda i periodens början)*100

Aktiviteter	Beskrivning / syfte med åtgärden
Bredda kompetensen i olika skeden genom nytt arbetssätt och ny organisation	
Utveckla bolagets kultur- och värdegrund. (Hur vi är mot varandra)	
Ta fram en plan för kompetensförsörjning	
Fortsätta arbetet med arbetssätt och organisation	Skapa en arbetsplats med tydliga roller, ansvar och mandat med stor möjlighet att själv påverka sin arbetssituation.
Tillsamman med bolagets medarbetare utveckla relationer genom gemensamma aktiviteter och ökat samarbete (Göra mer saker tillsammans)	

För att kunna agera i en snabbt växande omgivning och kunna säkerställa förväntad leverans av bostäder och sänka produktionskostnader behöver vi en personalstrategi som möjliggöra detta genom att fokusera på arbetssätt, kultur, kompetens och gemenskap.

Arbetssätt och organisation

- Ta fram och implementera arbetssätt och organisation.
- Bredda kompetensen i olika skeden genom att ge möjlighet till medarbetarna att arbeta i olika skeden.
- Förtydliga och följa upp, justera roller, uppdrag och mandat. Implementera strukturerade medarbetarsamtal.

Utveckla bolagets kultur- och värdegrund. (Hur vi är mot varandra)

- Vår kultur och värdegrund ska stödja vår måluppfyllelse.
- Därför fortsätter vi med värdegrundsarbetet som påbörjades. Ta fram bolagets värdegrund och önskade beteenden som bidrar till måluppfyllelse.

Kompetensförsörjning

- Kartläggning av befintliga resurser och kompetenser i bolaget.
- Arbeta mer med kompetensöverföring inom bolaget genom att implementera plattform för informationsutbyte och kompetensöverföring i bolaget. Vi implementerar en ny mötesstruktur med regelbundna informations- och kompetensöverföringstillfällen.
- Arbeta med kortsiktig- och långsiktig resursplanering, behovsanalyser som beslutsunderlag inom ledningsgruppen.

Gemenskap

- Göra mer saker tillsammans i form av gemensamma möten och aktiviteter. Bilda trivselgrupp med uppdrag att föreslå och planera gemensamma aktiviteter.

9.4 God ekonomi och effektiv verksamhet

Beskrivning av området

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.

Koncerngemensamma mål:

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



Strategi

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

Mått/Indikator	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2020
Nominell avkastning på fastighetsinvesteringar			
Justerad soliditet			
Nominell avkastning			

Aktiviteter	Beskrivning / syfte med åtgärden
Utveckla nytt arbetssätt att styra och följa upp nyproduktionsportföljen i olika skeden.	Börja kravställa och följa upp nyproduktionsportföljen i olika skeden (pågående detaljplaner och investeringsbeslut).
Fortsätta utveckla digitalisering.	För att möta framtida innovativa system, produkter och tjänster. Att inom bolaget frigöra resurser för att öka mervärde och att arbeta effektivt för att frigöra tid till utveckling och målstyrning.

Portföljen med nybyggnadsprojekt ska ge 5% avkastning. För att uppnå det behöver produktionskostnaden och hyresintäkterna optimeras så att den finansiella strategin stöds.

Genom fortsatt arbete för minskad nyproduktionskostnad bidrar bolaget till koncernens finansiella strategi. Bolaget har sedan 2016 arbetat med att bredda marknaden och på så sätt öka konkurrensen, ett led i att minska produktionskostnaden. Under 2020 kommer bolaget succesivt gå över från att arbeta med förvaltande bolagens överlämnade projekt till att i större utsträckning initiera och arbeta med egenutvecklade projekt. Det innebär fokus på att uppnå ett effektivt arbetssätt där bredden av bolagets samlade kompetens utnyttjas i projektets samtliga delar. Industriellt och konceptuellt byggande kommer även fortsatt vara en del av strategin för att sänka produktionskostnaden.

Samarbetet med externa parter kommer att förstärkas, något som bolaget anser vara en framgångsfaktor för att snabba upp och säkra leveransen av nyproduktion.