

**Styrelsehandling nr 12**  
Datum 2022-02-09  
Diarienummer BB-2022-0088

Handläggare  
Magnus Adamsson  
Telefon: 031-731 50 30  
E-post: magnus.adamsson@bostadsbolaget.se

## **Bostadsbolagets verksamhetsplan och budget 2022**

### **Förslag till beslut**

#### **Styrelsen för Göteborgs stads bostadsaktiebolag föreslår**

Att anta slutlig verksamhetsplan och budget för 2022 efter de justeringar moderbolaget gjort i sin affärsplan 2022-2024 utifrån kommunfullmäktiges uppdrag.

Att hemställa beslutad verksamhetsplan till Förvaltnings AB Framtidens styrelse för godkännande.

### **Ärendet**

Styrelsen ska enligt styrelsens arbetsordning besluta om verksamhetsplan och budget 2022.

### **Bedömning ur ekonomisk dimension**

Bolaget inte har funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

### **Bedömning ur ekologisk dimension**

Bolaget inte har funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

### **Bedömning ur social dimension**

Bolaget inte har funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

### **Samverkan**

Ärendet har inte bedömts vara föremål för samverkan.

### **Bilagor**

1. Bostadsbolagets reviderade verksamhetsplan 2022
2. Bostadsbolagets budget 2022

2022-02-09

Underskrift

.....

Namnförtydligande

Kicki Björklund

VD



# Verksamhetsplan 2022

---

Göteborgs stads Bostadsaktiebolag

## Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>Inledning</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Det här är vi</b> .....	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Vår vision och affärsidé</b> .....	<b>5</b>
<b>4</b>	<b>Så här styrs vi</b> .....	<b>6</b>
<b>5</b>	<b>Framtidenkoncernens affärsplan 2022-2024</b> .....	<b>7</b>
<b>6</b>	<b>Mål och uppdrag i kommunfullmäktiges budget 2022</b> .....	<b>8</b>
<b>7</b>	<b>Vår verksamhetsplan</b> .....	<b>10</b>
<b>8</b>	<b>Uppdrag som kan beröra Framtiden i kommunfullmäktiges budget 2022</b> .....	<b>12</b>
<b>9</b>	<b>Våra målområden</b> .....	<b>14</b>
9.1	Nyproduktion.....	14
9.1.1	<i>Nämnd/Styrelse Mål: Vi ska bidra till att skapa en mer blandad stad, få ner vår totala produktionskostnad och färdigställa minst 3 000 nya bostäder under perioden 2021-2023.</i> ....	14
9.2	Varsam renovering .....	15
9.2.1	<i>Nämnd/Styrelse Mål: Vi ska renovera varsamt för att värdesäkra våra fastigheter och för att värna våra hyresgästers möjlighet att bo kvar. ...</i>	15
9.3	Utvecklingsområden.....	16
9.3.1	<i>Nämnd/Styrelse Mål: Framtidenkoncernen ska bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.</i> .....	17
9.4	Nöjda hyresgäster .....	18
9.4.1	<i>Nämnd/Styrelse Mål: Våra hyresgäster ska vara nöjda.</i> .....	19
9.5	Attraktiv arbetsgivare .....	20
9.5.1	<i>Nämnd/Styrelse Mål: Vi ska vara en attraktiv arbetsgivare</i> .....	20
9.6	God ekonomi och effektiv verksamhet.....	21
9.6.1	<i>Nämnd/Styrelse Mål: Vi ska säkerställa en stabil ekonomisk utveckling för att skapa ett ekonomiskt utrymme som möjliggör ett långsiktigt agerande.</i> .....	22

# 1 Inledning

## **Syftet med denna plan**

Verksamhetsplanens funktion är att ange koncernens långsiktiga mål och fokus samt att omhänderta mer kortsiktiga uppdrag från kommunfullmäktige. Planen är i huvudsak förändringsinriktad och innehåller det vi ser särskilt behöver utvecklas och förändras i koncernen. Verksamhetsplanen består av sex målområden som utgår från det uppdrag som vi har fått av ägaren i vårt ägardirektiv.

## **Vem omfattas av planen**

Denna plan gäller för Bostadsbolaget som ingår i Framtidenkoncernen.

## **Giltighetstid**

Denna plan gäller för perioden 2022-2024 men aktualitetsprövas och revideras vid behov årligen.

## **Bakgrund**

I enlighet med Göteborgs Stads riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll ska bolagets styrelse årligen upprätta en verksamhetsplan. Arbetet grundar sig på kommunfullmäktiges beslutade budget samt moderbolagets beslutade affärsplan.

## **Koppling till andra styrande dokument**

Under respektive målområde listas centrala koncerngemensamma styrande dokument för området, i det fall sådana finns. I dokumenten ges en mer utförlig beskrivning av till exempel strategier och inriktningar som koncernen har beslutat om än vad som återges i verksamhetsplanen. De kan således med fördel läsas tillsammans med verksamhetsplanen.

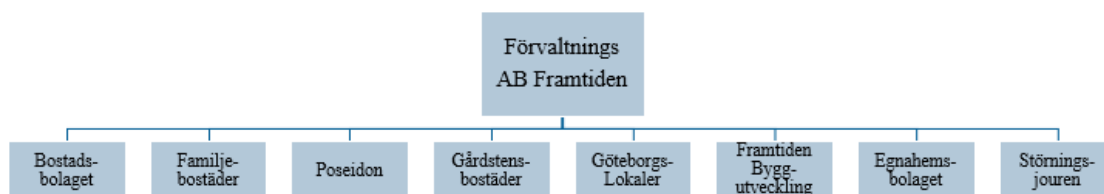
## **Uppföljning av denna plan**

Vår verksamhetsplan för 2022 har uppdaterats utifrån Framtidens affärsplan 2022 - 2024 som beslutades 2021-12-14. Se avsnitt 5 för ändringar i beslutad affärsplan jämfört med 2021.

Verksamhetsplanen följs upp i samband med delårsrapport per mars och augusti och i samband med årsrapporten. Uppföljning av den koncerngemensamma affärsplanen sker också genom de fördjupade uppföljningar som görs av strategi för utvecklingsområden, investeringsportföljen och koncernens modell för ombildning i enlighet med styrelsens tidplan.

## 2 Det här är vi

Bostadsbolaget är en del av Framtidenkoncernen som ingår i Göteborgs Stad. Med våra dotter- och kommanditbolag är vi en av Sveriges största hyresvärdar. Vi är Göteborgs äldsta allmännyttiga bolag (77 år 2022) och har idag mer än 24 800 hyreslägenheter fördelade över stadens alla stadsdelar. Vi äger också ett stort antal lokaler som förvaltas och hyrs ut av vårt systerbolag GöteborgsLokaler.



Byggtakten i staden ökar kraftigt och moderbolagets Framtiden byggutveckling driver nyproduktionen inom koncernen. Arbetet sker i samråd med Bostadsbolaget som sedan tar över och förvaltar de färdigställda husen. Förvaltning är vår kärnverksamhet. Stort fokus under 2022 och kommande år blir att arbeta med Superförvaltning i våra utvecklingsområden.

Efter Kommunfullmäktiges beslut den 28 okt 2021 att inte bilda två nya lokala bostadsbolag i Tynnered/ Frölunda Torg samt Biskopsgården fick Framtiden i uppdrag att utse ett bostadsbolag att ha ett sammanhållande ansvar i respektive område. Bostadsbolaget har fått det sammanhållande ansvaret för Biskopsgården.

**Bostadsbolaget ska långsiktigt förvalta och utveckla bolagets fastighetsinnehav, för att skapa värdetillväxt och god lönsamhet och därigenom trygga bolagets ekonomi på lång sikt.**

Vi ska eftersträva att erbjuda attraktiva och kvalitativa bostäder, till olika typer av bostadskonsumenter och bidra till att skapa en stad med blandade bostads- och upplåtelseformer. Vi har fått utökad uppdrag att arbeta med ombildningar i områden där hyresrätten dominerar.

Vi arbetar inte bara för att skapa bra boenden. Vi arbetar för att skapa goda boendemiljöer tillsammans med våra hyresgäster och andra samarbetsparter.

Majoriteten av våra 373 medarbetare arbetar nära hyresgästen med placering i något av de tre distrikten Centrum, Hisingen och Öster. Vd-stab och bolagets stödfunktioner är placerade i centrala Göteborg. Där finns också bolagets Bobutik dit boende har möjlighet att komma för att ta del av vårt utbud.

Varje dag arbetar vi för att leverera goda hem och bra service till de boende. Vi tar ansvar för såväl miljö som samhälle och ekonomi. Tillsammans skapar vi olika och lika bra boenden för alla göteborgare.

### 3 Vår vision och affärsidé

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

Vår vision	Vår affärsidé
<ul style="list-style-type: none"><li>• Vi bygger det hållbara samhället för framtiden.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 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.</li><li>• 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.</li></ul>

Vår vision innebär;

**Vi** – alla medarbetare, Göteborgs Stad, hyresgäster och samarbetspartners.

**Bygger** – nytt, förädlar och förvaltar bostäder, lokaler, torg och parkeringar.

**Hållbara samhället** – socialt, ekologiskt och ekonomiskt.

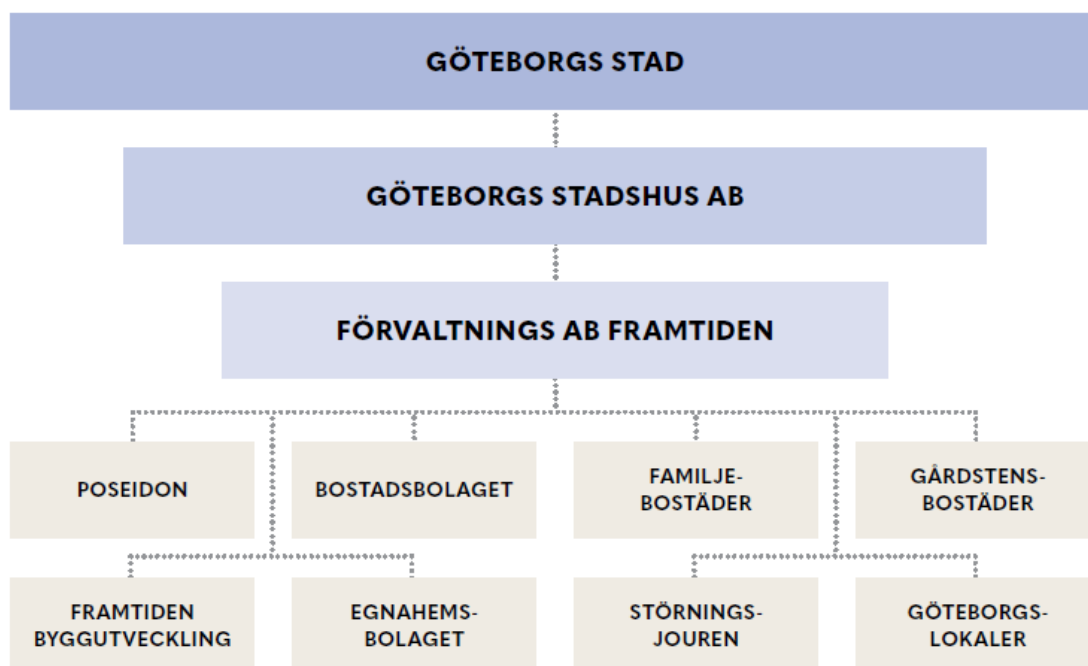
**För** – göteborgarna, regionen, potentiella hyresgäster och kunder.

**Framtiden** – utveckling för ett attraktivare Göteborg.

## 4 Så här styrs vi

Bostadsbolaget ingår i koncernen Förvaltnings AB Framtiden som är en del av Göteborgs Stad.

Det är Göteborgs Stadshus AB som är Förvaltnings AB Framtidens moderbolag och som utövar den formella äganderollen över oss. Det sker bland annat genom representation vid bolagsstämman och vid årliga ägardialoger. 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 och vilka uppdrag vi ska uppnå.

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.



## 5 Framtidenkoncernens affärsplan 2022-2024

Affärsplanens funktion är att ange koncernens långsiktiga mål och fokus samt att omhänderta mer kortsiktiga uppdrag från kommunfullmäktige. Affärsplanen är i huvudsak förändringsinriktad och innehåller det vi ser särskilt behöver utvecklas och förändras i koncernen.

Affärsplanen består av sex målområden som utgår från det uppdrag som vi har fått av ägaren i vårt ägardirektiv. 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	Övriga målområden
<ul style="list-style-type: none"><li>• Nyproduktion</li><li>• Varsam renovering</li><li>• Utvecklingsområden</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nöjda hyresgäster</li><li>• Attraktiv arbetsgivare</li><li>• God ekonomi &amp; effektiv verksamhet</li></ul>

## Förändringar jämfört 2021



- Inarbetat ändringar utifrån mål och inriktningar i kommunfullmäktiges beslutade budget.
- Under målområde *Varsam renovering* tagit bort skrivningar om att 20 procent av fastigheterna ska renoveras utan standardhöjning samt adderat att riktlinjen för varsam renovering ska revideras.
- Under målområde *Utvecklingsområden* inarbetat skrivningar om *Värdeskapande stadsutveckling* och *BID /inkubatorer* från KF:s budget.
- Under målområde *Utvecklingsområden* adderat en skrivning om de lokala torgens betydelse. Samt hur vi hanterar Frölunda Torg/ Tynnered.
- Under målområde *Attraktiv arbetsgivare* adderat att koncernen ytterligare ska förstärka medarbetares säkerhet mot våld, hot och olovlig påverkan.
- Under målområde *God ekonomi & effektiv verksamhet* uppdaterat kassaflödesmål för 2022
- Inarbetat skrivningar och uppdrag från kommunfullmäktiges beslut 2021-10-28.

## 6 Mål och uppdrag i kommunfullmäktiges budget 2022

Kommunfullmäktiges budget är det överordnade styrdokumentet för Göteborgs Stad. Budgeten är förändringsinriktad och anger vad Framtidenkoncernen ska fokusera på för att bidra till kommunfullmäktiges mål. Kommunfullmäktiges beslutade Budget 2022 och flerårsplaner för 2023-2024 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 uppdrag som berör Framtiden i kommunfullmäktiges budget återges i kapitel 8.

Mål, inriktningar och uppdrag som berör Framtiden i kommunfullmäktiges är inarbetade i affärsplanen under de områden vi har bedömt att det berör. 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.

### Övergripande verksamhetsmål

- Göteborg är en trygg och välskött stad.
- Göteborg byggs attraktivt, tätt och varierat.

### Mål riktade specifikt till Framtiden

- Klustret ska bidra till att skapa en mer blandad stad.
- Klustret ska bidra till att öka tryggheten i stadens utsatta områden.
- Klustret ska bidra till att öka möjligheten för göteborgarna att göra bostadskarriär.

### Uppdrag riktade specifikt till Framtiden

- Förvaltnings AB Framtiden får i uppdrag, tillsammans med berörda nämnder och styrelser, att fortsätta arbetet med att ombilda lägenheter inom allmännyttan till bostadsrätter eller ägarlägenheter under år 2022.
- 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.
- Samtliga bostadsbolag får i uppdrag att fortsätta arbeta aktivt mot målet att få bort alla särskilt utsatta områden från polisens lista senast 2025.
- Förvaltnings AB Framtiden får i uppdrag att fortsätta sitt arbete med strategin för utveckling av Göteborgs särskilt utsatta områden. I arbetet är det viktigt att säkerställa varierade upplåtelseformer, särskilt där hyresrätten är dominerande.
- Förvaltnings AB Framtiden får i uppdrag att, tillsammans med byggnadsnämnden, beakta de positiva erfarenheterna kring arbetet med *Värdeskapande stadsutveckling* i den framtida stadsplaneringen av stadens utsatta områden. Detta ska komplettera Framtidens strategi för utsatta områden.
- Förvaltnings AB Framtiden får i uppdrag att även fortsättningsvis avsätta ett antal lägenheter till bostadslösa, boende i andra hand eller inneboende, målgrupper som befinner sig långt från bostadsmarknaden.
- Förvaltnings AB Framtiden får i uppdrag att ingå i samarbeten mellan olika aktörer för att göra utpekade platser mer attraktiva genom exempelvis BID och inkubatorer.
- Förvaltnings AB Framtiden får i uppdrag att fortsätta ta tillvara på de goda exempel för ökad trygghet som finns i Gårdstensmodellen för att på sikt implementera i andra utanförskapsområden.
- Förvaltnings AB Framtiden får i uppdrag att säkerställa att det är våldsutövaren som krävs flytta från lägenheten och inte den brottsutsatta.

## 7 Vår verksamhetsplan

Bostadsbolagets verksamhetsplan bygger på den koncerngemensamma affärsplanen som består av sex målområden, varav bolaget har fyra som utvalda fokusområden och två som resursområden.

### Fokusområden:



### Resursområden:



Målen i affärsplanen är fleråriga (2022 - 2024) och nås i ett längre tidsperspektiv. Mätetalen är de indikatorer som vi kommer att följa för att se om vi rör oss i rätt riktning mot målen.

Som dotterbolag ska Bostadsbolaget bryta ner de gemensamma målen och strategierna till konkreta aktiviteter i verksamhetsplanen. Uppdrag som kommer från Framtiden, Kommunfullmäktige eller Kommunstyrelsen ska om inget annat anges genomföras och rapporteras under innevarande år.

Bolaget har en årlig process under hösten med inplanerade verksamhetsplaneringsdagar. Samtliga medarbetare är involverade inom sina områden. Distrikten bygger sina planer utifrån bolagets verksamhetsplan och stödenheterna bygger sina planer med utgångspunkt i att stödja och stötta distrikten och följa bolagets plan.

I slutet av året tas handlingsplaner fram per område. Handlingsplanerna kopplar vi även till den årliga kundmätningen med AktivBo. De aktuella planerna per distrikt och enhet följs sedan upp med verksamhetsrapporter under tre tillfällen årligen efter mars, augusti och december.



Distrikten tar sedan tidigare även fram utökade planer för våra utvecklingsområden i Hammarkullen, Biskopsgården och Tynnered.

Sedan förra året har vi också arbetat fram strategiska planer för områdena, utifrån Framtidens övergripande strategiska plan som beslutades i juni 2020. Här kommer vi att ha stort fokus under 2022 för att tillämpa vår superförvaltning i strävan att nå målet om att inga områden skall finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

I vårt arbete utgår vi från Bostadsbolagets värdeord:



***GLÄDJE, TILLSAMMANS, UTMANA***

och vår Målbild:

***Vårt mål är att vara Göteborgs ledande hyresvärd, som utvecklar framtidens boende och moderniserar den svenska allmännyttan.***

## 8 Uppdrag som kan beröra Framtiden i kommunfullmäktiges budget 2022

Uppdrag till kommunstyrelsen som kan beröra Framtiden i kommunfullmäktiges budget 2022 för Göteborgs Stad.

Kommunstyrelsen ska ta fram en långsiktig strategi för att stoppa nyrekrytering, gängkriminalitet och utvecklingen av parallella samhällen i Göteborg.

Kommunstyrelsen får i uppdrag, tillsammans med samtliga nämnder och bolag, att ta fram en strategi och handlingsplan med konkreta åtgärder för hur alla former av tystnadskultur kan motverkas. I uppdragen ingår även att ta fram en modell för att strukturerat och systematiskt följa upp utvecklingen.

Kommunstyrelsen får i uppdrag att säkerställa att anställda vågar anmäla otillåten påverkan och att stöd säkras till anställda som anmäler.

Kommunstyrelsen får i uppdrag att samordna arbetet mot svartkontrakt och att sprida arbetet över staden.

Kommunstyrelsen får i uppdrag att ta fram en klimatanpassningsplan i enlighet med klimatkontraktet.

Kommunstyrelsen får i uppdrag att samordna och leda arbetet för att minska otryggheten vid stadens torg, kollektivtrafikknutpunkter och samlingspunkter.

Kommunstyrelsen får i uppdrag att fortsatt identifiera brottsutsatta och otrygga platser.

Nämnder och styrelser får i uppdrag att genomföra ett långsiktigt strategiskt effektiviseringsarbete för att frigöra resurser inom staden.

Kommunstyrelsen får i uppdrag att stötta AB Framtiden och Business Region Göteborg med att uppmuntra och ingå i samarbeten mellan olika aktörer för att göra utpekade platser mer attraktiva genom exempelvis Business Improvement Districts och inkubatorer.

Övriga uppdrag som berör Framtiden i kommunfullmäktiges budget 2022 för Göteborgs Stad.

Socialnämnder	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Socialnämnderna 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 och att ockerhyror inte ska förekomma.</li> </ul>
Socialnämnder	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Socialnämnderna får i uppdrag att genomföra riskbedömningar för hela familjer när en familjemedlem hoppat av ett kriminellt nätverk. Uppdragen ska göras tillsammans med Förvaltnings AB Framtiden i syfte att möjliggöra för flytt av hela familjen till ett nytt boende vid behov efter genomförd riskbedömning.</li> </ul>
Park- och naturnämnden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Park- och naturnämnden får i uppdrag att, i samverkan med Framtidenkoncernen ta ett helhetsgrepp om och prioritera nedskräpningen i stadens särskilt utsatta områden.</li> </ul>
Idrott- och föreningsnämnden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Idrotts- och föreningsnämnden får i uppdrag att inom ramen för arbetet med att inventera föreningars lokalbehov, i samverkan med lokalnämnden, Förvaltnings AB Framtiden och Higab, utreda hur utbudet och tillgången till verksamhetslokaler för föreningslivet kan stärkas ytterligare.</li> </ul>
Byggnadsnämnden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Byggnadsnämnden får i uppdrag att, tillsammans med Förvaltnings AB Framtiden, beakta de positiva erfarenheterna kring arbetet med Värdeskapande stadsutveckling i den framtida stadsplaneringen av stadens utsatta områden. Detta ska komplettera Framtidens strategi för utsatta områden.</li> </ul>
Göteborg Energi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Göteborg Energi AB får i uppgift att tillsammans med Framtidenkoncernen, akademi och näringsliv utveckla konkreta åtgärder för effektivare laststyrning av el- och fjärrvärmenätet.</li> </ul>
Göteborg Energi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Göteborg Energi AB får i uppgift att tillsammans med Framtidenkoncernen, akademi och näringsliv utveckla ett pilotprojekt för Vehicle-to-grid.</li> </ul>
Stadshus AB	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag att genom uppföljningar säkerställa att utbildningar inom AB Framtiden och dess dotterbolag genomförs.</li> </ul>



## 9 Våra målområden

### 9.1 Nyproduktion

#### Beskrivning av området

Framtidenkoncernen har i uppdrag att hålla ett högt tempo i bostadsbyggandet och bygga bostäder för alla göteborgare. Vi ska bidra till att skapa en stad med blandade bostadsformer och vi ska bygga nya bostäder - däribland hyresrätter - som alla göteborgare har råd att efterfråga. Vi ska också i så stor utsträckning som möjligt se till att det finns ett utbud av bostadsrätter och egnahem. Detta även i ekonomiskt svaga områden.

Koncernens mål för perioden 2021-2023 är att färdigställa minst 3 000 bostäder. Produktionen planeras för att under treårsperioden 2024-2026 kunna uppgå till minst 4 200 bostäder. Det långsiktiga målet om att årligen bygga 1 400 bostäder gäller fortfarande och för att säkerställa att det uppnås efter 2023 ska mätetalet "Antal byggrätter" prioriteras mycket högt.

#### Uppdrag

De bostadsförvaltande bolagen får i uppdrag att utifrån identifierade outnyttjade byggrätter återkomma med vilka byggrätter i stadens utsatta områden som skulle vara möjliga att sälja för ändamålet småhus och bostadsrätter. Uppdraget ska återrapporteras skriftligt senast 2022-06-30.

#### 9.1.1 Styrelse Mål: Vi ska bidra till att skapa en mer blandad stad, få ner vår totala produktionskostnad och färdigställa minst 3 000 nya bostäder under perioden 2021-2023.

#### Styrande dokument:

- Framtidenkoncernens strategi för investeringar i nyproduktion 2020-2030
- Framtidenkoncernens strategi för lägre produktionskostnader
- Framtidenkoncernens riktlinje för projekt och investeringar
- Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden 2020-2030



#### Strategi

- Nyproduktionsportföljen ska medge att koncernens finansiella strategi kan uppnås
- Nyproduktionsportföljen ska bidra till ökad social hållbarhet
- Nyproduktionsportföljen ska bidra till ökad ekologisk hållbarhet
- Nyproduktionsportföljen ska medge att koncernens volymmål kan uppnås
- Produktionskostnaden ska sänkas med 30 procent

#### Verksamhetens mål

Bostadsbolaget ska bidra till en mer blandad stad med 3000 nya bostäder som Framtidenkoncernen har som mål att färdigställa 2021-2023.



Aktiviteter	Beskrivning / syfte med åtgärden
Vara en aktiv part till Framtiden Byggutveckling vid nyproduktionsprojekt.	Stötta vid nyproduktionsprojekt.
Konvertera lämpliga lokaler i befintligt bestånd till nya lgh.	Få fram fler nya lgh till hg.
Bidra med olika upplåtelseformer och boendeformer i våra bostadsområden.	Åstadkomma en blandad stad.
Se över förtättningsmöjligheter, utbyggnad/ påbyggnad av hus.	Att tillskapa fler boenden.
Identifiera byggbar mark inom vårt bestånd.	Nyttja byggrätter etc.
Eftersträva byggnader med lågt energibehov och arbeta i enlighet med plan för solcellssatsning.	Miljömål integrerat i VP.

Mått/Indikator	Utfall 2020	Utfall 2021	Målvärde 2022
Antal nya bostäder genom konvertering.	31	9	5
Antal byggrätter.	0	4	4
Installerad effekt solceller kW.	133	0	0
Antal färdigställda bostäder (HR/BR/ÅR)	210	43	0

## 9.2 Varsam renovering

### Beskrivning av området

Genom renovering och underhåll värdesäkrar 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. 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 använda våra hustak till solenergi där det är lämpligt och installera minst 10 000 kW effekt motsvarande 140 mnkr under perioden 2018-2022.

Under 2022 kommer riktlinjen för varsam renovering att revideras.

### 9.2.1 Styrelse Mål: Vi ska renovera varsamt för att värdesäkra våra fastigheter och för att värna våra hyresgästers möjlighet att bo kvar.

#### Styrande dokument:

- Framtidenkoncernens riktlinje för varsam renovering
- Framtidenkoncernens riktlinje för projekt och investeringar



Verksamhetens mål
Bostadsbolaget ska renovera varsamt.

Aktiviteter	Beskrivning / syfte med åtgärden
Kommunicera ut aktuella projekt tydligt och bra till våra hyresgäster.	Förtydliga information och kommunikation till hg.
Renovera varsamt och erbjuda boende olika standardhöjande nivåer.	Följa koncerngemensam riktlinje om varsam renovering.
Öka boinflytande och ge boende möjlighet att påverka sin boendestandard och boendekostnader.	Öka valbarhet för hg.
Genomföra ombyggnadsenkäter.	Öka dialog hg, feedback och lärande inför andra projekt.
Kartlägga klimatpåverkan från ombyggnadsprojekt.	Miljömål integrerat i VP.
Arbeta aktivt med energieffektivisering och minskade effektuttag för att bidra till minskade klimatutsläpp.	Miljömål integrerat i VP.
Arbeta systematiskt med Allmännyttans Klimatinitiativ och arbeta i enlighet med plan för solcellssatsning.	Miljömål integrerat i VP.

Mått/Indikator	Utfall 2020	Utfall 2021	Målvärde 2022
Installerad effekt solceller kW	513	250	1 422
Total energi kWh/kvm	140,5	141,6	138,1
Lönsamhet, procent			

### 9.3 Utvecklingsområden

#### Beskrivning av området

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.

Framtidenkoncernen ska under 2022 beakta de positiva erfarenheterna kring arbetet med Värdeskapande stadsutveckling. Detta ska komplettera koncernens strategi för utvecklingsområden. Koncernen ska också utveckla arbetet med att ingå i samarbeten mellan olika aktörer för att göra utpekade platser mer attraktiva genom exempelvis BID och inkubatorer. De lokala torgen i utvecklingsområdena har stor betydelse för områdesutvecklingen och är prioriterade i arbetet kommande år.

Våra utvecklingsområden följer i huvudsak polisens definition av särskilt utsatta områden och är Biskopsgården, Bergsjön, Hammarkullen, Hjällbo och Lövgärdet. Hösten 2021 flyttades Tynnered ner från polisens lista och klassas inte längre som särskilt utsatt. Koncernens strategi ligger dock fortsatt fast och arbetet i utvecklingsområdena omfattar även framöver Tynnered och området runt Frölunda Torg.

#### Uppdrag

De bostadsförvaltande bolagen får i uppdrag att öka antalet ombildade lägenheter från hyresrätter till bostadsrätter. Uppdraget återrapporteras inom ramen för uppföljning av koncernens modell för ombildning.

### 9.3.1 Styrelse Mål: *Framtidenkoncernen ska bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.*

#### Styrande dokument:

- Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden 2020-2030
- Framtidenkoncernens strategi för investeringar i nyproduktion 2020-2030
- Framtidenkoncernens modell för ombildning av hyresrätter till bostadsrätter



#### Verksamhetens mål

Vi ska genomföra extra satsningar i Biskopsgården, Hammarkullen och Tynnered. Målet är att Biskopsgården och Hammarkullen inte ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Aktiviteter	Beskrivning / syfte med åtgärden
Fortsätta med det strategiska arbetet för Superförvaltning i samverkan med våra systerbolag.	Tillämpa strategiska planer och uppnå Superförvaltning.
Vidareutveckla befintliga trygghetsgrupper och starta upp mobila trygghetsgrupper.	Öka tryggheten i våra utvecklingsområden.
Följa ekonomisk utveckling långsiktigt per områdesnivå.	Följa upp Superförvaltning långsiktigt.
Undersöka olika arbetsmodeller och utvärdera Gärdstensmodellen. Implementera passande delar.	Följa uppdrag att tillämpa passande delar från Gärdstensmodellen.
Se över möjlighet till ombildningar.	Följa uppdrag om att öka ombildningar främst i utvecklingsområden.
Samverka med boende, övriga fastighetsägare, näringsliv och samhällsaktörer.	Öka samarbetet i utvecklingsområden.
Fortsätta med sommarvärdar och särskilda satsningar på barn och ungdom.	Engagera barn & ungdom i utvecklingsområden.

Mått/Indikator	Utfall 2020	Utfall 2021	Målvärde 2022
Serviceindex Biskopsgården	78,6%	75,8%	78%
Serviceindex Hammarkullen	72,3%	74,3%	76%
Serviceindex Tynnered	77,4%	76,2%	78%
Trygghetsindex Biskopsgården	71,4%	71,3%	74%
Trygghetsindex Hammarkullen	68,3%	67,8%	73%
Trygghetsindex Tynnered	83,6%	79,3%	78%
Inflytandeindex Biskopsgården	77,1%	70,8%	72%
Inflytandeindex Hammarkullen	70,7%	71,3%	72%
Inflytandeindex Tynnered	71,9%	67,9%	72%
Produktindex Biskopsgården	73,6%	72%	73%
Produktindex Hammarkullen	68,3%	67,8%	68%
Produktindex Tynnered	73%	72,2%	73%
Attraktivitet Biskopsgården	69,3%	66,9%	68%
Attraktivitet Hammarkullen	68,3%	70,2%	71%
Attraktivitet Tynnered	79,9%	80,3%	81%
Antal genomförda utbildningar	0	1	1
Antal utvecklingsområden	3	3	2
Antal färdigställda bostäder i utvecklingsområden			
Andel hyresrätter i respektive utvecklingsområde			

## 9.4 Nöjda hyresgäster

### Beskrivning av området

Våra hyresgäster är vår viktigaste intäktskälla och nöjda hyresgäster är en grundförutsättning för att långsiktigt säkerställa vår ekonomi. Vi förvaltar våra hyresgästers hem och ska möta dem utifrån deras situation. Vi lever upp till vad som förväntas av en bostadskoncern i framkant vilket bland annat innebär att vi ökar digitaliseringstakten för att behålla nöjda kunder även i framtiden.

Vår förvaltning präglas av god kvalitet och säkerställer trygghet och trivsel för både boende och lokalhyresgäster. Vi arbetar med bruksvärdering av våra fastigheter för att skapa transparens och likabehandling vid hyressättning. Våra hyresgäster ges möjlighet att påverka boendekostnader och övriga boendeförhållanden. En god dialog med hyresgästerna fångar deras behov och synpunkter. Dialog ger även möjlighet till inflytande, skapar trygghet vid förändringar samt är ett viktigt redskap för uppföljning. Genom Göteborgs Lokaler främjar vi lokala och välfungerande handels- och mötesplatser till nytta för de boende, verksamma och besökare i närområdet.

Vi vidtar steg för att öka hyresgästernas medinflytande och ser positivt på bildandet av fler hyresgästföreningar. Genom olika former av självförvaltning och möjligheter till differentierat serviceutbud ska boendemiljön kunna anpassa till hyresgästernas önskemål.

För att identifiera otrygga platser genomförs lokala medborgardialoger. Otrygga miljöer kan behöva omgestaltas fysiskt. För ökad trygghet ses belysningen över, klotter saneras

och vi håller rent och snyggt i våra områden. Dessutom fortsätter vi vårt arbete med att motverka oriktiga hyreskontrakt och med att utveckla samarbetet med de nya socialnämnderna och det lokala föreningslivet.

I staden behövs fler trygghets- och gemenskapsboenden för att främja längre självständigt boende. Vi verkar för att fler trygghetsbostäder inrättas i våra befintliga fastigheter där det är lämpligt.

Koncernen kommer även fortsättningsvis att avsätta ett antal lägenheter till bostadslösa, boende i andra hand eller inneboende, målgrupper som befinner sig långt från bostadsmarknaden samt säkerställa att det är våldsutövaren som krävs flytta från lägenheten och inte den brottsutsatta.

#### Uppdrag

De bostadsförvaltande bolagen får i uppdrag att ta tillvara de möjligheter som koncernens policy och regler för uthyrning av bostäder ger avseende att bidra med bostäder för de som utsätts för våld i nära relation. Uppdraget ska återrapporteras skriftligt senast 2022-06-30.

### 9.4.1 Styrelse Mål: Våra hyresgäster ska vara nöjda.

#### Styrande dokument:

- Framtidenkoncernens policy och regler för uthyrning av bostäder
- Uthyrningspolicy för lokaler



#### Verksamhetens mål

Vi ska ha nöjda hyresgäster och en god, effektiv förvaltning.

Aktiviteter	Beskrivning / syfte med åtgärden
Vara tillgängliga och ha gott bemötande till våra hyresgäster, även digitalt.	Öka tillgänglighet, både fysiskt och digitalt.
Bearbeta resultat av kundenkät för att prioritera rätt åtgärder.	Genomföra och analysera kundenkät.
Öka tryggheten i våra bostadsområden.	Prioritera hg trygghet.
Jobba tillsammans för att förbättra allmänna utrymmen.	Höja nivån på allmänna utrymmen.
Ha rent och snyggt i våra områden.	Uppnå trygghet, rent och snyggt.
Behålla hög standard på utemiljö.	Bäst i klassen på utemiljö.
Fortsätta arbeta strukturerat med oriktiga hyresförhållanden.	Motverka olovlig 2:a hands uthyrning.

Aktiviteter	Beskrivning / syfte med åtgärden
Implementera handlingsplan för ladd- infrastruktur för ökad möjlighet att ha elbil som hyresgäst (Allmännyttans klimatinitiativ).	Miljömål integrerad i VP.

Mått/Indikator	Utfall 2020	Utfall 2021	Målvärde 2022
Trygghet	74,7%	75,1%	76%
Serviceindex	78,9%	78,2%	80%
Produktindex	75%	74%	75%
Inflytandeindex	72,8%	70,8%	72%
Rent och Snyggt index	75,1%	76,2%	77%
Utemiljö index	83%	82,6%	83%

## 9.5 Attraktiv arbetsgivare

### 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, effektiv och lärande koncern, i syfte att öka kundnöjdheten, stärka koncernens förmåga att nå resultat och hantera de utmaningar vi står inför.

Nya utmaningar, en allt snabbare förändrings- och utvecklingstakt och förväntningar från ägare, kunder och hyresgäster ställer krav på organisationens anpassningsförmåga och kontinuerlig utveckling av våra arbetssätt.

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.

Koncernen ska ytterligare förstärka medarbetares säkerhet mot våld, hot och olovlig påverkan.

Uppdrag
Samtliga dotterbolag får i uppdrag att ytterligare förstärka medarbetares säkerhet mot våld, hot och olovlig påverkan. Uppdraget ska återrapporteras skriftligt senast 2022-06-30.

### 9.5.1 Nämnd/Styrelse Mål: Vi ska vara en attraktiv arbetsgivare



- Säkerställa en långsiktig kompetensförsörjning.
- Skapa förutsättningar för ett hållbart arbetsliv.

Verksamhetens mål
Bostadsbolaget ska vara en attraktiv arbetsgivare.

Aktiviteter	Beskrivning / syfte med åtgärden
Erbjuda en trygg, säker och inkluderande arbetsplats.	
Sträva efter en arbetsmiljö som präglas av delaktighet och inflytande över den egna arbetssituationen.	
Använda Winningtemp som verktyg och underlag i arbetet med att förbättra arbetsmiljön.	
Ta fram utbildningsplan och främja kompetensutveckling.	
Erbjuda systematiska utbildningar anpassade till bolagets olika befattningar.	
Underlätta för våra medarbetare att ha en god hälsa genom att jobba med friskvård.	

Mått/Indikator	Utfall 2020	Utfall 2021	Målvärde 2022
Frisknärvaro	61%	60,5%	61%
HME	79	79	79
Sjukfrånvaro	5,9%	4,9%	4,8%
Personalvolym i arbetad tid*			
Säker och trygg arbetsmiljö	8,3	8,4	8,5
Inkluderande arbetsplats	8	8,1	8,2
Personalomsättning (%)	7,6	8,3	7,6

## 9.6 God ekonomi och effektiv verksamhet

### Beskrivning av området

För att nå koncernens beslutade mål avseende nyproduktion och satsningar i särskilt utsatta områden, det vi kallar våra utvecklingsområden, måste flera aktiviteter vidtas för att uppnå en långsiktigt hållbar självfinansieringsgrad, belåningsgrad och soliditet.

Detta är en finansiell utmaning som ställer krav på både långsiktighet och affärsmässighet. Flertalet parametrar måste balanseras för att frigöra kapital för nyproduktionen och extra satsningar i särskilt utsatta områden samt 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 balanserar och prioriterar befintliga resurser. Sedan 2017 har koncernen positionerat om sig finansiellt för att nå våra långsiktiga mål. Våra långsiktiga mål är:

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

Koncernens kassaflöde efter underhåll & investeringar i befintligt bestånd samt efter övriga investeringar (exklusive Egnahemsbolaget och GöteborgsLokaler) skall uppgå till 253 mnkr (inklusive satsningar i utvecklingsområden).

För de bostadsförvaltande bolagen innebär det att de har i uppdrag att leverera på nedanstående mål per bolag:

• Bostadsbolaget	149 mnkr
• Familjebostäder	-79 mnkr
• Gärdstensbostäder	33 mnkr
• Poseidon	257 mnkr

Dessutom har GöteborgsLokaler ett mål på 20 mnkr.

Egnahemsbolaget skall under femårsperioden 2018–2022 nå en genomsnittlig avkastning på eget kapital på 5 procent (efter skatt) utifrån det egna kapitalet per 2017-12-31.

I stadens budget 2022 har kommunfullmäktige beslutat att Framtidenkoncernens samlade lånevolym 2022 får uppgå till maximalt 29 000 mnkr, per den 31 oktober 2021 var nettoexponeringen ca. 22 800 mnkr och prognosen för 2021 är ca. 23 200 mnkr. Det är stadens avsikt att låneramen för investeringar justeras årligen, ett år i taget, baserat på koncernens investeringsprognoser.

### **9.6.1 Styrelse Mål: Vi ska säkerställa en stabil ekonomisk utveckling för att skapa ett ekonomiskt utrymme som möjliggör ett långsiktigt agerande.**

**Styrande dokument:**

- Framtidenkoncernens finansiella strategi





**Verksamhetens mål**

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

Aktiviteter	Beskrivning / syfte med åtgärden
	Eftersträva affärsmässighet i balans med det sociala och ekologiska perspektivet.
	Säkerställa god soliditet och uppfylla kassaflödeskrav.
	Följa upp definierade mätbara nyckeltal.
	Kontinuerligt genomföra och följa upp interna kontroller.
	Verka för intäktsoptimering och kostnadseffektivisering inom bolaget.

Mått/Indikator	Utfall 2020	Utfall 2021	Målvärde 2022
Koncernen (exklusive Egnahemsbolaget): Kassaflöde efter underhåll & investeringar i befintligt bestånd samt efter övriga investeringar	259	420	149
Justerad soliditet	63,4%	66,7%	50%
Fastighetsinvesteringar skall i genomsnitt ge en nominell avkastning på 5%			5%

## **Handling: Styrelsehandling nr 12 Bilaga 2 - Bostadsbolagets budget 2022**

Bolaget gör bedömningen att handlingen omfattas av sekretess enligt offentlighets- och sekretesslagen (2009:400). Handlingen publiceras därför inte.

Frågor och förfrågningar rörande utlämnande av allmänna handlingar kan ställas till [bostadsbolaget@bostadsbolaget.se](mailto:bostadsbolaget@bostadsbolaget.se)