

Styrelsehandling nr 16
Styrelsemöte 2022-05-05
Diarienummer GB2022-0064

Handläggare
Michael Pirosanto
Telefon: 031-332 60 18
E-post: michael.pirosanto@gardstensbostader.se

Informationsärende

Styrelsen för Gårdstensbostäder AB beslutar

anteckna informationen beträffande koncernens beslut gällande dotterbolagens verksamhetsplaner för 2022

Sammanfattning

I enlighet med Förvaltnings AB Framtidens gällande ledningspolicy ska dotterbolagens verksamhetsplaner, efter beslut i dotterbolagets styrelse, tillstyrkas av moderbolagets styrelse.

Dotterbolagen har med utgångspunkt från i huvudsak bolagsordning, ägardirektiv, kommunfullmäktiges budget och Framtidens affärsplan för 2022-2024 tagit fram sina verksamhetsplaner. Enligt stadens riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll ska styrelserna senast i februari besluta om en verksamhetsplan för 2022.

Förvaltnings AB Framtidens styrelse beslutade på sitt sammanträde 2021-12-14 om Framtidenkoncernens affärsplan för 2022-2024. I samband med det bemyndigades presidiet att för styrelsens räkning tillstyrka dotterbolagens verksamhetsplaner för 2022.

Därefter har koncernens dotterbolag beslutat om sina verksamhetsplaner och hemställt de till moderbolaget, som gör bedömningen att samtliga åtta verksamhetsplaner har god följsamhet gentemot den koncerngemensamma affärsplanen och att mål, strategier och uppdrag är väl omhändertagna och nedbrutna i konkreta aktiviteter.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Bedömning från Framtidenskoncernens sida är att de satsningar som dotterbolagens verksamhetsplaner innehåller framförallt inom områdena nyproduktion och utvecklingsområden är affärsmässigt motiverade för att nå de mål som ägaren har satt upp av ägaren.

Bedömning ur ekologisk dimension

Framtidenkoncernen ser att dotterbolagen i sina verksamhetsplaner för 2022 inarbetat och konkretiserat hur de utifrån sina olika uppdrag ska bidra till ökad ekologisk hållbarhet. För de byggande bolagen sker detta främst genom att ställa klimatkrav i upphandlingar för minskad klimatpåverkan, installation av solceller där det är möjligt och genom att ta ytterligare steg för hållbara mobilitetslösningar. För de förvaltande bolagen sker det främst genom planerade aktiviteter för att minska klimatpåverkan i samband med ombyggnationer, för minskad energianvändning, för installation av solceller, för hållbara mobilitetslösningar och för att underlätta för hyresgästerna att leva mer hållbart. Sammantaget är Framtidkoncernens bedömning att åtgärderna kan leda till lägre energianvändning och minskade klimatutsläpp och bedöms därmed ha en positiv inverkan utifrån en ekologisk dimension.

Bedömning ur social dimension

Framtidenkoncernens bedömning är att dotterbolagens verksamhetsplaner har god följsamhet gentemot koncernens affärsplan 2022-2024 och mål, inriktningar och uppdrag till Framtiden från kommunfullmäktige är väl omhändertagna och nedbrutna i konkreta aktiviteter.

Bilagor

1. Framtidenkoncernens presidies mötesprotokoll
2. Framtidenkoncernens beslut
3. Dotterbolagens verksamhetsplaner 2022

Datum 2022-05-05

Namn

.....

Namnförtydligande

Michael Pirosanto

VD

PROTOKOLL

Fört vid presidiummöte 2022-02-24

Datum: 2022-02-24

Tid: 13:00 – 14:10

Plats: Via Teams

Närvarande:

Ledamöter:

Kjell Björkqvist (L) Ordförande

Stefan Svensson (M) 1:e vice ordförande

Johan Svensson (V) 2:e vice ordförande

Övriga:

Terje Johansson, VD

Anna-Karin Trixe, Stabschef

Lena Hagenfeldt, VD-assistent

Dan Sandén, Teknisk chef, punkten 5a

§ 1

§ 2

Tillstyrkande dotterbolagens verksamhetsplaner

Förvaltnings AB Framtidens styrelse beslutade på sitt sammanträde 2021-12-14 om Framtidenkoncernens affärsplan för 2022–2024. I samband med det bemyndigades presidiet att för styrelsens räkning tillstyrka dotterbolagens verksamhetsplaner för 2022.

Presidiet beslutar att tillstyrka dotterbolagens verksamhetsplaner enligt utsänd handling. Det antecknas till protokollet att Johan Svensson avstår från att delta i beslutet.

Vid protokollet

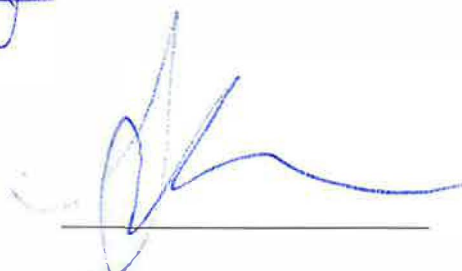


Lena Hagenfeldt

Justeras:



Kjell Björkqvist



Johan Svensson

Styrelsehandling nr 2
Datum: 2022-02-24
Diarienummer: 2022 - 0100

Handläggare
Anna Staxång
Telefon: 031-773 7552
E-post: anna.staxang@framtiden.se

Dotterbolagens verksamhetsplaner 2022

Förslag till beslut

Styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden:

1. Att tillstyrka dotterbolagens verksamhetsplaner för 2022.

Ärendet

I enlighet med Förvaltnings AB Framtidens gällande ledningspolicy ska dotterbolagens verksamhetsplaner, efter beslut i dotterbolagets styrelse, tillstyrkas av moderbolagets styrelse.

Dotterbolagen har med utgångspunkt från i huvudsak bolagsordning, ägardirektiv, kommunfullmäktiges budget och Framtidens affärsplan för 2022-2024 tagit fram sina verksamhetsplaner. Enligt stadens riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll ska styrelserna senast i februari besluta om en verksamhetsplan för 2022.

Förvaltnings AB Framtidens styrelse beslutade på sitt sammanträde 2021-12-14 om Framtidenkoncernens affärsplan för 2022-2024. I samband med det bemyndigades presidiet att för styrelsens räkning tillstyrka dotterbolagens verksamhetsplaner för 2022.

Därefter har koncernens dotterbolag beslutat om sina verksamhetsplaner och hemställt de till moderbolaget, som gör bedömningen att samtliga åtta verksamhetsplaner har god följsamhet gentemot den koncerngemensamma affärsplanen och att mål, strategier och uppdrag är väl omhändertagna och nedbrutna i konkreta aktiviteter.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Vår bedömning är att de satsningar som dotterbolagens verksamhetsplaner innehåller framförallt inom områdena nyproduktion och utvecklingsområden är affärsmässigt motiverade för att nå de mål som ägaren har satt upp av ägaren. Ur ett företagsekonomiskt perspektiv gör vi bedömningen att satsningarna är affärsmässiga eftersom vi investerar för att bibehålla/öka marknadsvärden i befintligt bestånd, bygger nytt för synergier med befintligt bestånd och befintlig förvaltning, bygger på egen mark för att generera ökat kassaflöde, bygger med lägre produktionskostnader, minskar upplevd otrygghet genom riktade satsningar i utvecklingsområden och breddar bostadsutbudet vilket medför en ökad efterfrågan och attraktivitet.

Bedömning ur ekologisk dimension

Dotterbolagen har i sina verksamhetsplaner för 2022 inarbetat och konkretiserat hur de utifrån sina olika uppdrag ska bidra till ökad ekologisk hållbarhet. För de byggande bolagen sker detta främst genom att ställa klimatkrav i upphandlingar för minskad klimatpåverkan, installation av solceller där det är möjligt och genom att ta ytterligare

steg för hållbara mobilitetslösningar. För de förvaltande bolagen sker det främst genom planerade aktiviteter för att minska klimatpåverkan i samband med ombyggnationer, för minskad energianvändning, för installation av solceller, för hållbara mobilitetslösningar och för att underlätta för hyresgästerna att leva mer hållbart. Sammantaget är vår bedömning att åtgärderna kan leda till lägre energianvändning och minskade klimatutsläpp och bedöms därmed ha en positiv inverkan utifrån en ekologisk dimension.

Bedömning ur social dimension

Bolagen i koncernen har en viktig roll att fylla för att minska den strukturella bostadssegregationen i Göteborg och bidra till en mer integrerad stad. Koncernens mål är att bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025. Dotterbolagen har i sina verksamhetsplaner inarbetat de delar av koncernens strategi för utvecklingsområden där de främst ska fokusera under 2022. Bolagets bedömning är att de insatser som planerats både inom Superförvaltning och Framtidens stadsutveckling kommer att bidra till det fortsatta genomförandet av strategin.

Bolagets bedömning

Bolagets bedömning är att dotterbolagens verksamhetsplaner har god följsamhet gentemot koncernens affärsplan 2022-2024 och mål, inriktningar och uppdrag till Framtiden från kommunfullmäktige är väl omhändertagna och nedbrutna i konkreta aktiviteter.

Bilagor

1. *Dotterbolagens verksamhetsplaner 2022*

Datum

Underskrift

Namnförtydligande

.....

Terje Johansson

VD och koncernchef

.....

Anna-Karin Trixe

Stabschef

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

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Inledning | 3 |
| 2 | Det här är vi | 4 |
| 3 | Vår vision och affärsidé | 5 |
| 4 | Så här styrs vi | 6 |
| 5 | Framtidenkoncernens affärsplan 2022-2024 | 7 |
| 6 | Mål och uppdrag i kommunfullmäktiges budget 2022 | 8 |
| 7 | Vår verksamhetsplan | 10 |
| 8 | Uppdrag som kan beröra Framtiden i kommunfullmäktiges budget 2022 | 12 |
| 9 | Våra målområden | 14 |
| 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.

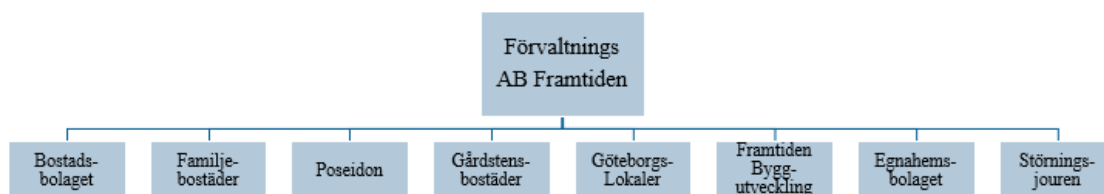
Uppföljning av denna plan

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">• Vi bygger det hållbara samhället för framtiden. | <ul style="list-style-type: none">• 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. |

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.

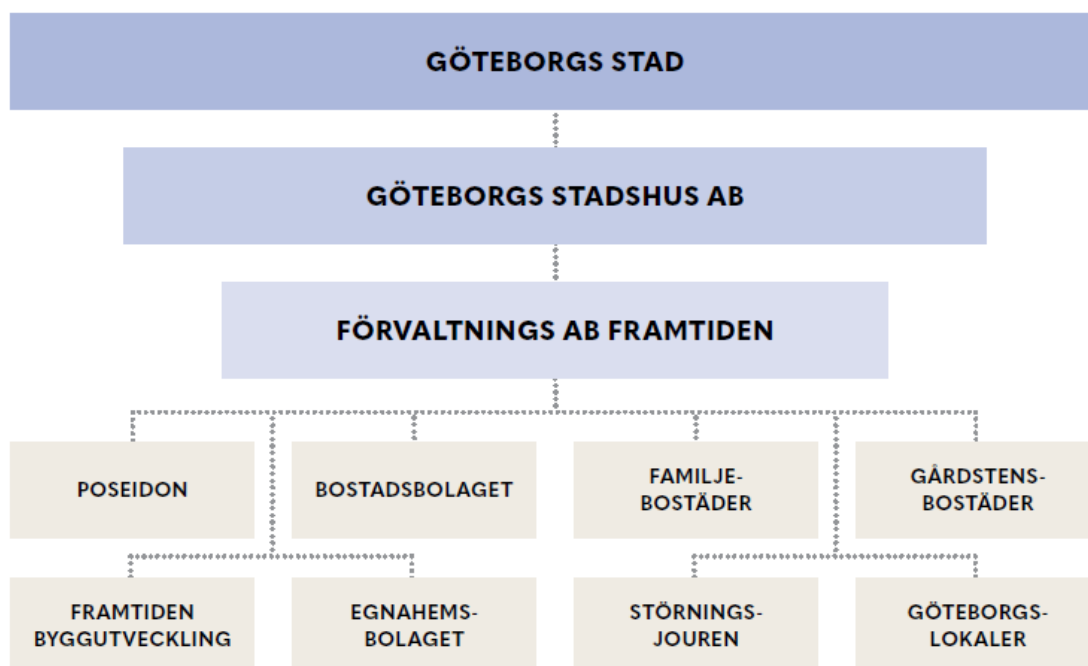
För – göteborgarna, regionen, potentiella hyresgäster och kunder.

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">• Nyproduktion• Varsam renovering• Utvecklingsområden | <ul style="list-style-type: none">• Nöjda hyresgäster• Attraktiv arbetsgivare• God ekonomi & effektiv verksamhet |

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:

Nöjda hyresgäster

Utvecklingsområden

Varsam renovering

Nyproduktion

Resursområden:

Attraktiv arbetsgivare

God ekonomi och effektiv verksamhet

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"> • 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. |
| Socialnämnder | <ul style="list-style-type: none"> • 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. |
| Park- och naturnämnden | <ul style="list-style-type: none"> • Park- och naturnämnden får i uppdrag att, i samverkan med Framtidenkoncernen ta ett helhetsgrepp om och prioritera nedskräpningen i stadens särskilt utsatta områden. |
| Idrott- och föreningsnämnden | <ul style="list-style-type: none"> • 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. |
| Byggnadsnämnden | <ul style="list-style-type: none"> • 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. |
| Göteborg Energi | <ul style="list-style-type: none"> • Göteborg Energi AB får i uppgift att tillsammans med Framtidenkoncernen, akademi och näringsliv utveckla konkreta åtgärder för effektivare laststyrning av el- och fjärrvärmenätet. |
| Göteborg Energi | <ul style="list-style-type: none"> • Göteborg Energi AB får i uppgift att tillsammans med Framtidenkoncernen, akademi och näringsliv utveckla ett pilotprojekt för Vehicle-to-grid. |
| Stadshus AB | <ul style="list-style-type: none"> • Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag att genom uppföljningar säkerställa att utbildningar inom AB Framtiden och dess dotterbolag genomförs. |

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 förtätningsmöjligheter, 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 ombildningar | 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 |
| • Gårdstensbostäder | 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% |

Bostadsbolagskoncernen

Avvikelse mot prognos

(tkr)

| | Budget | Prognos 3 | | |
|--------------------------------|------------------|------------------|---------------|---|
| | Ack. | Ack. | | |
| RESULTAT- & KASSAFLÖDESRÄKNING | 2212 | 2112 | Avvikelse | Kommentar (markerade poster): |
| Hyresintäkter | 2 031 347 | 1 998 680 | 32 667 | <p><u>Lägenhetsintäkterna</u> förväntas öka med totalt 26.800Tkr. Hyresintäkterna förväntas öka 25.200Tkr (budgeterad hyreshöjning på 1.2% fr o m 2022-03-01), saneringshyra väntas minska 900Tkr (minskning av antalet avställda lgh 2022) och tillvalsintäkterna väntas öka 300Tkr (ökad försäljning). Övriga avvikelser uppgår till 400Tkr.</p> <p><u>Lokalintäkterna</u> förväntas öka med totalt 5.500Tkr. Saneringshyra väntas minska 4.100Tkr (Hammarhus i Hammarkullen flyttar ur lokalerna den 1/2-22, lokalerna kommer att renoveras för bl a Boservice) och hyresreduktionerna väntas minska 1.300Tkr (minskade bortfall enligt GBG-lokalers prognos). Övriga avvikelser uppgår till 100Tkr.</p> <p><u>Parkeringsintäkterna</u> förväntas öka totalt 400Tkr (något ökade parkeringsintäkter väntas 2022 till följd av hyreshöjning samt färre outhyrda parkeringar).</p> |
| Förvaltningsintäkter | 36 796 | 37 269 | -473 | <p>Ersättning fr avflyttning HG väntas minska -600Tkr (ökad kundfakturering dödsbon och skador i P3 jämfört med normalår).</p> <p><i>Diverse övriga avvikelser uppgår till 100Tkr.</i></p> |
| Totala intäkter | 2 068 143 | 2 035 949 | 32 194 | |
| Driftskostnader | -1 028 079 | -1 001 720 | -26 359 | (se nedan) |
| Fastighetsskatt | -44 833 | -44 357 | -476 | Avvikelsen beror på förändringar av fastighetsbeståndet. |
| Centrala kostnader | -60 889 | -54 840 | -6 049 | <p>De personalrelaterade kostnaderna väntas öka -700Tkr (löneökningar 2022), konferenskostnaderna väntas öka -1.600Tkr (planerad Bolagskonferens 2022 - inga konferenser 2021 pga covid-19), konsultkostnaderna väntas minska 2.000Tkr (ombildning BRF 2021) och övriga främmande tjänster/främmande tjänster Framtiden väntas öka -5.900Tkr (ökade kostnader Agresso, FoU, Koncernarvode, FBU administration och utv.arvode).</p> <p><i>Diverse övriga avvikelser uppgår till 200Tkr.</i></p> |
| Driftsöverskott | 934 342 | 935 032 | -690 | |
| Övriga rörelseposter | 4 170 | 5 864 | -1 694 | Intäkter för p-tillstånd väntas minska, en del av de kundfakturor som skickats 2021 utgår samt att den statliga sjuklönekompensationen ("coronastöd") utgår. |
| Underhållskostnader | -333 776 | -238 375 | -95 401 | Underhåll distriktsmedel väntas öka -78.200Tkr (2022 väntas fler projekt dra igång - främst HLU & Tillval - som fick skjutas på framtiden under 2021 som en följd av Covid-19 samt en försiktighet i avvaktan på beslut i bolagiseringsfrågan. Dessutom ger nya konteringsregler från Framtiden högre utfall här om 24.700Tkr och Superförvaltningen väntas öka 19.400Tkr) och det planerade underhållet väntas öka -17.200Tkr (nytt år nya projekt samt att nya konteringsregler från Framtiden ger högre utfall här om 15.000Tkr). |
| Avskrivningar | -326 806 | -322 377 | -4 429 | Avskrivningskostnaderna väntas öka -4.400Tkr främst pga tillkommande förvaltningsobjekt samt aktivering av ombyggnation i befintligt bestånd. |
| Jämförelsestörande poster | 0 | 79 146 | -79 146 | Avvikelsen kommer av fastighetsförsäljning Tynnered oktober 2021. |

| | | | |
|-----------------------------------|----------------|----------------|-----------------|
| Rörelseresultat | 277 930 | 459 290 | -181 360 |
| Finansnetto | -74 666 | -74 116 | -550 |
| Resultat efter finansnetto | 203 264 | 385 174 | -181 910 |

Swapkostnaderna förmodas minska **10.300Tkr**, upplåningskostnaderna väntas öka **-9.100Tkr** och de aktiverade räntekostnaderna väntas minska **-2.200Tkr**. Övriga avvikelser uppgår till **400Tkr**.

SPECIFIKATION RESULTATRÄKNING

| | | | | |
|------------------------------|-------------------|-------------------|----------------|--|
| Driftskostnader | | | | |
| Värme | -183 173 | -175 513 | -7 660 | Förbrukningen väntas minska 53.200Tkr och prisökningen väntas öka -60.900Tkr . Förbrukningen bygger på ett normalårskorrigerat år medan Prognos 3 bygger på faktiskt utfall. Kommunikerad prisökning för 2022 på 1,8% på effektkomponenten kommer i praktiken leda till kraftigt höjda effektpriser för flertalet av våra fastigheter (över 10 %). |
| El o gas | -44 648 | -43 006 | -1 642 | Förbrukningen väntas öka -5.300Tkr (fler byggnader 2022 som ska elförsörjas) samt en förväntad prisminskning om 3.700Tkr . |
| VA | -76 040 | -70 019 | -6 021 | Förbrukningen väntas öka -5.500Tkr (fler byggnader 2022) och prisökningen väntas öka -500Tkr (budgeterad prisökning för 2022 är 7 %). |
| Avfall/renhållning | -62 077 | -61 670 | -407 | Avfallskostnaden väntas öka med -400Tkr till följd av ökad prisbild för fastighetsnära källsortering och containrar. |
| Fastighetsskötsel | -251 539 | -243 396 | -8 143 | De personalrelaterade kostnaderna väntas öka -4.100Tkr (främst pga löneökningar kollektivanställda 2022 samt kostnad för timanställda i superförvaltningen 2022), bevakningskostnaderna väntas minska 1.200Tkr (ökade kostnader 2021 då folk varit hemma i större utsträckning pga Covid-19. 2022 väntas pandemieffekten avta) och förbrukningsinventarier väntas öka -5.000Tkr (inköp brandvarnare 2022). <i>Diverse övriga avvikelser uppgår till -200Tkr.</i> |
| Reparatloner | -156 307 | -188 876 | 32 569 | Kostnaderna för inköpta hantverkstjänster väntas minska 39.200Tkr (nya konteringsregler i Budget22 jämfört med P321. 24.700Tkr har flyttats till underhåll distriktsmedel och 15.000Tkr har flyttats till planerat underhåll till följd av de nya konteringsreglerna) och inköpt material avviker -2.000Tkr (färre arbeten inne i lgh under 2021 till följd av Covid-19. 2022 förväntas pandemieffekten avta). |
| Driftsadministration | -188 525 | -156 604 | -31 921 | Justering kvartersvärdslön förväntas vidraka -4.600Tkr . De personalrelaterade kostnaderna väntas öka -12.700Tkr (löneökningar 2022, anställda i Superförvaltningen samt ökade övriga personalkostnader till följd av förväntad avtagande pandemieffekt), konferenskostnaderna väntas öka -1.300Tkr (fler konferenser väntas 2022, t ex projekt klimatinitiativet), PR & Reklamkostnader väntas öka -4.900Tkr (Bostadsbolaget 75-år, blev inställt 2021 pga Covid-19), samarbetsavtal väntas öka -1.700Tkr (fler samarbetsavtal till följd av Superförvaltningen), ADB-kostnaderna väntas öka -5.900Tkr (plattform Gemensam Omflyttningsplats, APP-utveckling, diverse IT-utvecklingskostnader), licensavgifter väntas öka -1.100Tkr (ökad behov och fler licenser 2022), trycksaker väntas öka -1.000Tkr (projekt avfallssatsning samt ökad kostnad hyresavier) och förbrukningsinventarier väntas öka -1.100Tkr (projekt TIBB). <i>Diverse övriga avvikelser uppgår till -2.200Tkr.</i> |
| Övrigt | -65 770 | -62 636 | -3 134 | Övriga främmande tjänster väntas öka -1.100Tkr (Superförvaltningen, jobblift och spjutspetsatsning) och diverse ej avdragsgilla kostnader väntas öka -1.500Tkr (Superförvaltningen - trygghetsdialoger, fler HG-aktiviteter planeras 2022). <i>Diverse övriga avvikelser väntas uppgå till -500Tkr.</i> |
| Summa driftskostnader | -1 028 079 | -1 001 720 | -26 359 | |



Verksamhetsplan 2022

Framtiden Byggutveckling AB

Reviderat sid 14

*Målvärde 2022 Antal anbud ändrat från 3 till 4
och Beslutad produktionskostnad ändrat från
37 450 till 35 000.*

Innehållsförteckning

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Inledning | 3 |
| 2 | Det här är vi | 4 |
| 3 | Vår vision och affärsidé | 5 |
| 4 | Så här styrs vi | 6 |
| 5 | Framtidenkoncernens affärsplan 2022-2024 | 7 |
| 6 | Mål och uppdrag i kommunfullmäktiges budget 2022 | 8 |
| 7 | Vår verksamhetsplan | 10 |
| 8 | Uppdrag som kan beröra Framtiden i kommunfullmäktiges budget 2022 | 11 |
| 9 | Våra målområden | 13 |
| 9.1 | Nyproduktion | 13 |
| 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> | 13 |
| 9.2 | Utvecklingsområden | 16 |
| 9.2.1 | <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> | 16 |
| 9.3 | Attraktiv arbetsgivare | 18 |
| 9.3.1 | <i>Nämnd/Styrelse Mål: Vi ska vara en attraktiv arbetsgivare.</i> | 18 |
| 9.4 | God ekonomi och effektiv verksamhet | 20 |
| 9.4.1 | <i>Nämnd/Styrelse Mål: Vi ska säkerställa en stabil ekonomisk utveckling för att skapa ett ekonomiskt utrymme som möjliggör ett långsiktigt agerande.</i> | 21 |

1 Inledning

Framtiden Byggtvecklings 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. Framtiden Byggtveckling är en del av Framtidenkoncernen, som ägs av Göteborgs Stad. Det innebär att vi arbetar för en hållbar stad, öppen för världen.

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 Byggtveckling 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. Byggtveckling har bolag inom Framtidenkoncernen som kunder.

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



2 Det här är vi

Framtidenkoncernen är Sveriges största allmännyttiga och bostadskoncern. Tillsammans äger, förvaltar och ansvarar vi för ca 74 500 bostäder och har ca 1 100 anställda. Koncernen består av åtta dotterbolag. Våra bostadsförvaltande bolag är Bostads AB Poseidon, Göteborgs stads Bostadsaktiebolag, Familjebostäder i Göteborg AB samt Gårdstensbostäder AB. I vår koncern ingår också GöteborgsLokaler, Göteborgs Egnahem AB, Framtiden Byggutveckling AB och Störningsjouren i Göteborg AB. GöteborgsLokaler äger och förvaltar kommersiella lokaler, främst vid stadsdelstorgen. 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.



3 Vår vision och affärsidé

I koncernen har vi en gemensam vision och en övergripande 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.



4 Så här styrs vi

Koncernen Förvaltnings AB Framtiden ägs i sin helhet av Göteborgs Stadshus AB som i sin tur är helägt av Göteborgs Stad. Ägaren styr genom kommunfullmäktiges antagna ägardirektiv, bolagsordning, Göteborgs Stads budget och övriga styrande dokument för 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 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 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">•Nyproduktion•Varsam renovering•Utvecklingsområden | <ul style="list-style-type: none">•Nöjda hyresgäster•Attraktiv arbetsgivare•God ekonomi & effektiv verksamhet |

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 byggherregrupper och konsortier.

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.

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 1400 bostäder gäller fortfarande och för att möjliggöra att det uppnås efter 2023 ska mätetalet ”Antal byggrätter” prioriteras mycket högt.

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 återrapporeras 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

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 dotterbolagets styrelser.



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">• 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. |
| Socialnämnder | <ul style="list-style-type: none">• 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. |
| Park- och naturnämnden | <ul style="list-style-type: none">• Park- och naturnämnden får i uppdrag att, i samverkan med Framtidenkoncernen ta ett helhetsgrepp om och prioritera nedskräpningen i stadens särskilt utsatta områden. |
| Idrott- och föreningsnämnden | <ul style="list-style-type: none">• 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. |
| Byggnadsnämnden | <ul style="list-style-type: none">• 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. |
| Göteborg Energi | <ul style="list-style-type: none">• Göteborg Energi AB får i uppgift att tillsammans med Framtidenkoncernen, akademi och näringsliv utveckla konkreta åtgärder för effektivare laststyrning av el- och fjärrvärmnätet. |
| Göteborg Energi | <ul style="list-style-type: none">• Göteborg Energi AB får i uppgift att tillsammans med Framtidenkoncernen, akademi och näringsliv utveckla ett pilotprojekt för Vehicle-to-grid. |
| Stadshus AB | <ul style="list-style-type: none">• Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag att genom uppföljningar säkerställa att ombildningar inom AB Framtiden och dess dotterbolag genomförs. |

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

Framtiden Byggutveckling får i uppdrag att återkomma med en utredning av vilka hyresrättsprojekt som skulle kunna vara möjliga att ställa om till att vara bostadsrätter och småhus. Uppdraget ska återrapporteras skriftligt senast 2022-06-30.

9.1.1 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.

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

| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|---|-------------|-------------|---------------|
| Antal färdigställda bostäder (HR/BR/ÅR) | 538 | 1 080 | 479 |
| (BOA+LOA)/BTA ljus (effektivitet) (årets beslutade investeringsärenden) | 70% | 68% | 70% |
| Antal anbud per projekt (uppdelat per entreprenadform) | 6,4 | 3,5 | 4/reviderad |
| Antalet nya leverantörer jmf med föregående år (uppdelat per entreprenadform) | 1 | 2 | 1 |
| Antal bostäder i detaljplanestarter (startplan) | 920 | 480 | 1 400* |
| Antal byggrätter | | 3 110 | 5 000* |
| Beslutad produktionskostnad kr/kvm | 46 886 | 42 514 | 35 000** |
| Installerad effekt solceller kW | 155 | 374 | 289 |

*koncernens målvärden

** koncernens målvärde, ej konjunktur justerad

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|---|---|
| Fortsatt utveckling, implementering och genomförande av handlingsplaner för Nyproduktion. | <p>Fortsatt utveckling, implementering och genomförande av handlingsplaner kopplat till strategier för nyproduktion. Konkreta initiativ och uppdrag prioriteras och samordnas för synergieffekter och måluppfyllelse.</p> <p>Aktuella planer är:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Handlingsplan för sänkt produktionskostnad – pågående initiativ och uppdrag fortsätter att utvecklas under 2022 - Handlingsplan för Klimat implementeras under 2022 med successivt införande för måluppfyllelse 2025 och 2030. <p>Förtydligande av arbetssätt och styrande dokument (anvisningar och rutiner) ska säkra att styrning i olika skeden främjar målen för volym, sänkt produktionskostnad, klimat, ekonomi och finans samt övrigt som målen innehåller.</p> |
| Målstyrning på portföljnivå med fokus på inlämning av planbesked i tidigt skede och ansökan om markanvisningar. | <p>För att öka möjligheten till måluppfyllelse och fler projekt i startplan 2023 läggs stort fokus under 2022 på inlämning av planbesked och ansöka om markanvisning när lämpliga sådana annonseras av staden.</p> <p>Viktiga perspektiv är budget 2022, Ny översiktsplan, Göteborgs utvidgade innerstad (GUI) Värdeskapande stadsutveckling.</p> <p>Analysera förutsättningar för att nå ökat antal nya projekt i detaljplan och markanvisningar. (Målsättning och uppföljning via styrgruppen.)</p> |

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|--|---|
| <p>Fortsatt utveckling av processer, projektstyrningsmodell och verktyg för lönsamhets- och produktionskostnadskalkyler.</p> | <p>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.</p> <p>Aktiviteter:</p> <p>Att förtydliga ledning och styrning av projekt och bolaget genom</p> <ul style="list-style-type: none"> - tydligt och gemensamt arbetssätt - nyttja bolagets kompetenser - tydliga uppdrag - driva projektutveckling i varje skede - driva produktutveckling - utveckla risk- och möjlighetsanalys - systematisera kunskaps- och erfarenhetsåterföring för en lärandeprocess <p>Processägarforum är tillsatt under hösten 2021. Forumet ska öka tempot och förändringsarbetet genom att korta ledtider för beslut av arbetssätt internt i bolaget.</p> |
| <p>Delta i utvecklingen av digitalisering i byggprocessen</p> | <p>Utveckla digitala GIS-analyser av byggbara ytor och markanvändning enligt GUI.</p> <p>Digitala marknadsanalyser av utbud, efterfrågan och marknadsdjup utifrån Evidens Online samt Kundkartan 2.0 för mer träffsäkra inriktningar av projektens målgrupper.</p> |
| <p>Fortsatt utveckling av standardprodukter och koncept med utformning för måluppfyllelse.</p> | <p>För att sänka produktionskostnaden och minska ledtider, korta byggtider.</p> |
| <p>Verka för rådighet av mark (markanvisningar mm.), planstarter för att säkra volymmål och effektivt planarbete. Fortsatt utveckling av arbetssätt för att få driva detaljplaner (aktörsmedverkan).</p> | <p>För att skapa planberedskap (positiva planbesked) och planstarter för att nå mål med jämnt produktionsflöde.</p> <p>Ökade insatser i Tidigt skede är nödvändigt för att kunna styra volymen på lång sikt. Fortsatt arbete med att:</p> <ul style="list-style-type: none"> - bistå moderbolaget med markanskaffning - arbeta med att identifiera och ta fram byggrätter - verka för fortsatt mobilitetsarbete inom koncernen - samverka med staden för visa positiva effekter av projekt vi tar fram - aktivt delta i samt analysera deltagandet i pilotprojekt Biskopsgården och tillämpningen av GUI. |
| <p>Utarbeta krav i förfrågningsunderlag som leder till att marknaden (anbudsgivarna) driver sin egen utveckling.</p> | <p>För att driva innovation och utveckling i branschen ska kravställning anpassas och vi som beställare är tydliga med vilka mål som ska uppnås.</p> |
| <p>Utveckla arbetet med markanskaffning</p> | <p>Delta i koncerngemensamt arbete för marktillgång</p> |
| <p>Uppdatera projektmodellen i Antura</p> | <p>Slutför arbetet med Egenkontroller i Antura</p> <p>Slutför arbetet med att dokumentera krav och kriterier i beslutspunkter i Antura</p> |
| <p>Inköp och upphandling</p> | <p>Se över hur gällande regelverk för inköp och upphandling ska anpassas till vår omvärld och konjunktur.</p> |

9.2 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.

9.2.1 Nämnd/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

Strategi

- Superförvaltning 2020-2025
- Framtidens stadsutveckling 2020-2030

Verksamhetens mål

Vi ska bidra till blandade boende- och upplåtelseformer.

Vi ska bidra till ökad trygghet i våra bostadsområden

| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|---|-------------|-------------|---------------|
| Antal upphandlingar med social hänsyn. | 100% | 75% | 100% |
| Antal färdigställda bostäder i utvecklingsområden | 178 | 373 | 52 |

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|---|--|
| Anpassa och prioritera nyproduktionen inom ramen för de pågående strategiska utvecklingsplanerna för koncernens utvecklingsområden. | Driva behoven av planstarter enligt handlingsplan/färdplan med staden inom ramen för uppdragsplanen samverkan Framtiden. Uppdatera handlingsplanen/färdplanen genom kontinuerlig dialog inom koncernen. |
| Kravställa och arbeta med social hänsyn i upphandlingar. | Möjliggöra för personer, som i dag står utanför arbetsmarknaden, att få möjlighet till arbetstillfälle. |

9.3 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 skriftlig senast 2022-06-30.

9.3.1 Nämnd/Styrelse Mål: Vi ska vara en attraktiv arbetsgivare



Strategi

- Stärka innovationskapaciteten hos chefer och medarbetare och tillvarata digitaliseringens möjligheter för ökad måluppfyllnad och effektivitet.
- Säkerställa en långsiktig kompetensförsörjning.
- Skapa förutsättningar för ett hållbart arbetsliv.

Bolagsspecifik komplettering

Handlingsplan för Attraktiv arbetsgivare används för att konkretisera aktiviteterna.

| Verksamhetens mål |
|---|
| Fortsatt utveckling/implementering av bolagskultur |
| Fortsatt utveckling av en stabil och välstrukturerad organisation |
| Fortsatt arbete enligt kompetensförsörjningsplanen |

| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|------------------------------|-------------|-------------|---------------|
| Personlig utveckling | 6,2 | 6,3 | 6,5 |
| HME | 73 | 80 | 82 |
| Sjukfrånvaro | 3,3% | 1,3% | |
| Personalvolym i arbetad tid* | 37 | 40 | |
| Säker och trygg arbetsmiljö | 8,3 | 8,5 | 8,7 |
| Inkluderande arbetsplats | 7,5 | 8,5 | 8,7 |
| Personalomsättning (%) | 3,5 | 10,8 | |

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|--------------------------------|---|
| Utveckla bolagskulturen | Fortsätta arbetet med bolagets kultur och värdegrund med fokus på: <ul style="list-style-type: none"> - Kultur och värdegrund genom beteende med utgångspunkt av Göteborgs Stads 4 förhållningssätt - Medarbetarskap och ledarskap - Samarbete och kommunikation |
| Styrning och ledning | <ul style="list-style-type: none"> - Fokus på fortsatt arbete med bolagets processer. - Fortsatt arbete med strukturella frågor - Fortsatt fokus på utnyttjandet av kompetensen i bolaget och på ett samarbete över avdelningsgränserna. |
| Väl fungerande hybridarbete | <p>Prova sig fram och hitta ett fungerande arbetssätt där vi behåller det positiva som vi har lärt oss under pandemin med anvisningen "Framtidens flexibla arbetssätt" som grund.</p> <p>Fokus under 2022 är att skapa förutsättningar för en väl fungerande hybridarbete med fokus på:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tekniska förutsättningar - Kontorets utformning/användning/funktion - Kompetens och trygghet med digitala verktyg, digitala möten och hybridmöten |
| Kompetensförsörjning | <p>Arbeta för att våra medarbetare upplever att de utvecklas i arbetet. Öka värdet för personlig utveckling i Winningtemp.</p> <p>Fokus under 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utveckling och inspiration - Resurs- och kompetensplanering - Digital kompetens |
| Förutsättningar för innovation | Kartläggning av förutsättningar och inriktningar för systematiskt innovationsarbete |

9.4 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 |
| • Gårdstensbostäder | 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.

9.4.1 Nämnd/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



Bolagsspecifik komplettering

Handlingsplan för Finans används för att konkretisera aktiviteterna.

| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|--|-------------|-------------|---------------|
| Justerad soliditet | | | |
| Nominell avkastning | | | |
| Nominell avkastning på fastighetsinvesteringar | 4,9% | 5% | 5% |

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|--|---|
| Fortsätt arbetet med att etablera en lednings- och styrningsmodell för bolaget | <p>För att rätt styra mot verksamhetsmål, säkra innovativ höjd och vara ledande inom nyproduktion.</p> <p>Ansvar mellan avdelningar och processer ska kartläggas för att tydliggöra förbättringspotential i bolaget.</p> <p>Fokus 2022: -Utveckla verktyg för planering och analys av portföljerna. -Utveckla verktyg som stödjer planering av beslutsgång. -Utveckla verktyg som stödjer planering av resurser.</p> |
| Utveckla nytt arbetssätt att styra och följa upp nyproduktionsportföljen i olika skeden. | <p>Kravställ och följa upp nyproduktionsportföljen i olika skeden (TS/DP/GF).</p> <p>Utveckla uppföljning på projekt- respektive portföljnivå.</p> <p>Fokus 2022: -Utveckla rapportering för portföljer utifrån strategier, mål eller andra parametrar.</p> |
| Utveckla och förtydliga uppföljning och prognos av projekt | <p>För att stärka styrning och uppföljning av det enskilda projektet. Säkra att projektledare har kännedom om delegationsordning, rutiner inför projektavstämning och prognoser.</p> <p>Fokus 2022: -Utbilda och informera om gällande rutiner och regelverk. -Säkra arbetet att fortsätta utveckla processer och arbetssätt genom Processägarforum.</p> |

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|---|--|
| Information till förvaltande bolag | <p>Säkerställ att förvaltande bolag har den information som krävs på olika nivåer i bolaget.</p> <p>Fokus 2022: -Arbeta fram de forum som krävs och sätt vilka frågor som hanteras var och vilka som deltar.</p> |
| Säkra administrativa rutiner samt IT-stöd | <p>Chefer upplever att mycket arbete läggs på att ta fram rapporter, information mm som ska kunna effektiviseras med en administrativ resurs.</p> <p>IT-stöd behöver tillsättas och formas för att bolaget ska kunna ha en effektiv och säker förvaltning.</p> <p>Fokus 2022: -Fortsätt utveckla stöd avseende diariet, GDPR och arkiveringsrutiner. -Implementera systemförvaltarmodell för IT.</p> |
| Implementera metod för processutveckling | <p>Vi vill säkra att bolaget har fokus på att ständigt förbättra och utveckla sina arbetssätt. Som ett led i det arbetet har vi startat Processägarforum där vi hanterar processfrågor löpande.</p> <p>Fokus 2022: -Uppdatera prioriteringen för frågor att hantera. -Sätt mötesrutiner och arbetssätt för grupperingen.</p> |

Styrelsehandling nr 9

Datum: 2022-01-14

Diarienummer: EH 2021-0187

Handläggare: Erik Windt-Wallenberg

Telefon: 031-707 70 22

E-post: erik.windt.wallenberg@egnahemsbolaget.se

Verksamhetsplan 2022-2023

Förslag till beslut

Styrelsen för Göteborgs Egnahems AB beslutar

1. Verksamhetsplan för 2022-2023 fastställs
2. Verksamhetsplanen hemställs till Förvaltnings AB Framtidens styrelse för tillstyrkande.

Sammanfattning

Styrelsen i Förvaltnings AB Framtiden beslutade 2021-12-14 om koncerngemensam affärsplan för Framtiden. Affärsplanen är flerårig och gäller för 2022–2024, med en årlig aktualitetsprövning. Enligt Göteborgs Stads riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll ska styrelsen utifrån bolagsordning, ägardirektiv och kommunfullmäktiges beslutade budget för nästkommande år upprätta och besluta om en affärsplan. Affärsplanen ska fastställas av styrelsen senast i februari månad 2022.

Dotterbolagen inarbetar ändringar i affärsplanen i sina verksamhetsplaner som fastställs senast i februari. Styrelsen ska i enlighet med Förvaltnings AB Framtidens ledningspolicy tillstyrka dotterbolagens verksamhetsplaner efter beslut i respektive styrelse. Då styrelsen inte har något ordinarie sammanträde mellan årsbokslutsmötet och konstituerande styrelsemöte föreslås presidiet bemyndigas att tillstyrka verksamhetsplanerna.

Affärsplanen ska brytas ner i konkreta aktiviteter och få genomslag i hela koncernens satsningar och prioriteringar utan fördröjning in på 2022.

Koncernens Affärplan är indelad i tre fokusområden och tre målområden:

- Fokusområden
 - o Nyproduktion
 - o Varsam renovering
 - o Utvecklingsområden
- Målområden
 - o Nöjda hyresgäster
 - o Attraktiv arbetsgivare
 - o God ekonomi & effektiv verksamhet

Mot bakgrund av dessa har Egnahemsbolaget gjort en uppdatering av Verksamhetsplanen för perioden 2022-2023.

Fokusområden för Egnahemsbolaget:

- Nyproduktion
- Utvecklingsområden

Målområden för Egnahemsbolaget

- Nöjda kunder
- Attraktiv arbetsgivare
- Effektiv verksamhet och god ekonomi

Bedömning ur ekonomisk dimension

Bolagets bedömning är att de satsningar som verksamhetsplanen innehåller framförallt inom områdena nyproduktion och utvecklingsområden är affärsmässigt motiverade för att nå de mål som har satts upp av ägaren. Ur ett företagsekonomiskt perspektiv gör vi bedömningen att satsningarna är affärsmässiga eftersom bygger nytt för synergier med befintligt bestånd och befintlig förvaltning, bygger på egen mark för att generera ökat kassaflöde, bygger med lägre produktionskostnader, minskar upplevd otrygghet genom riktade satsningar i utvecklingsområden och breddar bostadsutbudet vilket medför en ökad efterfrågan och attraktivitet.

Bedömning ur ekologisk dimension

Egnahemsbolaget växlar upp arbetet inom miljö- och klimatåtgärder i nyproduktionsprojekt. Egnahemsbolaget samverkar med Framtiden Byggutveckling som åt koncernen driver innovation inom hållbart byggande. I kommande upphandlingar ställs klimatkrav för minskad klimatpåverkan i nybyggnation. Solceller ska installeras i alla projekt. Mobilitetslösningar ska erbjudas i alla projekt där det är möjligt.

Bedömning ur social dimension

Genom satsningen på att öka andelen bostadsrätter och äganderätter i nyproduktion kommer Egnahemsbolaget kunna bidra till en bättre bostadssocial situation och en stad med mer blandade bostads- och upplåtelseformer.

Samverkan

Samverkan har ej skett

Bilagor

1. Verksamhetsplan 2022-2023
2. Framtidenkoncernens affärsplan 2022-2024

Ärendet

Under hösten har ledningsgruppen i Egnahemsbolaget arbetat fram förslag till Verksamhetsplan för perioden 2022-2023. Verksamhetsplanen följer indelningen i koncernens Affärsplan.

Styrelsen föreslås fastställa Verksamhetsplanen 2021-2022

Beskrivning av ärendet

Förslaget till Verksamhetsplan för 2022-2023 baseras på, av styrelsen i Göteborgs Egnahems AB, beslutad verksamhetsplan 2021-2022. Verksamhetsplanen följer indelningen i koncernens Affärsplan. Egnahemsbolaget fokuserar på fem av koncernens sex områden: Nyproduktion, Utvecklingsområden, Nöjda kunder, Attraktiv arbetsgivare och God ekonomi & effektiv verksamhet.

Under fokusområde nyproduktion:

- Styrande dokument har adderats:
 - o Framtidenkoncernens strategi för investeringar i nyproduktion 2020-2030
 - o Framtidenkoncernens strategi för lägre produktionskostnader
 - o Framtidenkoncernens strategi för projekt och investeringar
 - o Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden 2020-2030
- Mätetal har adderats:
 - o Entreprenadkostnaden kr/BOA
 - o Försäljningspriset kr/BOA är borttaget
 - o Självbyggeri är borttaget
 - o 50% av upphandlade bostäder ska vara industriellt producerade eller koncepthus

Fokusområde utvecklingsområden har tillkommit

- Mätetal
 - o Antal bostadsrätter och/eller äganderätter som byggs i utvecklingsområden följs upp årligen

Under fokus Nöjda kunder:

Under fokus God ekonomi & Effektiv verksamhet:

- Särskilt uppdrag från koncernen

För övriga fokusområden är både innehåll och mätetal desamma.

Bolagets bedömning

En av ledningsgruppen framtagna verksamhetsplan för perioden 2022-2023 återspeglar väl bolagets inriktning och utveckling. Koncernen beslutade under 2020 om två strategier för nyproduktion av bostäder. Dessa kommer att implementeras i bolaget under 2022.

De strategier som ska genomföras under året kommer att göra bolaget väl rustat för att bedriva sin verksamhet med en volym om ca 300 nyproducerade bostäder om året. Volymen är en ökning från tidigare nivå på ca 100 bostäder per år.

Bolaget kommer att växla upp arbetet med att minska klimatpåverkan i nyproduktion. Det kommer att ske dels genom att krav på klimatpåverkan kommer att ställas i kommande upphandlingar och dels genom samverkan med Framtiden Byggutveckling som har i uppdrag att driva arbetet inom klimatpåverkan inom koncernens nyproduktion.

Verksamhetsplan för Egnahemsbolaget 2022-2023

1. Verksamhetsplanens syfte och innehåll

Egnahemsbolagets verksamhetsplan beskriver hur vi ska bidra till Framtidenkoncernens mål och strategier, beskrivna i Framtidenskoncernens Affärsplan 2021-2023.

Egnahemsbolaget är ett dotterbolag inom Framtidenkoncernen. Koncernen ägs av Göteborgs Stadshus AB som i sin tur ägs av Göteborgs Stad. Staden styr Framtidenkoncernen genom kommunfullmäktiges ägardirektiv, bolagsordning, Göteborgs Stads budget och övriga styrande dokument för Göteborgs Stad.

Framtidkoncernens affärsplan är gemensam för alla dotterbolag i koncernen och beskriver vad koncernen vill uppnå under perioden. Den består av sex målområden, varav tre är målområden med extra fokus.

Målområde med extra fokus

- Nyproduktion
- Varsam renovering
- Utvecklingsområden

Övriga målområden:

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

Varje dotterbolag ska i sin egen verksamhetsplan bryta ner de koncerngemensamma målen och strategierna till konkreta aktiviteter. Därefter tar varje avdelning fram en handlingsplan som beskriver vilka aktiviteter som avdelningen ska utföra för att bidra till de mål och aktiviteter som bolaget beskriver i verksamhetsplanen.

2. Mål och uppdrag för Framtidenkoncernen

Kommunfullmäktiges budget är det överordnade styrdokumentet för all verksamhet inom Göteborgs Stad. Budgeten 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 Framtidenkoncernen och därmed också Egnahemsbolaget.

De mål och uppdrag som riktas direkt till Framtidenkoncernen och som dessutom är relevanta för Egnahemsbolaget med tanke på vårt uppdrag är följande:

Övergripande verksamhetsmål:

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

Kommunfullmäktiges *mål* riktade specifikt till Framtidenkoncernen:

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

Kommunfullmäktiges *uppdrag* riktade specifikt till Framtidenkoncernen:

- Förvaltnings AB Framtiden får i uppdrag, tillsammans med berörda nämnder och styrelser, att fortsätta ta tillvara på de goda exempel som finns i Gårdsstensmodellen för att på sikt implementera i 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 bygglöv inom Förvaltnings AB Framtidens mark.
- Samtliga bostadsbolag får i uppdrag att arbeta aktivt mot målet att få bort alla 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.

Utifrån detta har Framtiden formulerat följande mål för att tydligare styra mot fullmäktiges uppdrag. (Vi tar här upp de mål som även berör Egnahemsbolaget.):

Nyproduktion: Bidra till att skapa en mer blandad stad, få ner vår totala produktionskostnad med 30 procent och färdigställa minst 3 000 nya bostäder för perioden 2021-2023.

Utvecklingsområden: Framtidenkoncernen ska bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025. Vi vill förbättra integrationen genom att arbeta aktivt med att tillföra blandade boendeformer, både i nyproduktion och befintligt bestånd. De två strategierna är Superförvaltning 2020-2025 samt Framtidens stadsutveckling 2020-2030. (Av dessa är det endast Framtidens stadsutveckling som är relevant för Egnahemsbolaget.)

Nöjda hyresgäster: Våra hyresgäster ska vara nöjda. (Detta översätter Vi till Nöjda kunder i våra mål och aktiviteter)

Attraktiv arbetsgivare: Vi ska vara en attraktiv arbetsgivare. 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. Mätetal är bland annat HME och sjukfrånvaro.

God ekonomi och effektiv verksamhet: Vi ska säkerställa en stabil ekonomisk utveckling för att skapa ett ekonomiskt utrymme som möjliggör ett långsiktigt agerande.

3. Framtidenkoncernens vision och affärsidé

Vision: Vi bygger det hållbara samhället för framtiden

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.

4. Egnahemsbolagets ägardirektiv

Genom ett ägardirektiv anger kommunfullmäktige ändamålet, den långsiktiga viljeriktningen, krav samt förväntan på bolaget. Ägardirektivet bildar tillsammans med bolagsordningen (ett aktiebolags regelverk) och Stadens riktlinjer för ägarstyrning ett underlag för hur kommunfullmäktige styr Egnahemsbolaget.

Samtliga ägardirektiv anger att syftet med stadens ägande av bolag är att de ska skapa nytta för staden, dess boende, besökare och verksamheter samt medverka i utvecklingen av ett hållbart göteborgssamhälle. Hela staden-nytta och helhetssyn ska genomsyra bolagets verksamhet.

Här anges också att alla bolag ska bidra till ett långsiktigt hållbart samhälle genom att i sin verksamhet bedriva ett aktivt hållbarhetsarbete som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov. Alla bolag ska utföra sitt uppdrag utifrån demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och mot alla former av diskriminering. Det ska vara föredöme i jämställdhets- och mångfaldsarbetet.

Utdrag ur ägardirektivet - specifikt för Egnahemsbolaget

Bolaget ska eftersträva att erbjuda attraktiva och kvalitativa bostäder, åt olika typer av bostadskonsumenter. Ensidiga upplåtelseformer ökar segregationen. Därför ska koncernen bidra till att skapa en stad med blandade bostads- och upplåtelseformer. Bolaget ska främst bygga i de områden där bolaget bidrar till integration och social sammanhållning.

Egnahemsbolaget ska vara en proaktiv byggherre. Bolaget ska arbeta för att finna lösningar så att rimliga priser på t ex bostadsrätter och egnahem kan uppnås. 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.

Kundnöjdhet ska mätas regelbundet och resultat och slutsatser ska delas inom koncernen. Egnahemsbolaget ska först och främst bygga i geografiska områden i staden med ensidig upplåtelseform som behöver kompletteras med äganderätt/ och eller bostadsrätt.

Egnahemsbolaget ska säkerställa en stabil ekonomisk utveckling och skapa ett ekonomiskt utrymme som möjliggör ett långsiktigt och hållbart agerande för bolaget och dess ägare, Förvaltnings AB Framtiden.

5. Egnahemsbolagets vision

Visionen är långsiktig, det är dit vi strävar:
Alla ska känna sig hemma i Göteborg.

6. Egnahemsbolagets mission

Missionen är det vi gör varje dag, för att arbeta mot visionen:
Att förena Göteborg genom att bygga bostäder som fler har råd att äga.

7. Egnahemsbolagets manifest

Manifestet sammanfattar vad vi grunden står för och vad vi vill åstadkomma:
Sedan 1933 har Egnahemsbolagets uppgift varit att förverkliga drömmen om att äga sin egen bostad för fler göteborgare. Det gör vi genom att bygga bostäder som fler har råd att köpa och äga. På så sätt kan man säga att det är människors liv vi bygger, inte bara husen vi uppför. I och med att vårt hjärta finns i Göteborg känns det extra fint att bygga här. Att blanda upp hustyper och ägandeformer har visat sig vara ett bra sätt att förena en stad. Därför har vi störst fokus på att bygga nya bostadsrätter i områden som har mest hyresrätter. Vi vill göra det enklare att äga sin egen bostad och guidar våra kunder under en av livets största affärer från dröm till verklighet. Att människor ges möjlighet att äga sitt boende, i den stadsdel de trivs bäst, skapar stolthet och trivsel.

8. Våra målområden

8.1 Målområde: Nyproduktion

Beskrivning av målområdet

Framtidenkoncernen har i uppdrag att hålla högt tempo i bostadsbyggandet. Koncernens mål för 2021 – 2023 är att färdigställa 3000 bostäder. Produktionen planeras för att under perioden 2024-2026 kunna uppgå till minst 4200 bostäder. Det långsiktiga målet om att årligen bygga 1400 bostäder gäller fortfarande och för att säkerställa att det uppnås efter 2023 ska mätetal "Antal byggrätter" prioriteras mycket högt.

Framtidenkoncernen ska bidra till att skapa en mer blandad stad då ensidiga upplåtelseformer bidrar till ökad segregation. Vi ska i så stor utsträckning som möjligt se till att det finns ett utbud av bostadsrätter och egnahem.

Egnahemsbolaget ska här bidra till med blandade bostadsformer genom i så stor utsträckning som möjligt se till att det finns ett utbud av bostadsrätter och egnahem även i ekonomiskt svaga områden.

Egnahemsbolaget växlar upp arbetet inom miljö- och klimatåtgärder i nyproduktionsprojekt. Egnahemsbolaget samverkar med Framtiden Byggutveckling som åt koncernen driver innovation inom hållbart byggande. I kommande upphandlingar ställs klimatkrav för minskad klimatpåverkan i nybyggnation. Solceller ska installeras i alla projekt. Mobilitetslösningar ska erbjudas i alla projekt där det är möjligt.

Mål:

Vi ska bygga bostäder som så många som möjligt ska kunna och vilja köpa.

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

Strategier:

- Implementera koncernens strategi för investeringar i nyproduktion
- Implementera koncernens strategi för minskade kostnader i nyproduktion
- Mobilitetslösningar ska erbjudas i alla projekt där det är möjligt
- Solceller ska installeras i alla projekt
- Erfarenhetsåterföring med analyser och nyckeltal ska genomföras i alla projekt

Mätetal:

- Produktionskostnaden är max 35 000 kr/BOA exkl. moms
- 193 st bostäder ska färdigställas under 2022
- Minst 300 st bostäder ska färdigställas under perioden 2022-2023
- 50% av upphandlade bostäder ska vara industriellt producerade eller koncepthus

8.2 Målområde: Utvecklingsområden

Bakgrund till målområdet:

Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025.

Framtidenkoncernen har getts en viktig roll att fylla för att staden ska nå målet. Vi ska bidra till att det inte finns några särskilt utsatta områden i staden år 2025.

Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden omfattar åren 2020-2030 och gäller från det att den antogs av styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden 2020-06-12 fram till år 2030.

Beskrivning av målområdet:

Med utgångspunkt i vårt kärnuppdrag ska vi verka för att minska segregationen i Göteborg. Ensidiga upplåtelseformer ökar segregationen. Därför ska koncernen bidra till att skapa en stad med blandade bostads- och upplåtelseformer. Egnahemsbolaget ska främst bygga i de områden där bolaget bidrar till integration och social sammanhållning.

Våra utvecklingsområden följer polisens definition av utsatta områden hösten 2021:

Särskilt utsatta områden: Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet.

Riskområden: Tynnered

Utsatta områden: Gårdsten och Hisings-Backa

Styrande dokument:

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

Strategi

- Framtidens stadsutveckling 2020-2030

Mätetal

- Antal färdigställda bostadsrätter och äganderätter i utvecklingsområden.

8.3 Målområde: Nöjda kunder

Beskrivning av målområdet:

Våra befintliga och potentiella kunder är ryggraden i vår verksamhet det är för dem vi finns till. Utan kunder, ingen verksamhet och om våra kunder är nöjda så är de våra bästa ambassadörer.

Mål:

Egnahemsbolagets kunder ska vara varumärkesbärare och ambassadörer för bolaget likväl som för kommande projekt.

Strategier:

- Vi ska vara tydliga i vårt kunderbjudande i alla våra projekt. Kunderbjudande baserat på Egnahemsbolagets produktstandard tas fram.
- Vi ska säkerställa våra interna processer så att dessa utgår från våra kunders behov
- Implementera den nya varumärkesprofilen
- Implementera marknadsstrategi baserad på nya varumärkesprofilen
- Försäljningsstrategi baserad på nya varumärkesprofilen ska tas fram och implementeras
- NKI- workshops ska genomföras med internprojektgrupp och upphandlad projektorganisation

Mätetal:

- Egnahemsbolagets samlade NKI för 2022 ska minst vara 75.
- Varumärke – Kännedomsmätning 2022 ska vara en ökning med 10% mot basmätning 2020
- Konverteringsgraden av besökare på hemsidan till intresseanmälningar ska 2022 ha ökat med 10% jämfört med genomsnittet 2020
- Konverteringsgraden av intresseanmälningar till avtal ska 2022 ha ökat med 10% jämfört med 2020

8.4 Målområde: Attraktiv arbetsgivare

Beskrivning av målområdet:

Våra medarbetare är vår viktigaste resurs och hur medarbetarna trivs, utvecklas och lyckas i sina uppdrag är avgörande för vår möjlighet att behålla och rekrytera kompetens. 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 ett tydligt, effektivt och lärande bolag, i syfte att öka kundnöjdheten, stärka vår förmåga att nå resultat och hantera de utmaningar vi står inför.

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

Vi ska ge 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.

Vi delar koncernens strävan att ytterligare förstärka medarbetares säkerhet mot våld, hot och olovlig påverkan.

Mål:

Vi ska vara en attraktiv arbetsgivare.

Strategier:

- Utveckla on-/offboardingprocesser
- Fortsätta intern värdegrunds- och varumärkesutbildning
- Fortsätta verksamhetsutveckling med fokus på interna processer i syfte att öka tydlighet, struktur och trygghet
- Öka medvetenhet kring vikten av ett gott medarbetarskap
- Utveckla gemensamt förhållningssätt för ledarskap

Mätetal:

- HME - index för hållbart medarbetarengagemang ska vara minst 80 vid utgången av 2022
- Personalomsättning: Målet är att hålla en låg nivå, max 10%
- Korttidssjukfrånvaron: Målet är att minska och förebygga stressrelaterad sjukfrånvaro
- Trygg och säker arbetsmiljö: Målet är att bolagets index i Winningtemp ska ligga på minst 8,5
- Inkluderande arbetsplats: Målet är att bolagets index i Winningtemp ska ligga på minst 8,0
- Personalvolym i arbetad tid: 40

8.5 Målområde: God ekonomi & effektiv verksamhet

Beskrivning av målområdet

Vi ska bygga och sälja bostäder i alla delar av Göteborg, främst där marknaden är svag eller där det inte finns någon marknad. Det är vårt uppdrag och det ställer krav på oss att vi i varje projekt och projektfas utvärderar de insatser och kostnader vi belastar projekten med. Det ställer krav på både en effektiv verksamhet och tillräckliga resurser. Vi ska, i möjligaste mån, samverka med koncernen för att utjämna resurstoppa i verksamheten.

Styrande dokument:

- Strategi för minskade kostnader i nyproduktion
- Framtidenkoncernens finansiella strategi

Mål:

Bolaget ska ha en ekonomi i balans.

Strategier:

- Uppföljning av projekten på projekt och portföljnivå
- Utveckla och implementera kärn- och stödprocesser
- Upprätthålla en ekonomiskt balanserad projektportfölj
- Kommunikationsstrategi baserad på den nya varumärkesstrategin ska implementeras

Mätetal:

- Bolaget 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 enlighet med vår projektportfölj så ska vi genomföra projekt som i enstaka fall och under enstaka år kommer att avvika från dessa krav. Sett över angiven tidsperiod så ska mätetalet uppnås.

Styrelsehandling nr. 13
Datum 2021-12-14
Diarienummer 2021–0274

Handläggare
Anna Staxång
Telefon: 031-773 75 52
E-post: anna.staxang@framtiden.se

Framtidenkoncernens affärsplan 2022–2024

Förslag till beslut

Styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden:

1. Förslag till Framtidenkoncernens affärsplan 2022–2024 godkänns.
2. Presidiet bemyndigas att för styrelsens räkning tillstyrka dotterbolagens verksamhetsplaner för 2022.

Ärendet

Ärendet innehåller förslag till koncerngemensam affärsplan för Framtiden. Affärsplanen är flerårig och gäller för 2022–2024, med en årlig aktualitetsprövning. Enligt Göteborgs Stads riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll ska styrelsen utifrån bolagsordning, ägardirektiv och kommunfullmäktiges beslutade budget för nästkommande år upprätta och besluta om en affärsplan. Affärsplanen ska fastställas av styrelsen senast i februari månad 2022.

Dotterbolagen inarbetar ändringar i affärsplanen i sina verksamhetsplaner som fastställs senast i februari. Styrelsen ska i enlighet med Förvaltnings AB Framtidens ledningspolicy tillstyrka dotterbolagens verksamhetsplaner efter beslut i respektive styrelse. Då styrelsen inte har något ordinarie sammanträde mellan årsbokslutsmötet och konstituerande styrelsemöte föreslås presidiet bemyndigas att tillstyrka verksamhetsplanerna.

Affärsplanen ska brytas ner i konkreta aktiviteter och få genomslag i hela koncernens satsningar och prioriteringar utan fördröjning in på 2022.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Bolagets bedömning är att de satsningar som affärsplanen innehåller framförallt inom områdena nyproduktion och utvecklingsområden är affärsmässigt motiverade för att nå de mål som ägaren har satt upp av ägaren. Ur ett företagsekonomiskt perspektiv gör vi bedömningen att satsningarna är affärsmässiga eftersom vi investerar för att bibehålla/öka marknadsvärden i befintligt bestånd, bygger nytt för synergier med befintligt bestånd och befintlig förvaltning, bygger på egen mark för att generera ökat kassaflöde, bygger med lägre produktionskostnader, minskar upplevd otrygghet genom riktade satsningar i utvecklingsområden och breddar bostadsutbudet vilket medför en ökad efterfrågan och attraktivitet.

Bedömning ur ekologisk dimension

Koncernens strategier inom nyproduktion, varsam renovering och utvecklingsområden innehåller åtgärder och insatser för att växla upp och intensifiera koncernens miljö- och klimatarbete. Det innebär att miljö- och klimatåtgärder fortsatt ska användas för att öka lönsamheten i nyproduktionsprojekt och för att driva innovation inom hållbart byggande. Arbetet med att ställa klimatkrav för minskad klimatpåverkan i både ny- och ombyggnation ska fortsätta liksom koncernens satsning på solel. Framtiden har under 2021 också fått i ansvar att samordna och driva hållbart byggande för hela staden vilket bedöms ha en positiv påverkan inte bara för koncernens arbete utan också ur ett hela stadenperspektiv.

Bedömning ur social dimension

De fortsatta strategiska prioriteringar och satsningar som affärsplanen innehåller avseende framförallt satsningar på koncernens utvecklingsområden bedöms ha avgörande betydelse för om staden ska lyckas nå ambitionen om att inte ha några särskilt utsatta områden 2025. Genom omfattande satsningar på trygghetsskapande insatser och stora investeringar i nyproduktion och befintligt bestånd kommer vi kunna bidra till en bättre bostadssocial situation och en stad med mer blandade bostads- och upplåtelseformer. Genom att förflytta våra utvecklingsområden i rätt riktning skapas också en tydlig hyresgästnytta. Ingen ska behöva bo i ett särskilt utsatt område och förutsättningarna ska vara goda för alla som växer upp, bor och verkar i våra utvecklingsområden. Satsningen bedöms också bidra till en tydlig samhällsnytta som stärker stadens utveckling i stort.

Samverkan

Ärendet har varit föremål för samverkan enligt MBL 2021-12-07.

Expedieras

Samtliga dotterbolag i Framtidenkoncernen

Bilagor

1. *Framtidenkoncernens affärsplan 2022-2024*

Datum

Underskrift

.....

.....

Namnförtydligande

Terje Johansson

VD och koncernchef

Anna-Karin Trixe

Stabschef

Framtidenkoncernens affärsplan för 2022-2024

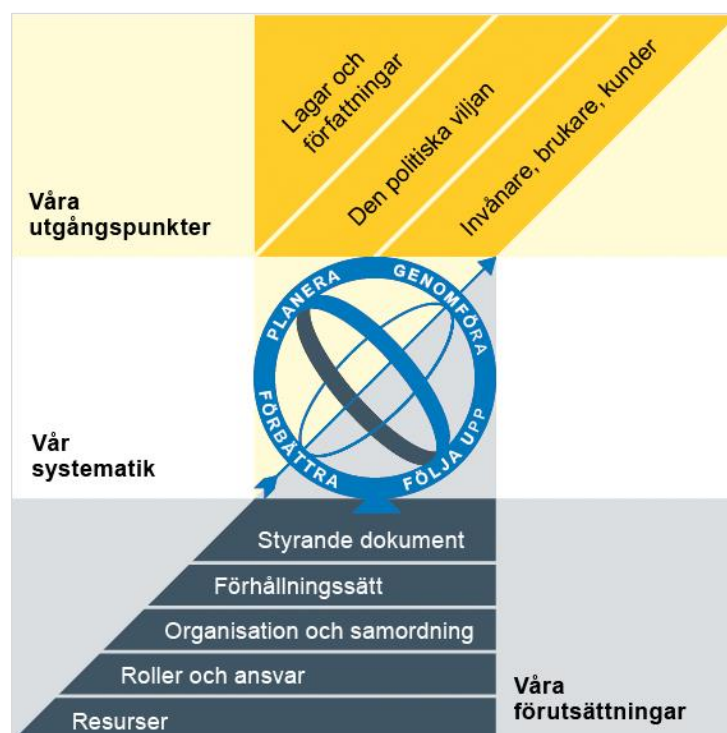


Planerande styrande dokument

| |
|---------|
| Vision |
| Program |
| ► Plan |

Göteborgs Stads styrsystem

Utgångspunkterna för styrningen av Göteborgs Stad är lagar och författningar, den politiska viljan och stadens invånare, brukare och kunder. För att förverkliga utgångspunkterna behövs förutsättningar av olika slag. Stadens politiker har möjlighet att genom styrande dokument beskriva hur de vill realisera den politiska viljan. Inom Göteborgs Stad gäller de styrande dokument som antas av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen. Därutöver fastställer nämnder och bolagsstyrelser egna styrande dokument för sin egen verksamhet. Kommunfullmäktiges budget är det övergripande och överordnade styrande dokumentet för Göteborgs Stads nämnder och bolagsstyrelser.

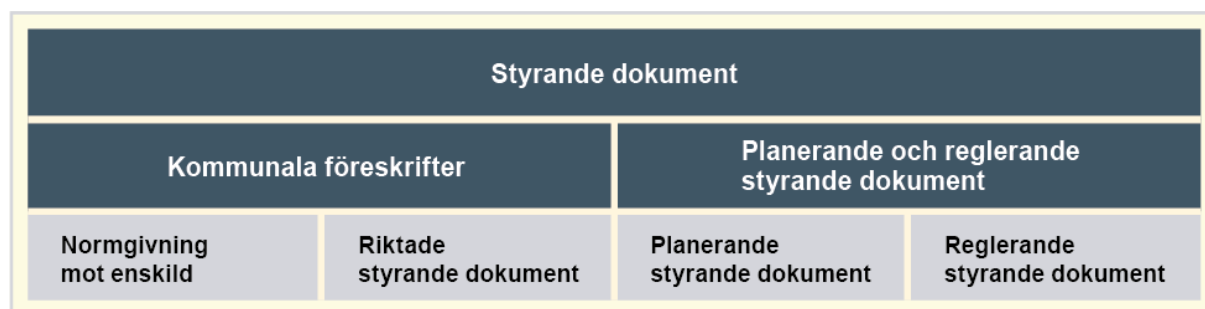


Om Göteborgs Stads styrande dokument

Göteborgs Stads styrande dokument är våra förutsättningar för att vi ska göra rätt saker på rätt sätt. De anger vad nämnder/styrelser och förvaltningar/bolag ska göra, vem som ska göra det och hur det ska göras. Styrande dokument är samlingsbegreppet för dessa dokument.

Stadens grundläggande principer såsom demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och icke-diskriminering omsätts i praktisk verksamhet genom att de integreras i stadens ordinarie beslutsprocesser. Beredning av och beslut om styrande dokument har en stor betydelse för förverkligandet av dessa principer i stadens verksamheter.

De styrande dokumenten ska göra det tydligt både för organisationen och för invånare, brukare, kunder, leverantörer, samarbetspartners och andra intressenter vad som förväntas av förvaltningar och bolag. De styrande dokumenten ligger till grund för att utkräva ansvar när vi inte arbetar i enlighet med vad som är beslutat.



| Dokumentnamn: Framtidenkoncernens affärsplan för 2022-2024 | | | |
|--|---|---------------------------------|--|
| Beslutad av: Förvaltnings AB Framtidens styrelse | Gäller för: Förvaltnings AB Framtiden och samtliga dotterbolag i koncernen | Diarienummer: 2021-0274 | Datum och paragraf för beslutet: 2021-12-14, §13 |
| Dokumentsort: Plan | Giltighetstid: Tillsvidare | Senast reviderad: 2021-12-14 | Dokumentansvarig: VD |

Innehåll

| | |
|--|-----------|
| Inledning | 3 |
| Syftet med denna plan | 3 |
| Vem omfattas av planen | 3 |
| Giltighetstid..... | 3 |
| Bakgrund | 3 |
| Koppling till andra styrande dokument | 3 |
| Uppföljning av denna plan | 3 |
| Affärsplan | 4 |
| Det här är vi..... | 4 |
| Vår vision och affärsidé..... | 4 |
| Så här styrs vi..... | 5 |
| Vår affärsplan | 5 |
| Mål och uppdrag i kommunfullmäktiges budget 2022..... | 6 |
| NYPRODUKTION..... | 8 |
| VARSAM RENOVERING..... | 10 |
| UTVECKLINGSOMRÅDEN | 11 |
| NÖJDA HYRESGÄSTER..... | 13 |
| ATTRAKTIV ARBETSGIVARE | 15 |
| GOD EKONOMI & EFFEKTIV VERKSAMHET | 16 |
| Bilaga 1 | 18 |
| Uppdrag till kommunstyrelsen som kan beröra Framtiden i kommunfullmäktiges budget 2022 för Göteborgs Stad..... | 18 |
| Övriga uppdrag som berör Framtiden i kommunfullmäktiges budget 2022 för Göteborgs Stad..... | 19 |
| Indikatorer av särskild vikt för klustret i kommunfullmäktiges budget 2022 för Göteborgs Stad..... | 0 |

Illustration omslagsbild: Rebecca Elfast

Inledning

Syftet med denna plan

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.

Vem omfattas av planen

Denna plan gäller för Förvaltnings AB Framtiden och samtliga dotterbolag i koncernen.

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 styrelsen årligen upprätta en affärsplan. Arbetet ska inledas snarast efter det att kommunfullmäktige har beslutat om budget för nästkommande år.

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 affärsplanen. De kan således med fördel läsas tillsammans med affärsplanen.

Uppföljning av denna plan

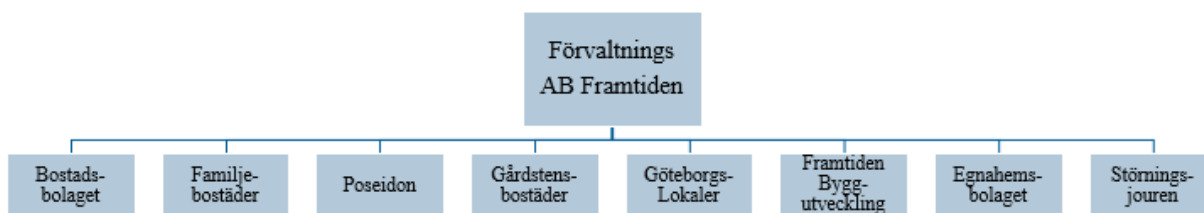
Affärsplanen följs upp i samband med delårsrapport per mars och augusti och i samband med årsrapporten. Uppföljning av den koncerngemensamma affärsplanen sker också genom de fördjupade uppföljningar som görs av strategi för utvecklingsområden, investeringsportföljen och koncernens modell för ombildning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

Affärsplan

Vår affärsplan är flerårig och gäller för åren 2022-2024. Affärsplanen är gemensam för hela Framtidenkoncernen och beskriver vad vi vill uppnå under perioden.

Det här är vi

Framtidenkoncernen är Sveriges största allmännyttiga och bostadskoncern. Tillsammans äger, förvaltar och ansvarar vi för ca 75 000 bostäder och har drygt 1 100 anställda. Koncernen består av åtta dotterbolag. Våra bostadsförvaltande bolag är Bostads AB Poseidon, Göteborgs stads Bostadsaktiebolag, Familjebostäder i Göteborg AB samt Gårdstensbostäder AB. I vår koncern ingår också Förvaltnings AB GöteborgsLokaler, Göteborgs Egnahem AB, Framtiden Byggutveckling AB och Störningsjouren i Göteborg AB. GöteborgsLokaler äger och förvaltar kommersiella lokaler, främst vid stadsdelstorgen. 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.



Vår vision och affärsidé

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

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

| Vår affärsidé |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• 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

Förvaltnings AB Framtiden ägs i sin helhet av Göteborgs Stadshus AB som i sin tur är helägt av Göteborgs Stad. Ägaren styr genom kommunfullmäktiges antagna ägardirektiv, bolagsordning, Göteborgs Stads budget och övriga styrande dokument för Göteborgs Stad.

Vår affärsplan

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">•Nyproduktion•Varsam renovering•Utvecklingsområden | <ul style="list-style-type: none">•Nöjda hyresgäster•Attraktiv arbetsgivare•God ekonomi & effektiv verksamhet |

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. I affärsplanen återges innehållet i strategierna kortfattat. I flera fall hänvisas till styrande dokument som beskriver strategierna mer i detalj. Mätetalen är de indikatorer som vi kommer att följa på koncernnivå för att se om vi rör oss i rätt riktning mot målen. Uppdrag ska om inget annat anges genomföras och rapporteras under innevarande år.

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.

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. Nedan återges de övergripande verksamhetsmål som är breda i sin karaktär och som riktas till Framtiden bland andra nämnder och styrelser. Nedan återges också de klusterspecifika mål och uppdrag som riktas specifikt till Framtiden och som koncernen är huvudansvarig för. Övriga uppdrag samt de indikatorer som berör Framtiden i kommunfullmäktiges budget återges i bilaga 1.

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.

NYPRODUKTION

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.

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.

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

Strategier

- 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

Mätetal

- Antal färdigställda bostäder (HR/BR/ÄR)
- Antal byggrätter
- Produktionskostnad kr/kvm
- Installerad effekt solceller kW

Uppdrag

- Framtiden Byggutveckling får i uppdrag att återkomma med en utredning av vilka hyresrättsprojekt som skulle kunna vara möjliga att ställa om till att vara bostadsrätter och småhus. Uppdraget ska återrapporteras skriftligt senast 2022-06-30.
- 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.

VARSAM RENOVERING

Mål

- Vi ska renovera varsamt för att värdesäkra våra fastigheter och för att värna våra hyresgästers möjlighet att bo kvar.

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.

Styrande dokument

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

Strategier

- Vi ska renovera varsamt och bidra till ökad social hållbarhet
- Varsam renovering ska bidra till ökad ekologisk hållbarhet
- Varsam renovering ska medge att koncernens finansiella strategi kan uppnås
- Vi ska arbeta aktivt med konvertering av lokaler till lägenheter

Mätetal

- Andel lägenheter som renoverats utan hyreshöjning
- Installerad effekt solceller kW
- Total energi kWh/kvm
- Lönsamhet, procent

UTVECKLINGSOMRÅDEN

Mål

- Framtidenkoncernen ska 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.

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.

Styrande dokument

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

Strategier

- Superförvaltning 2020-2025
- Framtidens stadsutveckling 2020-2030

Mätetal

- Antal utvecklingsområden
- Antal färdigställda bostäder i utvecklingsområden
- Antal genomförda ombildningar
- Andel hyresrätter i respektive utvecklingsområde

Uppdrag 2022

- De bostadsförvaltande bolagen får i uppdrag att öka antalet ombildade lägenheter från hyresrätter till bostadsrätter.

NÖJDA HYRESGÄSTER

Mål

- Våra hyresgäster ska vara nöjda

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 GöteborgsLokaler 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.

Styrande dokument

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

Strategier

- Öka tryggheten i våra bostadsområden.
- Minska olovlig andrahandsuthyrning och motverka oriktiga hyresförhållanden.
- Utveckla tillgänglighet och bemötande för ökad kundnöjdhet.
- Arbeta med bruksvärdering av våra fastigheter för att skapa transparens och likabehandling vid hyressättning.
- Hålla rent och snyggt i våra fastigheter och bostadsområden.
- Öka digitaliseringstakten och nyttja digitaliseringen för utveckling av kundkontakt och kunderbjudanden.

Mätetal

- Trygghet
- Serviceindex
- Produktindex
- Inflytandeindex

Uppdrag 2022

- 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.

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, 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.

Strategier

- Stärka innovationskapaciteten hos chefer och medarbetare och tillvarata digitaliseringens möjligheter för ökad måluppfyllnad och effektivitet
- Säkerställa en långsiktig kompetensförsörjning
- Skapa förutsättningar för ett hållbart arbetsliv

Mätetal

- HME - index för hållbart medarbetarengagemang
- Sjukfrånvaro
- Personalvolym i arbetad tid
- Säker och trygg arbetsmiljö
- Inkluderande arbetsplats
- Personalomsättning

Uppdrag

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

GOD EKONOMI & EFFEKTIV VERKSAMHET

Mål

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

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
- Gårdstensbostäder 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.

Styrande dokument

- Framtidenkoncernens finansiella strategi

Strategier

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

Mätetal

- Koncernen (exklusive Egnahemsbolaget): Kassaflöde efter underhåll & investeringar i befintligt bestånd samt efter övriga investeringar
- Egnahemsbolaget: Avkastning på eget kapital
- Självfinansieringsgrad
- Belåningsgrad
- Justerad soliditet

Bilaga 1

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">• 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. |
| Socialnämnder | <ul style="list-style-type: none">• 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. |
| Park- och naturnämnden | <ul style="list-style-type: none">• Park- och naturnämnden får i uppdrag att, i samverkan med Framtidenkoncernen ta ett helhetsgrepp om och prioritera nedskräpningen i stadens särskilt utsatta områden. |
| Idrott- och föreningsnämnden | <ul style="list-style-type: none">• 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. |
| Byggnadsnämnden | <ul style="list-style-type: none">• 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. |
| Göteborg Energi | <ul style="list-style-type: none">• Göteborg Energi AB får i uppgift att tillsammans med Framtidenkoncernen, akademi och näringsliv utveckla konkreta åtgärder för effektivare laststyrning av el- och fjärrvärmenätet. |
| Göteborg Energi | <ul style="list-style-type: none">• Göteborg Energi AB får i uppgift att tillsammans med Framtidenkoncernen, akademi och näringsliv utveckla ett pilotprojekt för Vehicle-to-grid. |
| Stadshus AB | <ul style="list-style-type: none">• Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag att genom uppföljningar säkerställa att ombildningar inom Förvaltnings AB Framtiden och dess dotterbolag genomförs. |

Indikatorer av särskild vikt för klustret i kommunfullmäktiges budget 2022 för Göteborgs Stad

| Övergripande verksamhetsmål | Indikator | Specifikation | 2022 | 2023 | 2024 | 2030 |
|--|---|----------------------|---------------|---------------|---------------|------|
| 1.4 Göteborg präglas av en god samverkan mellan stad, akademi, civil samhälle och näringsliv | 1.4.2 Företagsklimat enligt Svenskt Näringsliv | Ranking | 170 | 155 | 130 | 80 |
| 1.6 Göteborg är en jämlik stad med gemenskap och tillit | 1.6.1 SCB medborgarundersökning, nöjdhet med förtroende, kommunens anställda | | Högre än 2021 | Högre än 2022 | Högre än 2023 | - |
| 2.3 Göteborg är en trygg välskött stad | 2.3.1 Antal särskilt utsatta områden | Antal | 5 | 5 | 5 | 0 |
| | 2.3.2 Andel av befolkningen (16-84 år) som upplever att oron för att utsättas för brott påverkar livskvalitén i stor utsträckning | NTU | 9 | 8 | 7 | 4 |
| | 2.3.3 Anmällda våldsbrott | Per 100 000 invånare | 1 250 | 1 230 | 1 210 | 900 |
| | 2.3.4 Anmällda brott om skadegörelse | Per 1 000 invånare | 26 | 25 | 23 | 17 |

| | | | | | | | |
|--|---|----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---|
| | 2.3.5 SCB medborgarundersökning, nöjdhet med åtgärder mot skadegörelse eller annan förstörelse som uppkommer, t.ex. klotter, övergivna fordon | | Högre än 2021 | Högre än 2022 | Högre än 2023 | - | |
| 2.4 Göteborg byggs attraktivt, tätt och varierat | 2.4.1 Nettoinflyttning till kommunen | Antal | | | | | |
| | 2.4.2 Nybyggnation: småhus | Antal | | | | | |
| | 2.4.3 Antal färdigställda bostäder | | | | | | |
| | 2.4.4 SCB medborgarundersökning, nöjdhet med utbudet av caféer och restauranger i kommunen | | | | | | |
| | 2.4.5 SCB medborgarundersökning, nöjdhet med boende och boendemiljö | Närhet till livsmedelsaffärer | | Högre än 2021 | Högre än 2022 | Högre än 2023 | - |
| | | Närhet till skola och barnomsorg | | Högre än 2021 | Högre än 2022 | Högre än 2023 | - |
| | | Närhet till hälso- och sjukvård | | Högre än 2021 | Högre än 2022 | Högre än 2023 | - |
| | | Det finns parkeringsmöjligheter | | Högre än 2021 | Högre än 2022 | Högre än 2023 | - |

| | | | | | | |
|--|---|------------|-----|-----|--|-----|
| 3.3 Göteborgs Stad är en attraktiv arbetsgivare med goda arbetsvillkor | 3.3.1 Medborgarengagemang (HME) totalt kommunen | Totalindex | 81 | 81 | | 85 |
| | 3.3.2 Sjukfrånvaro kommunalt anställda totalt | Andel (%) | 8,1 | 8,0 | | 7,0 |

Styrelsehandling nr 7

Datum: 2022-01-17

Diarienummer: FB2022-0045

Handläggare: Ulf Berglund

Telefon: 031-731 67 13

E-post: ulf.berglund@familjebostader.se

Företagsplan för Familjebostäder 2022–2027

Förslag till beslut

Styrelsen för Familjebostäder i Göteborg AB:

1. Godkänner förslag till företagsplan för 2022–2027, i enlighet med bilaga 2.
2. Ärendet hemställs till Förvaltnings AB Framtidens styrelse för tillstyrkande.

Sammanfattning

Ärendet innehåller förslag till företagsplan 2022–2027 för Familjebostäder.

Styrelsen ska enligt gällande riktlinjer i staden senast under februari besluta om verksamhetsplan för 2022. Utgångspunkten för verksamhetsplanen är framförallt bolagsordning, ägardirektiv, kommunfullmäktiges budget och Framtidens affärsplan.

Bolaget har arbetat fram en företagsplan som dels sätter en långsiktig riktning och målsättning för verksamheten, dels tydliggör mål och aktiviteter som prioriteras det kommande året. Bolagets företagsplan innefattar därmed begreppet verksamhetsplan, då den utöver bolagets långsiktiga vision också innehåller en mer detaljerad plan för att nå uppsatta mål det kommande verksamhetsåret 2022.

Framtidens styrelse har, efter att kommunfullmäktige fastställt budgeten för 2022, fastställt koncernens affärsplan för 2022–2024, bilaga 1.

Framarbetat förslag till företagsplan 2022–2027 för Familjebostäder framgår av bilaga 2.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Framtiden fastställer de finansiella mål som bolaget ska uppnå. Detta uttrycks som ett krav på kassaflöde efter underhåll och investeringar samt före utökade satsningar på särskilt utsatta områden. Bolagets budget har beslutats av styrelsen i december 2021. Koncernens samlade budget har därefter fastställts av Framtidens styrelse. Bolagets företagsplan för 2022–2027 bedöms inte leda till några förändringar jämfört med fastställd budget.

Bedömning ur ekologisk dimension

Bolagets företagsplan innehåller ett specifikt mål som rör minskad klimatpåverkan. Planen innefattar en rad åtgärder för lägre energianvändning och minskade klimatutsläpp. Det finns också planerade satsningar inom återbruk och avfallshantering. Satsningar på solceller kommer att ske både i nyproduktion och befintligt bestånd. Sammantaget innehåller företagsplanen både mål och konkreta aktiviteter som har positiv inverkan utifrån den ekologiska dimensionen.

Bedömning ur social dimension

Företagsplanen innehåller en mycket omfattande satsning på våra utvecklingsområden Bergsjön och Tynnered utifrån de strategier som fastställdes under 2020. Det handlar både om superförvaltning och stadsutveckling. Bolagets arbete bedöms få positiva effekter på trygghet, integration och områdenas attraktivitet och därmed bidra till att minska skillnaderna i livsvillkor och hälsa mellan olika områden i staden.

En rad andra aktiviteter görs också inom olika områden som påverkar den sociala dimensionen. Det handlar bland annat om att öka tryggheten och stärka hyresgästernas inflytande. Detta bedöms inverka positivt på hyresgästernas sociala relation mellan varandra och därigenom även på bostadsområdena.

Samverkan

Information om företagsplanen har lämnats till de fackliga organisationerna vid tidigare tillfällen och slutlig samverkan sker 2022-01-13.

Bilagor

1. Framtidenkoncernens affärsplan för 2022–2024
2. Företagsplan Familjebostäder 2022–2027

Expedieras

Förvaltnings AB Framtiden

Ärendet

Styrelsen ska enligt gällande riktlinjer i staden senast i februari besluta om en verksamhetsplan för året. Ärendet innehåller förslag till långsiktig företagsplan 2022–2027 som utöver långsiktig vision och målsättningar också innefattar detaljerade aktiviteter på årsbasis, vilket motsvarar bolagets verksamhetsplan.

Beskrivning av ärendet

Arbetet med att ta fram företagsplanen har pågått i bolaget under hösten. Arbetet utgår från en analys av nuläget och önskad och möjlig långsiktig position. Utgångspunkten har också varit bolagsordning, ägardirektiv, kommunfullmäktiges budget och Framtidens affärsplan.

Kommunfullmäktige beslutar årligen om budget för Göteborgs Stad, vilket är det övergripande styrande dokumentet för samtliga nämnder och bolag. Utifrån stadens budget har Framtidens styrelse fastställt koncernens affärsplan för 2022–2024, bilaga 1.

De uppdrag och förändringar som tillkommit genom besluten i staden och Framtiden har inarbetats i förslaget till bolagets företagsplan för 2022–2027, bilaga 2.

Både stadens budget och Framtidens affärsplan innehåller uppdrag riktade direkt eller indirekt till bolaget. Dessa har tagits med i bolagets företagsplan. I flera fall har Framtiden fått uppdrag som i förlängningen kan påverka bolaget men för dessa avvaktas ytterligare beredning inom koncernen innan de kan omhändertas i bolaget.

Thorbjörn Hammerth

VD

Ulf Berglund

Ekonomichef

Familjebostäder

Företagsplan 2022 – 2027

Hyresgäståret 2022

Göteborg den 17 januari 2022

Innehållsförteckning

| | |
|---|-----------|
| 1. Inledning – hyresgäståret 2022 | 4 |
| 2. Framtidenkoncernens styrmodell, mål och leveranskrav | 4 |
| Framtidenkoncernens vision och målområden | 5 |
| Nyproduktion | 5 |
| Varsam renovering | 6 |
| Utvecklingsområden | 6 |
| Nöjda hyresgäster | 6 |
| Attraktiv arbetsgivare | 7 |
| God ekonomi och effektiv verksamhet | 7 |
| 3. Familjebostäders ambition – ledande bostadsbolaget 2027 | 7 |
| 4. Nulägesanalys och förflyttning | 8 |
| Styrkor och svagheter samt hot och möjligheter | 8 |
| En strukturerad förflyttning från 2022 till 2027 | 10 |
| 5. Familjebostäders vision | 11 |
| 6. Familjebostäders affärsidé | 11 |
| 7. Värdegrund och grafisk profil | 12 |
| Företagsprofil | 12 |
| 8. Målsättningar på kort och lång sikt | 12 |
| Kundmålet | 13 |
| Medarbetarmålet | 13 |
| Klimatmål | 13 |
| Produktmål | 14 |
| Utvecklingsområdesmål | 14 |
| Ekonomimål | 14 |
| 9. Strategier och prioriterade aktiviteter | 14 |
| Kundstrategier | 14 |
| Medarbetarstrategi | 15 |
| Klimatstrategier | 16 |
| Produktstrategier | 18 |
| Ekonomistategier | 19 |
| Utvecklingsområdesstrategier | 19 |
| 10. Organisationsmodellen för att nå visionen och målen | 20 |
| Syftet med en organisationsjustering | 21 |
| Ledarskapet – att göra andra bättre och utvecklas tillsammans | 21 |

| | |
|--|-----------|
| Förändringar i kärnverksamheten | 22 |
| Förändringar av stödverksamheten..... | 23 |
| Slutlig organisationsmodell..... | 24 |
| 11. Hållbar ekonomi över tid..... | 24 |
| 12. Nästa steg – knyta ihop företagsplanen med avdelningarnas verksamhetsplaner | 25 |
| 13. Bilagor | 26 |

1. Inledning – hyresgäståret 2022

Detta är Familjebostäders företagsplan för 2022 till 2027 och är en vidareutveckling av tidigare verksamhetsplan och bolagets viktigaste styrinstrument.

Förändringen mot tidigare ligger i att planen är flerårig, har nya strategiblock, en kopplad budget och framför allt höjda ambitioner. Visionen är omarbetad liksom organisationsmodellen som justerats.

Tidigare ettåriga verksamhetsplaner har begränsat vår verksamhet och tappat den långsiktiga horisonten och bolagets strategiska höjd. Produktiviteten (dagens verksamhet) blir god men effektiviteten (morgondagens verksamhet) kan bli lidande och i sämsta fall gör vi saker som inte behövs eller missar viktiga förändringar.

Företagsplanen fastställs av Familjebostäders styrelse den 17 januari 2022. Varje år uppdateras företagsplanen med nya årsmål och prioriterade aktiviteter. Beslut tas på styrelsemötet i januari månad varje år. De långsiktiga målen ändras inte och strategierna bör justeras med stor varsamhet och huvudsakligen ligga fast.

Arbetet med den nya företagsplanen har pågått från juni till december 2021 i ledningsgruppen, på styrelsekonferens och organisationsjusteringen har presenterats för alla medarbetare efter facklig samverkan. På många sätt är det en kollektiv produkt som ska förmedlas och fördjupas vidare med samtliga cirka 20 arbetsgrupper på bolaget under första kvartalet 2022.

Planens ambition är alltså att vidareutveckla de fina egenskaperna som finns i bolaget och ta oss till ett nytt utvecklingskede som en ledande aktör i bostadsbranschen. Varje avdelning utgår från denna plan när man tar fram sina egna verksamhetsplaner så att hela systemet hänger ihop. I planen görs tydliga prioriteringar som innebär att vi kraftsamlar kring våra strategier och därmed väljer bort andra saker.

Många basfunktioner sköts av andra, det är Störningsjouren, Intraservice, Göteborgslokaler, HR-Huset, Boplats och Framtiden Byggutveckling. De flesta andra bostadsbolag har dessa funktioner inhouse och detta är en påtaglig skillnad som påverkar arbetssätten på ett väsentligt sätt. Här är det viktigt med tydliga gränssnitt och en god beställarkompetens hos oss.

Allt vi gör ska ske transparent. Våra verktyg är kunskap och fakta. Vi kör med öppna kort och problemen blir inte större av att man diskuterar dessa och erkänner svårigheterna när vi väljer aktiviteter. Vårt statement är att fokusera på lösningar och att inte fastna i problematiseringar som inte leder framåt.

En plans framgång beror på människorna bakom. Förmågan att gå från ord till handling och att jobba som ett lag som bryr sig om varandra och förstärker varandras fördelar. Det är alltid individer som gör skillnad med sitt engagemang, mod och nytänkande. Nu kör vi!

2. Framtidenkoncernens styrmodell, mål och leveranskrav

Staden styr genom kommunfullmäktiges antagna ägardirektiv, bolagsordning, Göteborg Stadsbudget och övriga styrande dokument för Göteborgs Stad. Staden kan i budgeten ge bolaget särskilda uppdrag som ska utföras.

Familjebostäder styrs i vår tur av Framtidenkoncernen och den gemensamma affärsplanen för 2022 - 2024 och övriga styrande dokument från koncernen. Även moderbolaget kan ge särskilda uppdrag i affärsplanen.

Framtidens affärsplan ligger ovanför vår företagsplan. Vi ska alltså leverera på koncernens mål, strategier och uppdrag parallellt med våra egna målsättningar.

I företagsplanen har stadens och koncernens styrdokument beaktats, både i det femåriga perspektivet och i mål och aktiviteter för 2022. Företagsplanen är förändringsinriktad och innehåller det som särskilt behöver utvecklas och förändras. Även de delar av bolagets verksamhet som inte omnämns är självklart viktiga och ska också fortsätta att utvecklas.

Framtidens affärsplan har sex målområden, varav tre fokusområden, där koncernen särskilt kraftsamlar för att nå målen, och tre övriga målområden. Framtidens målområden är omhändertagna i Familjebostäders företagsplan.

I Familjebostäders företagsplan har nyproduktion tillsammans med varsam renovering lagts i produktmål. Sedan Framtiden Byggutvecklingen övertagit ansvaret är området mindre även om bolaget fortsatt har en viktig roll att utveckla förvaltningskvaliteten och aktivt söka byggbar mark. Klimatmål är i företagsplanen ett eget målområde som ingår i flera av Framtidens målområden. På detta sätt har Framtidens mål, strategier och uppdrag omhändertagits i denna plan.

Framtidenkoncernens vision och målområden

Visionen:

Vi bygger det hållbara samhället för framtiden

Målområden:

Fokusområden

- Nyproduktion
- Varsam renovering
- Utvecklingsområden

Övriga målområden

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

De uppdrag som staden gett Framtiden och som berör och påverkar oss redovisas också i företagsplanen.

Framtidens målområden, strategierna och specifika uppdrag till oss –bildar utgångspunkten för vår företagsplan.

Nyproduktion

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.

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

Uppdrag till Familjebostäder:

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

Varsam renovering**Mål:**

Vi ska renovera varsamt för att värdesäkra våra fastigheter och för att värna våra hyresgästers möjlighet att bo kvar.

Strategi:

- Vi ska renovera varsamt och bidra till ökad social hållbarhet
- Varsam renovering ska bidra till ökad ekologisk hållbarhet
- Varsam renovering ska medge att koncernens finansiella strategi kan uppnås
- Vi ska arbeta aktivt med konvertering av lokaler till lägenheter

Utvecklingsområden**Mål:**

Framtidenkoncernen ska bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Strategi:

- Superförvaltning 2020-2025
- Framtidens stadsutveckling 2020-2030

Uppdrag till Familjebostäder:

Bolaget får i uppdrag att öka antalet ombildade lägenheter från hyresrätter till bostadsrätter.

Nöjda hyresgäster**Mål:**

Våra hyresgäster ska vara nöjda

Strategi:

- Öka tryggheten i våra bostadsområden
- Minska olovlig andrahandsuthyrning och motverka oriktiga hyresförhållanden
- Utveckla tillgänglighet och bemötande för ökad kundnöjdhet
- Arbeta med bruksvärdering av våra fastigheter för att skapa transparens och likabehandling vid hyressättning

- Hålla helt, rent och snyggt i våra fastigheter och bostadsområden
- Öka digitaliseringstakten och nyttja digitaliseringen för utveckling av kundkontakt och kunderbjudanden

Uppdrag till Familjebostäder:

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 senast 2022-06-30.

Attraktiv arbetsgivare

Mål:

Vi ska vara en attraktiv arbetsgivare

Strategi:

- Stärka innovationskapaciteten hos chefer och medarbetare och tillvarata digitaliseringens möjligheter för ökad måluppfyllnad och effektivitet
- Säkerställa en långsiktig kompetensförsörjning
- Skapa förutsättningar för ett hållbart arbetsliv

Uppdrag till Familjebostäder:

Att ytterligare förstärka medarbetares säkerhet mot våld, hot och olovlig påverkan. Uppdraget ska återrapporteras skriftligt senast 2022-06-30.

God ekonomi och effektiv verksamhet

Mål:

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

Strategi:

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

3. Familjebostäders ambition – ledande bostadsbolaget 2027

En nyckel i planen är att fastställa ambitionsnivå. Ska vi gå för att bli bästa bostadsbolaget i Sverige eller ska vi bli ett stabilt mittenlag eller fastna i den nedre delen. Ett realistsikt mål är att uthålligt alltid tillhöra topp-fem av landets 50 största bostadsföretag (privata och kommunala) utifrån våra målområden som "50- bolagen" också mäter. Här krävs förvisso ett seriesystem men oftast utkristalliseras det vilka som är ledande och syns mest.

Inom tre år ska vi alltid vara nominerade till kundkristallen (tre bästa hyresvärdarna i Sverige) och inom fem år ska vi vara överst på pallen. Ytterst ska vi koncentrera oss på oss själva såklart.

Vi ska fokusera på att göra ett gediget arbete för våra hyresgäster och leverera de uppdrag och uppfylla målen och strategierna som Framtiden sätter upp i sin affärsplan. Däremot är det bra att ha koll på de egna prestationerna i relation till övriga branschen.

Arbetsmetodikerna vi arbetar efter i denna plan kallas för "Back casting". Det innebär att vi sätter visionen först och sedan fastställer mål, strategier, prioriterade aktiviteter, organisationsform och budget 2022. Alltså backar oss in i nuet.

Styrmodellen vi tillämpar är målstyrning med kontinuerlig uppföljning som ramar in av en stark värdegrund (PEPS) och där varje medarbetare har en stor individuell påverkan. Alltså en mix av systematik och självständigt arbete.

För att uppnå bolagets målsättningar krävs tydliga huvudvägar, strategier, som koncentrerar våra insatser där det gör störst effekt. Vi kan inte göra allt eller sprida ut aktiviteterna överallt och vi måste också ha mod att välja bort vissa åtgärder. Om man säger att en strategi är "digitaliseringsstrategi" så behöver detta konkretiseras i åtgärder så att alla förstår vad som menas med en sådan strategi. Strategi kan bli luddigt och obegripligt, mest på grund av att ingen vet vad som menas eller att vi tolkar begreppen helt olika.

Inte sällan får en plan en rad olika konsekvenser för en organisation och därför är det viktigt att beskriva hur organisationsformen ska se ut för att klara uppdraget. Resurser, bemanning, samverkan, funktioner och att ange vad för typ av organisation det är. Är den en linjeorganisation, kärna-stödverksamhet, en processorganisation, en funktionsorganisation, en matrisorganisation osv – detta val har större betydelse än vad de flesta tror. Efter detta adderas budgeten så att vi vet vilka ekonomiska förutsättningar som gäller. Vi ska alltid förknippas som ett välskött företag som använder resurserna på ett kostnadseffektivt sätt.

När företagsplanen är satt så kopplar vi på avdelningarnas verksamhetsplaner. Dessa diskuteras i ledningsgruppen så att vi prioriterar och förstärker vissa block med gemensam kraft. Varje år bör vi sätta ett tema, typ hållbarhetsår, trygghetsår, utvecklingsår osv, som hjälper till att rama in året ännu mer. Ramen för 2022 är Hyresgäståret.

4. Nulägesanalys och förflyttning

Styrkor och svagheter samt hot och möjligheter

SWOT-analysen ska kompletteras med en större omvärldsanalys som beskriver vilka bostadstrender som kommer att påverka hyresmarknaden mest det närmaste decenniet. Denna analys görs under 2022.

Styrkor

- Ekonomin och inte minst balansräkningen
- Stabil och effektiv grundorganisation
- God medarbetarnöjdhet och kundnöjdhet
- En väldigt bra värdegrund med PEPS
- Säkerhetskultur och en god kris- och säkerhetsorganisation.
- Bra stödfunktioner med mycket hög kompetens
- Familjär ton och mycket fin lojalitet i företaget

- Sveriges finaste fastighetsbestånd
- Mobilitet
- Stabilt varumärke och mjukt företagsnamn
- Fantastiskt ärendehanteringssystem och effektiv kundservice
- God struktur utan krångliga system

Svagheter (förbättringsområden)

- Behov av mer kommunikation till våra hyresgäster
- Begränsad eller ingen marknadsföring vid nyproduktion, renoveringar och insatser kring våra fastigheter som renoveras för stora summor.
- Fastighetsskyltar som är slitna, solblekta och inte signalerar framåtanda
- Många basfunktioner sköts av andra och vissa gränssnitt behöver utvecklas med Störningsjouren, Intraservice, Göteborgslokaler, Boplats, Framtiden Byggutveckling mfl
- Utveckling av processer
- Ägarskapet i olika frågor, vem "äger" processen och leder system (systemägare)
- Starkare kundfokus i allt vi gör. Mer boinflytande, mer dialog, mer event, mer relationer och kampanjer
- Digitaliseringen – behöver ta mer språng inom AI, driftsoptimering, smarta hemmet, appar, mm
- Rollbeskrivningar behöver utvecklas för alla yrkesfunktioner med tydligt ansvar, befogenheter och vad som ska vara samverkan
- Det pågår mycket i organisationen men ingen ser denna helhet – behov av digitalt verksamhetssystem så att vi som ledare kan styra och prioritera frågor

Hot

- Dotterbolagen blir för begränsade och styrda av moderbolaget – sämre effekt och resultat
- Räntehöjningar och avskrivningar som kan få stor påverkan om vi inte har kontroll på balans- och resultaträkningen framåt
- Att vi inte får bort våra områden från polisens lista över särskilt utsatta områden och därmed försämrar våra fastighetsvärden
- Byggvolymer minskar och byggkostnaderna fortsätter att raka i höjden
- Politisk osäkerhet kring olika beslut
- Större utförsäljningar av fastigheter i Majorna och Kungsladugård ger bolaget sämre driftsnetto och möjlighet att investera i våra utvecklingsområden.
- Nyckelpersoner som slutar
- Brister i rutiner som kan leda till felaktiga beslut och mediakriser
- Bekväma och inte tillräckligt kostnadseffektiva, detta är ett reellt hot och något som vi behöver bekämpa. Att resurserna används rätt och ändamålsenligt i alla lägen.
- Att våra fastigheter drabbas av negativ klimatpåverkan (hetta, översvämningar, kyla dvs extremväder).

Möjligheter

- Att lyfta hyresrätten med hållbarhet, digitalisering, designval och fina renoveringar
- Att skapa större delaktighet/påverkan för hyresgästerna
- Verka och synas
- Utveckla företagsprofilen och vår kommunikation

- Mer kundkampanjer och event för våra hyresgäster – vi lyssnar, gör och berättar
- Utveckla digitaliseringen av det smarta hemmet
- Att utveckla mervärden när vi tar bort personliga p-platser till tillståndsplatser och höjer priset
- Fortsätta att utveckla fastighetsägaransvaret, ger struktur och tydlighet
- En god säkerhetskultur för att förebygga kriminalitet och brott
- Stärka samverkan mellan distrikten och avdelningarna på Södra Vägen
- Hyresjusteringar av underhållet – vad ska kosta och vad kostar inget
- Försöka skapa små och konkreta innovationer i våra större renoveringar
- Utveckla en gemensam standardiserad förvaltarstrategi
- Öka tillgängligheten för våra hyresgäster att träffa oss

Mycket är väldigt bra och stabilt. Däremot har vi en rad utmaningar som är svåra, komplexa och kräver samordning i bolaget, koncernen och inom staden. Nivåerna på kundnöjdhet, medarbetarnöjdhet, ekonomiska nyckeltal, byggvolym, renoveringar är samtliga höga.

Det som bland annat skiljer oss från de andra storbolagen är vår fina småskalighet i förvaltningen och att vi har ett helt unikt fastighetsbestånd som vi ska vårda och utveckla. De finns emellertid inget starkt ekonomiskt kostnadstryck på bolaget, så det är verkligen upp till oss själva att vilja förbättra verksamheten så att vi alltid har ett naturligt existensberättigande. Vi behöver synas och visa oss intressanta, relevanta och aktuella, så att fler ser nytta med oss som stor hyresvärd i Göteborg.

En strukturerad förflyttning från 2022 till 2027

| Idag | Imorgon |
|---------------|--------------------|
| ”Lillasyster” | ”Storasyster” |
| Blygsam | Modig |
| Operativ | Strategisk |
| Komplicerad | Komplex |
| Standard | Flexibilitet |
| Aktiv | Proaktiv |
| Fastighet | Kund |
| Internt | Extern |
| Bostadsbolag | Samhällsaktör |
| Rätt | Misslyckas |
| Information | Dialog |
| IT | Digitalisering |
| Stabil | Förändringsbenägen |
| Miljö | Klimat |
| Segregation | Integration |
| Delar | Helhet |

Vi behöver alltså utveckla och stärka vårt kund- och förvaltarfokus och synlighet. Idag är det mest att verka. I dagens samhälle så är det nästan tvärtom. Att synas är att verka. De sociala medierna bli en egen verklighet och övertrumfar nästan den riktiga verkligheten. Här behöver vi inta en offensiv position för att både synas och verka. Att ta mer plats utan att detta sker på någons bekostnad.

Att gå från mer standard till differentiering utifrån olika kundbehov. Vi behöver också stärka vårt arbetsgivarevarumärke så att vi alltid är en attraktiv arbetsgivare både för dagens och morgondagens medarbetare.

Vi står på tröskeln till ett nytt skede som även innebär en tuff kamp kring segregationens negativa påverkan. Bergsjön ska bort från listan som särskilt utsatt område och Tynnered och Backa ska helt lämna Polisens lista. Detta kräver avsevärda insatser inte minst ur ledarskap och att få med alla andra fastighetsägare och kommunala verksamheter på tåget. Koncernens mål att inte ha några särskilt utsatta områden 2025 i Göteborg, är den riktning som styr vårt jobb. Vi kommer också att hjälpa till om något systerföretag behöver stöd i detta viktiga uppdrag.

Våra hyresgäster har rätt att bo i en trygg miljö med goda uppväxtvillkor som är fri från kriminell verksamhet. Ingen ska känna fruktan eller oro i våra bostadsområden. Samma sak gäller våld i nära relationer som vi ska förebygga och hindra genom samverkan.

Kort och gott handlar det om att gå från segregation till integration och skapa en mer jämlik och jämställd stad. Liksom att det är vi som äger ytorna i våra egna bostadsområden. Vi behöver också fortsätta att driva på arbetet med oriktiga hyresförhållanden och olovlig andrahandsuthyrning så att detta systematiseras. Liksom att stå upp för nolltolerans mot kriminell verksamhet kräver nya rutiner, arbetssätt och ledarskap.

Det händer även mycket inom energilagring och AI, när det gäller fastighetsautomation som kraftigt kan bidra till att minska vår klimatpåverkan och framtida driftskostnader. Här ska vi ligga längst fram.

5. Familjebostäders vision

Vi skapar morgondagens hem - trivsamt, tryggt och klimatvänligt tillsammans med göteborgarna.

Så här är den uppbyggnaden

"vi skapar" = Det är vi (medarbetare) som är kreativa i vårt arbete.

"morgondagens hem" = Vi tittar framåt, utvecklar vårt koncept. Vi arbetar med människors hem.

"trivsamt" = Står för det mesta, rent & snyggt, god service, möjlighet till inflytande.

"tryggt" = Man ska känna sig trygg i sitt boende. Som ett löfte från oss.

"klimatvänligt" = Fokus på klimatet, ordvalet är ett mjukt ord, vilket ger en association till inte bara det faktiska, utan vi tar in människan.

"tillsammans" = Inkluderar våra hyresgäster och att vi är i samspel med våra partner

"göteborgarna" = Visar på att vi finns i Göteborg, det är människor som bor hos oss.

Detta är alltså en vidareutveckling från dagens vision och vi behåller orden skapar, trivsamt, tillsammans och göteborgarna liksom att vi minskar ner visionen till en enda mening så att den lättare ska sätta sig.

Det viktiga är att visionen är som en röd tråd genom verksamheten och återspeglas i våra mål, strategier och aktiviteter så att det blir en levande vision. Visionen är kompassen framåt och den riktning som vi ska jobba efter. Detta åtagande gäller för hela organisationen.

6. Familjebostäders affärsidé

Familjebostäders affärsidé är att förvalta, förädla, förvärva och försälja fastigheter. Det skall ske effektivt, långsiktigt och med god ekonomi. Familjebostäder skall ha nöjda kunder och ge service och kvalitet på rätt nivå. Att bolaget har ordning och reda och håller vad man lovar är självklart.

I denna plan så betraktas affärsidén ha en underordnad roll och vi väljer att inte förändra denna.

7. Värdegrund och grafisk profil

Familjebostäder har en värdegrund och tydliga värderingar som väl kommer till uttryck i organisationens praktiska handlingar. Så ska det fungera. Och detta är utmärkt och inget vi ska ändra på. Tvärtom ska denna värdegrund förstärkas.

Värderingarna är;

Positiva

Engagerade

Pålitliga

Samspelta

Goda värderingar som ger pluseffekter när vi tillämpar dessa fullt ut. Bra om vi hela tiden ger konkreta exempel på värderingarna och att varje chef tar upp dessa på APT. Då blir det en del i blodomloppet. Liksom att vi exemplifierar vad begreppen innebär i vårt ledarskap och i vårt medarbetarskap.

Som ett komplement till PEPS väljer vi två viktiga förhållningssätt som handlar om öppenhet och tillit.

Öppenhet, endast en agenda och inget annat. Vi kör hederligt, rakt och transparent. Vi står för våra beslut och är något svårt så säger vi att det är svårt och att vi resonerat så här.

Tillit, att skapa goda relationer som bygger på genuint intresse för våra kollegor och för varandra. Tillit är en grundfaktor när man ska utveckla olika lag. Då kommer förtroende, respekt och omsorg som ett brev på posten.

Företagsprofil

När det gäller den grafiska profilen, vårt maner så bör vi uppdatera denna. Liksom justera loggan. Fokus är en stilren logga som kan användas i väldigt många olika sammanhang och storlekar. Denna justering ska göras 2022.

Idag har vi många varianter på färger som är piggt och lekfullt. Kanske renodla färger när det gäller arbetskläder, fordon, byggskyltar, banderoller osv. Något mer enhetligt. Företagsprofilen ska även återspegla ambitionshöjning och vår riktning. Däremot ska man inte kasta ut barnet med badvattnet. Det som är bra behålls och även här handlar det om att bra ska bli bättre. Vi bör även utveckla begreppet "familjen" som ligger fint i vårt företagsnamn att omfatta oss som bolag, våra hyresgäster, samarbetspartner, stadens kollegor och koncernens bolag.

8. Målsättningar på kort och lång sikt

Målsättningarna bygger på en verksamhetsmodell som kommer från balanserad styrning (The Balanced Score Card). Det innebär att man inte ska suboptimera några mål utan att dess ska balanseras och därmed ge bästa effekt. Många företag kör stenhårt på finansiella mål och då tappar man bort utveckling, kund och medarbetare.

Om vi ska ha många nöjda hyresgäster, så måste det vara varmt och skönt i lägenheterna på vintern. Vi kan inte dra ner temperaturen hur som helst för att lösa detta mål. Då ökar vi inte kundmålet. Om inte medarbetarna går till jobbet med en god känsla, så blir det gnissel som påverkar att vi inte gör den där sista saken på fredag eftermiddagen och då tappar vi i produkten.

Konststycket är alltså att lyckas med alla mål samtidigt genom en stor medvetenhet och att arbeta så att alla målen stärker varandra istället för att det blir målkonflikter. Det är inte lätt men fullt möjligt och kräver prioriteringar i strategier.

Varje mål i denna modell representerar en av bolagets resurser och täcker även in koncernen målområden som har samma upplägg. I stora drag så består ett företag av fem olika resurser. Ekonomiska, produktmässiga, kunder, medarbetare och verksamhetssystem/certifierade arbetssätt. Mycket mer än så är det inte. Varje mål representerar alltså en resurs och på så sätt får vi en helhetsbild. Vi styr utifrån en helhet och hur resurserna bäst ska användas.

Målen ska mätas varje år och utvärderas med objektiv statistik och externa aktörer. Dessa mål redovisas i vår årsredovisning, till styrelsen, organisationen, hyresgäster och koncernen. Det viktiga är serien över tid. När ett bolag fungera väl så brukar minst fyra av sex mål gå framåt. Det är ytterst sällan alla målområden går framåt varje år. Däremot ska alla långsiktiga mål vara hemma 2027 annars är det ett misslyckande. Rent krasst fungerar det precis som i idrotten, enda skillnaden är att det inte syns lika snabbt hur man levererar som bolag.

Våra målsättningar är alltså att försök att skapa en sådan ”tabell och att uppfylla vår vision om morgondagens hem där trivsamt, trygghet och klimatvänligt boende påverkar våra mål. Alla avdelningar har sin egen verksamhetsplan och redovisar vad man ska göra för att nå samtliga mål. Detta är en form av samarbetsmatris och visar att alla påverkar våra mål på olika sätt.

Kundmålet

Källa: Serviceindex som mäts av AktivBo

2022: 80 procent (serviceindex) – milstolpe att komma över denna magiska nivå

2027: 85 procent (detta är högsta nivån för bolag över 11 000 lägenheter)

Medarbetarmålet

Källa: Göteborgs stads medarbetarundersökning och realtidsmätningen Winningtemp

2022: 83 procent (HME-index)

2027: 85 procent (HME-index)

Klimatmål

Källa: officiell statistik som redovisas till Sveriges Allmännytt, klimatinitiativet

2022: Energianvändning 120 kWh/kvm

2027: Energianvändning 105 kWh/kvm

Detta mål är snävt och begränsat. Under 2022 ska vi genomföra en beräkning av Familjebostäders totala miljöpåverkan i alla delar. Detta nuvärde blir ett nytt mål i nästa års företagsplan och hela vår miljöpåverkan ska sedan reduceras med 40 procent fram till 2027. Energimålet blir då ett delmål.

Produktmål

Källa: Produktindex som mäts av AktivBo

2022: 76 procent

2027: 80 procent (detta är högsta nivån för bolag över 11 000 lägenheter)

Utvecklingsområdesmål

Källa: Framtidenkoncernen

2022: 1 område.

2027: 0 områden. 2025 ska Bergsjön ej vara ett särskilt utsatt område och Tynnered ska endast vara utsatt område och Backa ska ur listan.

Ekonomimål

Källa: driftöverskott som redovisas i årsredovisningar och granskas av våra auktoriserade revisorer

2022: Driftöverskott 469 mnkr

2027: Driftöverskott 570 mnkr

Årsmålen ska justeras inför varje plan. De långsiktiga målen är fasta under företagsplanens period och ligger i nivå med det som är bäst för branschen.

Vår strävan är alltså att bli branschledande bland de stora privata och kommunala bostadsbolagen. På den privata sidan finns numera väldigt starka bolag och inte minst våra systerbolag i Göteborg.

Att "tävla" med de andra bolagen ger förhoppningsvis det där trycket som kompenserar att vi inte riktigt har kostnadstrycket på oss.

9. Strategier och prioriterade aktiviteter

Strategierna koncentrerar verksamheten mot målen. Alla ska känna till dessa och förstå deras innebörd. Här behövs bra exempel. Just diskussioner kring strategi och att man i praktisk handling jobbar med tydliga och ganska enkla strategier är oftast det som skiljer ut bra bolag mot dåliga enligt forskningen.

Strategierna är huvudvägarna till målen och även dessa ska bidra till att uppfylla visionen. Småvägarna är aktiviteterna. Strategier handlar om att välja och att välja bort. Områden där vi kraftsamlar.

Kundstrategier

Strategi: Aktiv kommunikation – "Vi lyssnar, vi gör och berättar"

Vi behöver berätta mer om vår fantastiska verksamhet. Vi ska kontinuerligt berätta om vad vi gjort och ämnar göra. Alltså pumpa på med kommunikation i alla våra kanaler enligt konceptet "Vi lyssnar, gör och berättar".

Det handlar om att förstärka den lokala hyresgästkommunikationen, nya kampanjer som trapphus och vindsröjning för att stärka brandskyddet, alla offensiva satsningar på vårt underhåll, sociala insatser och renoveringar i våra särskilt utsatta områden och stor valkampanj inför årets kundundersökning.

Strategi: Aktivt boinflytande som involverar många hyresgäster i alla distrikt

Vi behöver involvera hyresgäster och låta dessa påverka sin närmiljö vid viktiga renoveringar och investeringar. Vi bör ha kontinuerlig kontakt med alla föreningar och driva på så att fritidsmedlen används på rätt sätt. Kan vi utveckla en ny slags boendebudget skulle detta var enormt. Öppna oss mer för inflytande och kommunicera NKI vid olika hyresgästträffar. Vi ska inte vara rädda för våra hyresgäster utan vi står på samma sida.

Strategi: Superförvaltning och hållbar förvaltning – bryta ny mark

2022 ska superförvaltningen fungera väl i Bergsjön och Tynnered. På sikt bör detta gälla i hela företaget och här finns mycket förnyelse som vi tar stegvis framåt. På kort sikt ska vi förstärka förvaltningens roll i bolaget och utveckla förvaltarhandboken, roller, social hållbarhet, säkerhetsarbete, fastighetsägaransvaret, ronderingar, dialoger med hyresgästerna, implementera goda åtgärder från särskilda utsatta områden till den ordinarie förvaltningen osv.

Prioriterade kundaktiviteter 2022

- Ta fram och genomföra åtgärder för att öka bolagets synlighet i våra områden
- Alla skyltar i våra stadsdelar och på våra fastigheter ska uppdateras och vare i gott skick
- Utvärdera genomförd trygghetsinventering av fastigheterna i utvecklingsområden och utifrån detta genomföra trygghetsinventering i övriga områden
- Ta fram och implementera en modell för systematisk rondering i våra fastigheter
- Förbättra och intensifiera lokal kommunikationen med våra hyresgäster utifrån temat "Vi lyssnar, vi gör, vi berättar"
- Tillämpa framtagna mall för förfrågningsunderlag inför kommande städupphandlingar
- Genomföra en trygghetsanalys utifrån hyresgästenkäten 2021 och trygghetsdialoger, i syfte att stärka bolagets trygghetsarbete i samtliga områden
- Ta fram modell för införande av olika typer av boendebudget i våra områden, samt påbörja satsningen utifrån prioriteringsordning
- Konkreta aktivitetsplaner för respektive distrikt, område, bovärd och miljövård
- Presentera resultatet från årets kundundersökning till våra hyresgäster i 11 områden, när restriktionerna medger detta

Medarbetarstrategi

Strategi: Välkänt arbetsgivarvarumärke – behålla och locka till oss talanger

För att bibehålla dagens medarbetare och kunna rekrytera nya så behöver företaget vara välkänt och ha ett attraktivt erbjudande. Detta innebär att vi ska vidareutveckla kompetensförsörjningsplaner, flexibla arbetssätt, förstärka jämställdheten och den mångkulturella kompetensen, utveckla roller och uppfattas ha regionens bästa arbetsmiljö.

Strategi: Rollutveckling – personligt ansvar och befogenheter

Många bolag har ganska otydliga roller kring befogenheter och ansvar. Det blir mer att det växer fram en praxis som fungerar bra men har en del otydligheter inbyggda som man löser när det dyker upp. Att diskutera och klargöra rollens uppdrag, ansvar, befogenheter och samverkan ger oftast en god struktur och resultat på lite sikt. Varje yrkesgrupp ska ha en befattningsbeskrivning som gärna får kopplas till Fastigos yrkesklassificeringssystem eller annat verktyg.

Strategi: Utveckla ledarskap och medarbetarskap

Ett gott ledarskap och medarbetarskap är två sidor av samma mynt. Idag har vi en ledarskapsfilosofi men ingen medarbetarskapsfilosofi eller handbok på samma sätt. Här behöver vi utveckla båda dessa sidor. Dessa frågor kräver mycket samverkan med de fackliga organisationerna. Det skulle vara berikande att vi sällar oss till de företag som driver medarbetarskapet på ett offensivt och inkluderande sätt. Det är så man skapar resultat och framgång.

Prioriterade medarbetaraktiviteter 2022

- Ta fram modell för utvecklings- och karriärvägar inom bolaget
- Utveckla rollbeskrivningar för alla yrkesgrupper
- Ta fram och implementera nytt arbetssätt och struktur för sjukfrånvaro, rehab och hälsa
- Genomföra koncernövergripande satsning på kompetensutveckling av medarbetare i utvecklingsområden
- Utveckla bolagets flexibla arbetssätt och fastställa formerna för detta
- Ta fram och fastställ en bolagsövergripande strategisk kompetensförsörjningsplan
- Ta fram en ny medarbetarhandbok
- Jobba aktivt med vår värdegrund och exemplifiera vad PEPS står för

Klimatstrategier

Strategierna inom klimatmålet syftar sammantaget till att vi ska minska vår klimatpåverkan genom systematiskt miljöledningsarbete och skapa förutsättningar för att hyresgästerna ska kunna göra bra miljöval. Strategierna styr mot målen i Göteborg stads Miljö- och Klimatprogram och allmännyttans klimatinitiativ. Våra miljömål kommer att utvecklas 2022 som nämnts.

Strategi: Energieffektivisering för en grön och nödvändig omställning

I alla projekt och fastigheter beaktar vi möjligheten till att utföra energieffektiviserande åtgärder för att sänka energianvändningen och bibehålla ett gott inomhusklimat för våra hyresgäster. Liksom att reducera driftskostnader för energi och vatten.

För att uppnå en effektivare energianvändning ska vi arbeta målstyrt med åtgärder som effektiviserar och spar värmeenergi, elenergi och vatten. Samt öka andelen av egenproducerad förnybar energi. Dessutom ska vi implementera/utöka smart styrning i fastighetenssystem för en ännu effektivare energianvändning via ny AI-teknik.

Strategi: Fossilfri förvaltning och krav på alla leverantörer

Familjebostäder ska följa Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram som gäller under perioden 2021-2030. Detta innebär att Göteborgs klimatavtryck ska vara nära noll vid periodens slut. För oss innebär det att vid om- och tillbyggnader i egen regi, renoveringar, samt vid ny exploatering av mark med markanvisningar, ska växthusgaserna minska med 90 procent jämfört med 2020.

Vi behöver också se över eldrift när det gäller gräsklippare, trimmer, traktorer det vill säga, gå över till eldrift i vår egen maskinpark och använda mer robotgräsklippare som exempel. Vi ska också utveckla våra förfrågningsunderlag så att vi alltid ställer samma krav på våra leverantörer som vi ställer på oss själva.

Strategi: Klimatvänligt boende – skapa förutsättningar för medvetna klimatval

En stor del av bolagets indirekta klimatpåverkan kommer från de koldioxidutsläpp som de boende ger upphov till. En viktig del i bolagets klimatstrategi är därför att ge hyresgäster goda förutsättningar att kunna ta ansvar för den klimatpåverkan som uppkommer i det egna boendet.

Här kan vi göra mycket för att hjälpa och involvera våra hyresgäster som minskar koldioxidutsläppen. Arbetet är en del av Klimatinitiativet med dess fokusområde klimatsmart boende.

Strategi: Hållbart resande

Just nu pågår ett omfattande och brett arbete kring mobilitet i vår koncern där vi är involverade i högsta grad. Vi har därför brutit ut mobiliteten från det klimatvänliga boendet och behandlar detta som en egen strategi.

I stora drag handlar det om att utveckla vårt mobilitetserbjudande rörande gång, cykel, kollektivtrafik, service och bil för att främja ett mer hållbart resande. Genom att höja priset på bilparkering och samnyttja parkeringsplatser förväntas efterfrågan på parkeringsplatser minska. Det frigör i sin tur ytor som kan nyttjas för bostadsproduktion eller stadsutvecklande ändamål. Arbetet innebär även att vi ska ha en parkeringsaffär som bär sig själv, där kostnaden för parkeringsplatser enbart ska betalas av de som nyttjar dem.

Initialt kommer detta att uppfattas negativt. Vi behöver därför ta fram attraktiva mervärden som smarta bilpooler, cykelpooler, förmånliga kollektivresepaket, skapa bra cykelparkering, medverka till att det finns bra laddmöjligheter för de som väljer elbil framför fossildriven bil som väger upp förändringen.

Prioriterade klimatåtgärder 2022

- Genomföra åtgärder och aktiviteter enligt planen för att nå målen i Klimatinitiativet
- Genomföra åtgärder och aktiviteter enligt Avfallsplan 2020-2025
- Genomföra åtgärder för att nå målen i Framtidens målbild för mobilitet
- Genomföra mobilitetsåtgärder i testområde Högsbo i enlighet med planen för hållbar mobilitet.
- Genomföra extra installationer av solceller som ligger fram till 2022.
- Samtliga fastigheter ska ha IMD senast 2027
- Utveckla förfrågningsunderlag för att ställa samma krav på våra leverantörer som på oss själva.
- Genomföra en miljöberäkning över hur stor vår miljöpåverkan är och vad som krävs för att sänka denna med 40 procent fram till 2027.
- Genomföra ett test med AI-teknik i tre fastigheter.
- Ta fram en plan för att öka takten i IMD-projektet så att samtliga fastigheter har IMD senast 2027.

Produktstrategier

Strategi: Tillval och designpaket för större attraktivitet i boendet

Ett sätt att stärka hyresrätten är att utveckla olika designpaket som gör att hyresgästerna kan välja och påverka sitt boende mycket mer än idag. Dessa paket komponeras av inredningsarkitekter och våra leverantörers designers samt hanteras av marknadsavdelningen. Designpaketen är valfria och läggs på hyran.

Många bostadsbolag har varit negativa till olika tillvalslösningar av olika anledningar, men bland hyresgästerna är detta mycket uppskattat. Eftersom vi generellt har låga hyror och i princip aldrig kan höja dessa mer än årliga justeringar och vid renoveringar, så är höjningarna som tillvalet kan ge ett viktigt tillskott. Dessutom stärker detta hyresrättens attraktivitet och hyresgästnöjdhet.

Strategi: Konvertering

Familjebostäder har ett ansvar och uppdrag att bidra till nya bostäder inom befintligt bestånd. Denna strategi syftar till att utgöra vägledning i ett proaktivt arbete med att konvertera ytor inom befintligt bestånd till bostäder. Möjliga ytor som kan konverteras från olika ändamål är kontorslokaler, butikslokaler, verksamhetslokaler, torkvindar eller förråd på vind eller markplan. Fem parametrar bedöms i varje enskilt fall; myndighetskrav och lagkrav, teknik, socialt, ekonomi, marknad.

Strategi: Fastighets säkerhet - att utveckla fastighetsägaransvaret

Att trygghetssäkra fastigheter bör långsiktigt ske i hela fastighetsbeståndet. Liksom att gå vidare med fastighetsägaransvaret och prioritera bra skalskydd, brandskydd, lås- och passersystem samt kamerainstallationer där så är möjligt och rätt. Säkerheten kan också avse upplysta utomhusmiljöer som designas på ett professionellt sätt.

Strategi: Renoverings- och fastighetsutveckling - rätt åtgärder vid rätt tidpunkt

En stor del av Familjebostäders verksamhet består av att genomföra olika typer av renoveringar. Denna strategi utgör underlag för förbättrad ekonomi, klimatinsats, säkerställning av bolagets fastighetsvärden samt förstärkt boendeupplevelse. Strategin för renovering uppnås med hjälp av framtagna handlingsplaner och arbetsdokument, genom rätt åtgärd vid rätt tidpunkt samt genom prioritering, utveckling och genomförande av projekt med hänsyn till olika strategiska områden.

Prioriterade produktaktiviteter 2022 (avser både nyproduktion och renoveringar)

- Slutför konvertering till 44 nya lägenheter på Kustgatan och 10 nya lägenheter i andra fastigheter samt 5 lägenheter i Eriksbo
- Förtydliga bolagets interna ansvar och befogenheter under garantitiden
- Medverka till färdigställande av nya programkrav och specifikt att energi- och installationstekniska frågor omhändertas
- Utveckla analysen av marknadens behov av lägenhetsstorlekar kopplat till varje projekt och område
- Tydliggöra bolagets roll i tidigt skede i projektutvecklingen
- Följa upp och mäta kundupplevelse samt utvärdera erfarenheter i avslutade projekt
- Genomföra extra underhåll/investeringar utifrån utvecklingsplanerna för Tynnered och Bergsjön
- Följa upp erfarenheter från projekt som genomförts enligt riktlinjen för varsam renovering
- Testa att halvera klimatpåverkan i ett ombyggnadsprojekt

- Integrera modellen för återbruk i byggprocessen

Ekonomistategier

Strategi: Hyressättningsmodell inför renoveringar och aktivt söka bidrag

Vad ska en garageplats kosta? Ska vi överhuvudtaget bygga ett garage som aldrig går ihop sig. Vad ska vi ta betalt för när det gäller renoveringar och underhåll och vad tar vi inte betalt för. Det viktigaste här är att ha en grundprincip som vi håller oss efter i hela beståndet. Liksom att vi alltid söker efter bidrag för att minimera påverkan för våra hyresgäster. Det är viktigt att vi ser över våra intäktsytor så att vi förädlar och får in rätt intäktsnivå.

Strategi: Kostnader – inget får slösas bort och inga överdrag i projekt

Varje år mäter vi våra nyckeltal i relation till Sveriges Allmännyttan. Vi ska prioritera begreppet driftsnetto i hela organisationen. Och bryta ner detta till varje arbetslag på sikt. Alltså drift- och underhållskostnader som organisationen kan påverka och bevaka. Vi ska även bli bättre på att följa upp befintliga ramavtal och leverantörer.

Strategi: Digitalisering – här finns en lucka som vi ska ta

Det här är ett omfattande begrepp och område, ungefär som mobilitet. Här behöver vi definiera vad vi menar med digitalisering. Alltså vilken typ av fastighetsautomation vi tänker på, hur vi ska jobba med AI-styrning, det smarta hemmet, använda mer appar för våra hyresgäster och bli mer digitala i våra interna processer. Många pratar om digitalisering men lite har kommit ut. Här har vi en stor chans att ta denna lucka men behöver bearbeta strategin ytterligare under året.

Prioriterade ekonomiaktiviteter 2022

- Fastställ intäktstrategi för bilplatser och påbörja genomförandet
- Se över upplägg för tillval och gemensamma standardhöjande åtgärder
- Genomför hyresdifferentiering utifrån Bodok-modellen
- Utveckla modellen för entreprenadupphandlingar i syfte att sänka produktionskostnaderna
- Fortsatt effektivisering av maskinparken med övergång mot fossilfri drift
- Ta fram och fastställ en digitaliseringsstrategi, där erfarenheterna från testarenan Kustgatan omhändertas
- Förbättra rutiner vid evakuering och avställning av lägenheter för att minska tiden för tomställningen
- Styrning och planering av de underhållsåtgärder som genomförs av distrikten – så att dessa utgår från företagets bruttolista över underhållsbehov
- Implementera systematisk miljöledning i bolaget

Utvecklingsområdesstrategier

Strategi: Nolltolerans mot kriminell verksamhet

Inom koncernen har vi tagit fram en inriktning för nolltolerans mot kriminell verksamhet. Detta arbetsätt tillsammans med olika utbildningsinsatser ska nu sjasättas under 2022. Det kommer ställa höga krav på ledarskap, tydliga processer och att agera konsekvent i hela vår förvaltning.

Strategi: Utveckla yrkesrollen trygghetsvärdar

Yrkesrollen trygghetsvärdar som är en ny yrkesroll i bostadsbranschen har nyligen definierats och förtydligats inom koncernen. Denna struktur behöver vi foga in i våra tjänster och ge rollen en ökad tydlighet. Vi behöver också stärka samarbetet mellan den dagliga förvaltningen och trygghetsvärdarna som jobbar på kvällstid tillsammans med en närvarande arbetsledning på kvällstid.

Strategi: Samverka med alla aktörer i lokalsamhället

Som stor bostadsaktör har vi stor påverkan över hur våra stadsdelar utvecklas. Vi behöver dra på oss ledartröjan om vi ska förflytta oss från Polisens lista och driva BID-liknande nätverk i samtliga distrikt. Det vill säga, att utveckla samarbetet djupare med andra fastighetsägare, företagen i området, föreningar, alla kommunala och regionala förvaltningar samt engagerade privatpersoner. Här behöver vi se oss som motorn och den som kan ta beslut och göra konkreta åtgärder relativt snabbt.

Prioriterade utvecklingsaktiviteter 2022

- Utifrån genomförd trygghetsinventering vidta åtgärder för att uppnå trygghetsssäkrade fastigheter
- Analysera och ta fram handlingsplaner för behovet av förvaltningspersonal sju dagar i veckan för respektive område
- Genomföra löpande trygghetsdialoger och fördjupade trygghetsmätningar för att identifiera otrygghet, samt vidta åtgärder utifrån dessa
- Vidta åtgärder för att förebygga kriminell verksamhet och agera när något inte står rätt till samt utveckla rutiner för personalen gällande nolltolerans i praktiken
- Arbeta systematiskt med riktiga hyresförhållanden så att vi uppnår det i alla lägenheter
- Ta fram arbetssätt för att åtgärda skadegörelse inom 24 timmar
- Arbeta tillsammans med våra hyresgäster för att uppnå en sophantering utan nedskräpning
- Respektive område ska ta fram en aktivitetsplan för att stärka hälsan, öka sysselsättningen och stötta främjande aktiviteter för barn och unga i området
- Utredda och fatta beslut om möjligheten att anställa trygghetsvärdar i Tynnered, samt utveckla trygghetsvärdarnas arbetssätt i Bergsjön
- Stimulera ombildning i Bergsjön med information och stöd
- Aktivt delta i Destination Tynnered och den nya samverkansformen där Poseidon har det övergripande samordningsansvaret för Frölunda/Tynnered.

10. Organisationsmodellen för att nå visionen och målen

För att klara ambitionshöjningen och utveckla verksamheten görs en organisationsjustering som även innehåller följande skäl (denna modell har samverkats med facken):

- Förvaltningsutvecklingsavdelningen tappade sin chef och därmed kom avdelningens olika enheter att fördelas ut på andra avdelningar.
- Tynnered blir ett eget distrikt med egen distriktschef på grund av dess strategiska betydelse.

- Bolaget saknar en marknadsavdelning, där utveckling av nya tjänster, produkter eller mervärden skapas. En affärsmässig funktion som jobbar över hela företaget och som även samverkar mer med högskolor och forskning.
- Vi kommer att arbeta på ett mer flexibelt och projektinriktat sätt framöver som en del av pandemins effekter. Detta påverkar utformningen av organisationen.
- Vi höjer ambitionerna och då behöver vi stärka upp med en del resurser i vissa delar av organisationen. Ökade ambitioner ska förbättra ekonomin och finansiera dessa extra personer.
- Dra fulla konsekvenser av att vi är ett förvaltande bolag. Det är den kärnan vi själva bestämmer över och har full rådighet över.

Detta är huvudskälen till justeringen. Avsikten är att göra en så liten justering med så stor effekt som möjligt och fortsätta med detta stegvis. Att både ta oss an ett nytt utvecklingskede och bibehålla de nivåer vi uppnått med kund- och medarbetarnöjdheten. Idag är vi ett stabilt mittlag när det gäller kund- och medarbetarnöjdhet, ekonomi och hållbarhet utifrån de bolag som har fler än 11.000 lägenheter (privata och kommunala hyresvärdar).

Syftet med en organisationsjustering

- Förstärka kund- och förvaltarfokuset i bolaget men inte på bekostnad av ett genuint medarbetarskap. Samordna så att man blir en starkare helhet utan att förlora en tydlig självständighet av att man driver ett eget "dotterbolag" i distriktet. Det är dubbel uppgift, svårt men möjligt. Alltså att få ihop bolaget med en mer effektiv verksamhet så att inget faller mellan stolarna.
- Renodla organisationen och klart uttala att vi har en kärnverksamhet som är förvaltningen och en stödverksamhet som är Södra Vägen. Kärnverksamhetens behov och önskemål är prioritet ett, vid skarpt läge. Däremot, när stöden säger ifrån i olika sakfrågor, är det dialog och ömsesidig respekt som gäller och att lyssna in specialisternas råd. Denna balans kräver öppenhet och tillit för varandra plus att vi står upp för PEPS som är en bra värdegrund.

Ledarskapet – att göra andra bättre och utvecklas tillsammans

Att leda i förändring är ett konstant tillstånd och vi gör alla detta på olika sätt. Förändringar är möjligheter och vi ska bli bättre på att driva egna förändringar och inte bara svar på andras initiativ (även om detta också är bra).

Ledningsgruppen består idag av tio medlemmar och efter rekrytering av ny distriktschef i Majorna och Kungsladugård blir vi 11 personer. Efter detta blir vi inte fler. Alla beslut tas kollektivt i ledningsgruppen så att alla företräder fattade beslut.

Just nu har vi ett öppet fönster att förändra delar av verksamheten. Pandemin har gjort oss mer tillåtande att testa olika grepp och det flexibla arbetssättet ger utrymme att vässa oss. Vi bör passa på att jobba mer över avdelningarna och i projektgrupper. Att samverka mer i tillfälliga team trots att man ingår i olika avdelningar. I denna justering ska alla chefer på alla nivåer, avdelningschefer, distriktschefer, områdeschefer, projektchefer, specialistchefer avsätta tid för möten och dialog med

sina medarbetare. Att prioritera medarbetarna, arbetsmiljön och att utveckla bra rutiner som gör jobben effektivare.

En annan viktig princip är att vi alla chefer höjer oss och jobbar mer operativt-strategiskt, alltså lite mer översiktligt och låter nästa chefsled ta ett steg framåt. Här finns en god förbättringsmöjlighet att diskutera om vi gör rätt saker eller om vi rentav springer för fort på fel bollar.

Alla avdelningar är lika viktiga men i och med att vi ha ett starkt förvaltningsutvecklande uppdrag så är det ytterst viktigt att förvaltningen sätter tonen.

Förändringar i kärnverksamheten

- Vi minskar distrikten till fyra stycken för att bli tajta och kunna ha ett effektivt internt samarbete inom distrikten.
 - Två utvecklingsdistrikt som är Bergsjön och Tynnered (som båda jobbar med så kallad superförvaltning och kan dela många erfarenheter).
 - Två stora huvuddistrikt som är Norra och Södra Göteborg och Majorna och Kungsladugård.
- Inför en ny förvaltningschef för att integrera förvaltningen utan att ge avkall på självständigheten hos distriktscheferna.
- Förvaltningschefen leder jobbet med att fastställ vad som ska prioriteras, utvecklas och hur samarbetet ska stärkas mellan kärnan och stödet tillsammans med vd. Förvaltningschefen är chef och lönesätter distriktscheferna. Detta är nytt.
- En ny förvaltningssupport införs som betjänar samtliga distrikt och leds av förvaltningschefen. I denna support ingår:
 - Uthyrningsteamet (lokalisering är Södra Vägen) men jobbar även från distrikten
 - Förvaltningsinköpare som ska jobba med ramavtal för förvaltningen, uppföljning av förvaltningens avtal och bistå med utbildningar till förvaltningen
 - Förvaltningstekniker som jobbar med larm, hiss, lås och stödjer samtliga distrikt
 - Fastighetsägaransvaret som jobbar med att systematiskt uppfylla alla lagkrav kring elsäkerhet, radon, brand, tillgänglighet, VA-frågor etc.
 - Social hållbarhet som jobbar med boinflytande och verksamhetsutveckling i våra olika distrikt.
 - Kvalitetsledare som ska bistå förvaltningen att jobba med processer och utveckling av vår kvalitet

Denna support är helt inriktad på förvaltningen och ska avlasta områdescheferna. Vissa tjänster är inte färdigutvecklade utan detta sker 2022. På sikt bör varje distrikt ha en egen kommunikatör och detta redovisas i den distriktsorganisation som ska fastställas första kvartalet 2022. Supporten är en egen innovation inom branschen och finns inte i andra bolag.

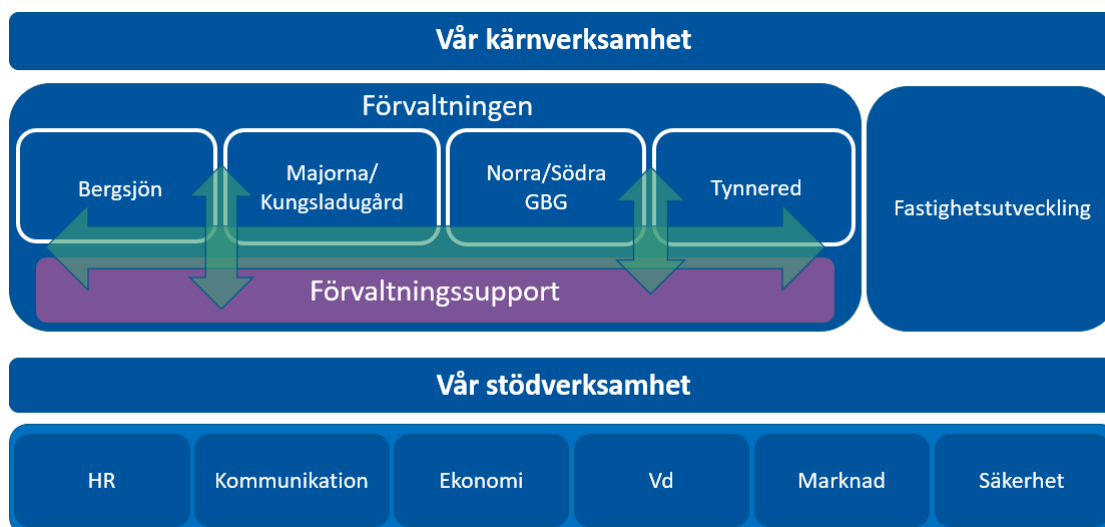
- Fastighetsutveckling ansvarar för bolagets byggverksamhet och teknikverksamhet samt inköpsverksamhet. Avdelningen definieras som en kärnprocess på grund av egna processer med våra fastigheter och hyresgäster. Alla renoveringar ska synliggöras på ett effektivt sätt. Detta är en stor del i vår marknadsföring.

- Säkerhetsavdelningen placeras på Hisingen. Däremot läggs denna in som en stödfunktion i vårt organisationsschema. Personssäkerhetsfrågorna särskiljs från tekniska säkerhetsfrågor runt våra fastigheter.
- Förvaltningen måste också lyssna på när stödfunktionerna sätter upp ett finger i luften och acceptera detta, så att vi drar nytta av varandras professionella förmåga.
- Förvaltningen genomför just nu ett arbete för att precisera hur respektive distriktskontor ska bemannas och se ut. När detta är klart så sker en ny samverkan kring detta. Vi forcerar inte detta jobb.

Förändringar av stödverksamheten

- Två nya avdelningar förs in som stödverksamhet.
- Säkerhetsavdelning har sin placering på Hisingen med fokus på personsäkerhet och bolagets säkerhetsarbete.
- En helt ny funktion förs in som benämns Marknad- och innovationsavdelning. Gruppen blir initialt cirka fem personer. Uppgifterna för avdelningen är;
 - Utveckla erbjudandet och nya koncept
 - Skapa nya produkter och tjänster
 - Definiera och delta i nyproduktion
 - Hållbarhet som mobilitet- och delningsekonomi
 - Smarta hemmet och olika digitala applikationer
 - Forskning och utveckling utifrån ett konsumentperspektiv
 - Utveckla kundundersökningarna och analysera materialet
- Vd/Ledningen flyttas ner till stödverksamhet och har rollen att styra och ge stöd för kärnan och stödverksamheten liksom att ha ögonen på våra övergripande mål. Här sker följande förändring:
 - Vd-assistent rollen förändras till ledningskoordinator.
 - Förstärka inköpsfunktionen och placera denna i ledning på sikt. Ansvar för alla inköpsfrågor ligger på Fastighetsutveckling fram tills en ny inköpsorganisation är fastställd.
- Kommunikation stärks och kundservice tillförs avdelningen. Det finns goda anledningar både till att kundservice placeras på kommunikationsavdelningen som att den ligger hos förvaltningen. Det viktiga är att samarbetet mellan avdelningarna är bra. Arbetsorderhanteringssystemet LIME är mer en förvaltarfråga. Detta bör diskuteras mellan avdelningarna. De lokala kommunikatörerna arbetsleds av respektive distriktschef.
- Ekonomi och HR inga förändringar mer än att HR rekryterar en ny medarbetare och att IT rekryterar en systemansvarig på IT-enheten. Denna viktiga IT-del ligger alltså kvar på ekonomi beroende på att vi har ett stort byte från Framtidens IT till Intraservice som behöver landa.

Slutlig organisationsmodell



11. Hållbar ekonomi över tid

Bolaget omsätter 1,6 miljarder SKR. Det är Sveriges åttonde största allmännyttan. Resultaten ligger under "normala förhållanden" runt 175 mnkr. Eftersom bolaget satsar extra underhållsresurser och bygger upp en social organisation i våra utsatta områden, så sjunker resultatet till cirka 50-75 mnkr per år. När uppdraget är slutfört så återkommer de höga resultaten.

Vi har en balansräkning på drygt tio miljarder SKR. Taxeringsvärden är 24 miljarder SKR och de marknadsmässiga värdena cirka 30 miljarder SKR. Vi sitter alltså på enorma tillgångar och till på köpet så har vi begränsade lån. Våra lån utslagna per kvadratmeter är drygt 5 000 kronor per kvadratmeter. Fastighetsbeståndet är drygt 1,3 miljoner kvadratmeter och innehåller snart 20 000 bostäder.

Gör vi rätt saker så kommer vi kunna stärka våra fastighetsvärden med flera miljarder årligen. Bolagets synliga soliditet ligger kring 22-23 procent och den justerade soliditeten ligger över 60 procent när man tar hänsyn till marknadsvärdena.

Bolagets soliditet inbegriper både resultaträkningen och balansräkningen. På sikt är det viktigt att ha stark kontroll på balansräkningen så att denna inte växer okontrollerat. Redan nu ökar avskrivningarna kraftigt (påverkar vårt resultat) och vid framtida räntehöjningar så slår detta ytterst hårt mot resultatet.

Bolaget bör heller inte bygga bostäder som kräver nedskrivningar och därmed direkt påverkar resultaträkningen negativt. På sikt bör vi ha en riskanalys kring bolagets långsiktiga finansiering och självfinansieringsgrad.

Investeringar ligger just nu kring 900 mnkr per år, vilket är höga nivåer. Det vill säga nyproduktion, konvertering och underhåll som går som investeringar (komponentbyten).

Investeringsnivån för komponentbyten bör därför inte överstiga 400 mkr per år. Underhållsbudgeten totalt bör heller inte överstiga mer än 700 mkr.

Idag lägger vi väsentligt mycket mer i underhåll än motsvarande bolag. Här är det viktigt att få ut maximal effekt från dessa resurser och grundligt utvärdera kostnaderna.

Snitthyran är relativt låg på cirka 1 150 kronor per kvadratmeter och år. Samma nivå som i Jönköping och då är Göteborg Sveriges näst största stad med en enorm efterfrågan, inflyttning och prisutveckling. Här finns en potential att lyfta hyran med rätt åtgärder, även om detta inte är ett självändamål. Direktavkastningen ligger på 8 procent och avkastning på eget kapital styvt fem procent och totalt kapital cirka två procent. Säger inte så mycket mer än att vi trots tunga insatser fungerar väl.

Beslutsgången i nyproduktionen behöver förbättras. Kalkylen bör ha en hög grad av precision och en tydlig riskbedömning eftersom den påverkar vår ekonomi. Idag ligger produktionskostnaden på höga nivåer. Detta måste förändras så att vi bygger "enklare" hus, mer intäktsyta och kundanpassat boende. Vi ska också förknippas med att vi ger valuta för hyrespengarna och att vi har en sund kostnadsstruktur.

12. Nästa steg – knyta ihop företagsplanen med avdelningarnas verksamhetsplaner

Som komplement till företagsplanen jobbar vi med en uppdagslista för att inte tappa bort några frågor eller lägga på ytterligare innan något blir klart och avslutas. Denna uppdagslista "55-listan" innehåller bolagets större åtaganden och engagemang. För varje åtgärd sätts vem som är ansvarig och när det är klart.

Ett ytterligare komplement är årshjulet som fastställs centralt och för varje avdelning. Där åsätts de större blocken för respektive månad så att vi i tid börjar med åtgärderna och ligger steget före.

När företagsplanen är beslutad ska varje avdelning utforma sin årliga verksamhetsplan med olika aktiviteter. Varje aktivitet ska kopplas till respektive mål och strategi. När dessa dokument är färdiga läggs allt in i vårt nya verksamhetssystem.

Här ska visionen, mål, uppföljningar, strategier, organisationsmodell och tusentals aktiviteter ligga. Allt som sker i företaget ska visualiseras och vi ska även kunna följa hur vi ligger till med våra aktiviteter och följa måluppfyllelsen. Stratsys som systemet heter innehåller också överskådliga rapporter och en instrumentpanel med olika klockors som ger en överskådlig bild av verksamheten. Idag jobbar vi med Stratsys för ekonomirapportering.

På detta sätt kan vi styra bolaget mot våra långsiktiga mål på ett effektivt sätt när allt blir visuellt och tillgängligt. Nästa steg är att integrera olika externa delsystem med Stratsys.

Företagsplanen ska samverkas med de fackliga organisationerna den 13 januari 2022.

13. Bilagor

1. Göteborgs Stads olika uppdrag (2 sidor)
2. Familjebostäders budget 2022 (4 sidor)

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">• 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. |
| Socialnämnder | <ul style="list-style-type: none">• 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. |
| Park- och naturnämnden | <ul style="list-style-type: none">• Park- och naturnämnden får i uppdrag att, i samverkan med Framtidenkoncernen ta ett helhetsgrepp om och prioritera nedskräpningen i stadens särskilt utsatta områden. |
| Idrott- och föreningsnämnden | <ul style="list-style-type: none">• 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. |
| Byggnadsnämnden | <ul style="list-style-type: none">• 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. |
| Göteborg Energi | <ul style="list-style-type: none">• Göteborg Energi AB får i uppgift att tillsammans med Framtidenkoncernen, akademi och näringsliv utveckla konkreta åtgärder för effektivare laststyrning av el- och fjärrvärmenätet. |
| Göteborg Energi | <ul style="list-style-type: none">• Göteborg Energi AB får i uppgift att tillsammans med Framtidenkoncernen, akademi och näringsliv utveckla ett pilotprojekt för Vehicle-to-grid. |
| Stadshus AB | <ul style="list-style-type: none">• Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag att genom uppföljningar säkerställa att ombildningar inom Förvaltnings AB Framtiden och dess dotterbolag genomförs. |

Resultat- & kassaflödesräkning

| <i>mnkr</i> | Budget | Prognos 3 | Avvikelse |
|---|----------------|----------------|---------------|
| | Ack. | Ack. | |
| | 2212 | 2112 | |
| Hysesintäkter | 1 579,4 | 1 520,2 | 59,2 |
| Förvaltningsintäkter | 36,6 | 37,9 | -1,3 |
| Totala intäkter | 1 616,0 | 1 558,1 | 57,9 |
| Driftskostnader | -777,9 | -701,2 | -76,7 |
| Fastighetskatt | -33,2 | -32,4 | -0,8 |
| Centrala kostnader | -50,0 | -48,8 | -1,2 |
| Driftsöverskott | 754,9 | 775,7 | -20,8 |
| Övriga rörelseposter | 1,0 | 1,0 | 0,0 |
| Underhållskostnader | -335,7 | -340,1 | 4,4 |
| Avskrivningar | -301,4 | -270,0 | -31,4 |
| Jämförelsestörande poster | 0,0 | 97,4 | -97,4 |
| Rörelseresultat | 118,8 | 264,0 | -145,2 |
| Finansnetto | -73,0 | -65,4 | -7,6 |
| Resultat efter finansnetto | 45,8 | 198,6 | -152,8 |
| Kassaflöde e. UH/investering i bb och övr. investeringar | -79,0 | 16,7 | -95,7 |

Kommentar

Resultat efter finansnetto uppgår till 45,8 mnkr vilket är 152,8 mnkr lägre jämfört med prognos 3. Totala intäkter är 57,9 mnkr högre. Driftskostnader ökar med 76,7 mnkr och avskrivningar med 31,4 mnkr. Resterande avvikelse är främst hänförlig till jämförelsestörande poster där återförda nedskrivningar under 2021 påverkar resultatet med 97,4 mnkr.

Hysesintäkter budgeteras till sammanlagt 1 579,4 mnkr, en ökning med 59,2 mnkr. Förhandlad hyresökning för bostäder 2022 är 1,2% från och med mars och ger 14,5 mnkr. Nybyggda lägenheter 2022 ger en ökad intäkt om 14,0 mnkr och helårseffekt av nyproduktion 2021 ger 23,5 mnkr.

Färdigställda lokaler i nyproduktion ökar lokalintäkter med 6,1 mnkr. Fordonsplatser ökar med 1,1 mnkr.

Driftskostnader ökar med sammanlagt 76,7 mnkr enligt specifikation på nästa sida.

Underhållskostnader budgeteras till 335,7 mnkr. Distriktens underhåll är 246,6 mnkr och ombyggnadsprojekt via Fastighetsutveckling 89,1 mnkr. Distriktens underhåll består till största del av kostnader för inre lägenhetsunderhåll, planerat underhåll av gemensamhetsytor och tekniska installationer, kostnader för skador som inte klassas som försäkringskadorna samt extrasatsningar i utvecklingsområden. Den största förändringen avser omfördelning av kostnader mellan reparation och underhåll till följd av justerade redovisningsprinciper vilket ger 20,0 mnkr lägre underhållskostnad. Högre kostnader till följd av Coronaeffekt 2021 samt pris- och löneökningar väger upp det mesta av denna förskjutning.

Avskrivningar är 31,4 mnkr högre till följd av tillkommande nyproduktion och ombyggnation samt utrangering på grund av rivningar i Selmaprojektet.

Inga nedskrivningar budgeteras för 2022, beloppet för 2021 avser återförda nedskrivningar i nyproduktion.

Finanskostnaderna är 7,6 mnkr högre till följd av högre beräknad låneskuld och lägre aktiverad ränta.

Kassaflöde exklusive nybyggnation och koncernarvode uppgår till -79,0 mnkr. Extrasatsningar i utvecklingsområden försämrar kassaflödet med 221,0 mnkr. Exklusive dessa satsningar uppgår kassaflödet till 142,0 mnkr.

Resultat- & kassaflödesräkning

| <i>mnkr</i> | Budget | Prognos 3 | Avvikelse |
|------------------------------|---------------|---------------|--------------|
| | Ack. | Ack. | |
| | 2212 | 2112 | |
| Driftskostnader | | | |
| Värme | -147,1 | -141,6 | -5,5 |
| El o gas | -34,2 | -33,8 | -0,4 |
| VA | -59,9 | -54,6 | -5,3 |
| Avfall/renhållning | -44,9 | -41,6 | -3,3 |
| Fastighetsskötsel | -199,2 | -188,3 | -10,9 |
| Reparationer | -78,8 | -51,4 | -27,4 |
| Driftsadministration | -142,0 | -131,5 | -10,5 |
| Övrigt | -71,8 | -58,4 | -13,4 |
| Summa driftskostnader | -777,9 | -701,2 | -76,7 |

Kommentar

Driftskostnader budgeteras till 777,9 mnkr och är sammanlagt 76,7 mnkr högre än prognos 3.

Satsningar i Bergsjön och Tynnered ger totalt 34,0 mnkr högre driftskostnader och omfattar såväl extra personalkostnader som ökade skötselkostnader och trygghetsskapande aktiviteter i enlighet med fastställd strategi.

Taxebundna kostnader är justerade för tillkommande ytor samt minskad förbrukning enligt energimål och ökar med sammanlagt 14,5 mnkr.

Värmekostnader är justerade till normalårsförbrukning och en budgeterad taxecökning på 1,8%. Taxecökning för vatten budgeteras till 12,0% och avfall 8,0%. Beräknad prisökning för el uppgår till 1,5%.

Fastighetsskötsel avseende den ordinarie driften har räknats upp med 2,5% för pris- och löneökningar samt tillkommande ytor vilket ökar kostnaderna med 6,1 mnkr. Resterande ökning är hänförlig till extrasatsningar i utvecklingsområden.

Reparationer är 27,4 mnkr högre och 20,0 mnkr av dessa avser omfördelning av kostnader mellan reparation och underhåll. Pris- och löneökningar, tillkommande ytor och förskjutningar på grund av Coroneffekt 2021 uppgår till 2,8 mnkr. Resterande ökning är hänförlig till extrasatsningar i utvecklingsområden.

Driftsadministration är 10,5 mnkr högre. Pris- och löneökningar samt tillkommande tjänster budgeteras till 5,7 mnkr. Återstående 4,8 mnkr avser extrasatsningar i utvecklingsområden.

Övriga driftskostnader är 13,4 mnkr högre. Största delen avser satsningar i utvecklingsområden som uppgår till 12,5 mnkr, resterande avser pris- och löneökningar.

Budget 2022
Investeringar

| <i>mnkr</i> | Budget | Prognos 3 | Avvikelse |
|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|
| | Ack. | Ack. | |
| | 2212 | 2112 | |
| INVESTERINGAR | | | |
| - i befintligt bestånd | 454,3 | 384,1 | 70,2 |
| - i konverteringar | 65,2 | 76,1 | -10,9 |
| - i solelssatsning | 9,9 | 9,8 | 0,1 |
| - i nyproduktion | 374,0 | 502,0 | -128,0 |
| - i förvärv | 0,7 | 19,0 | -18,3 |
| - i övrigt | 3,0 | 2,0 | 1,0 |
| Totala investeringar | 907,1 | 993,0 | -85,9 |

Kommentar

Totala investeringar beräknas till 907,1 mnkr vilket är 85,9 mnkr lägre än prognos 3.

Investeringar i befintligt bestånd är 454,3 mnkr, en ökning med 70,2 mnkr. Fastighetsutveckling genomför ombyggnationsprojekt om 312,3 mnkr samt riktade extrasatsningar i utvecklingsområden med 111,0 mnkr. Större ombyggnadsprojekt under året är Gärdås områdesutveckling etapp 3 och 4, Spannland etapp 3, klimatskal Märspiksgatan och grundförstärkning Hedåsgatan.

Distriktens investeringar består av distriktsprojekt och tillval om 31,0 mnkr.

Konverteringar uppgår till 65,2 mnkr och minskar med 10,9 mnkr.

Nyproduktion budgeteras till 374,0 mnkr vilket är 128,0 mnkr lägre. Större projekt under året är Selma, Högsbo Bogemenskap samt Grevegården.

Förvärv 2022 avser markanskaffning Selma.

Antalet tillkommande lägenheter i nyproduktion är 171 st fördelat på Grevegården, Sisjödalen och Selma. Konverteringar av lokal till lägenhet i befintligt bestånd budgeteras till 54 st, varav 44 på Kustgatan.

Budget 2022**Balansräkning**

| <i>mnkr</i> | Budget | Prognos 3 | Utfall |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 2022-12-31 | 2021-12-31 | 2020-12-31 |
| Tillgångar | | | |
| Anläggningstillgångar | 10 015,5 | 9 409,7 | 8 568,1 |
| Omsättningstillgångar | 53,3 | 53,3 | 54,4 |
| Summa tillgångar | 10 068,8 | 9 463,0 | 8 622,5 |
| Eget kapital och skulder | | | |
| Eget kapital | 2 209,0 | 2 163,2 | 1 964,8 |
| Obeskattade reserver | 41,9 | 41,9 | 41,9 |
| Avsättningar | 256,6 | 256,6 | 256,7 |
| Låneskulder (räntebärande) | 6 930,4 | 6 402,7 | 5 856,4 |
| Rörelseskulder (ej räntebärande) | 630,9 | 598,6 | 502,7 |
| Summa eget kapital och skulder | 10 068,8 | 9 463,0 | 8 622,5 |
| Soliditet, % | 22,3 | 23,2 | 23,2 |

Kommentar

Utgående låneskuld uppgår till 6 930,4 mnkr, en ökning med 527,7 mnkr.
Soliditeten minskar till 22,3%.

Övrigt**Personal**

Antal tillsvidareanställda beräknas öka med 12 till 287. Förändringen beror till största del på satsningar i utvecklingsområden samt tillkommande bovärdar och miljövärdar till följd av nybyggnation.

Klimatväxling

Framräknat belopp enligt stadens regler för klimatväxling uppgår till 15 kkr för 2022. Beloppet används till möjligheten att erbjuda anställda Västtrafikkort som personalförmån.

Sponsring

VD äger rätt att teckna sponsoravtal med en löptid på högst 3 år och med en kostnad på högst 250 kkr per år. VD får besluta om sponsring under 2022 för maximalt 500 kkr.

Styrelsehandling nr 12
Utfärdat 2022-02-08
Diarienummer GB2022-0006

Handläggare
Michael Pirosanto
Telefon: 031-332 60 18
E-post: michael.pirosanto@gardstensbostader.se

Fastställande av Verksamhetsplan 2022

Förslag till beslut

Styrelsen för Gårdstensbostäder AB:

Beslut att fastställa Verksamhetsplan 2022

Sammanfattning

Verksamhetsplanen bygger på de ägardirektiv och uppdraget som moderbolaget fått från staden och som verkställs med aktiviteter inom bolaget.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Aktivitetserna inom verksamhetsplan 2022 kan utläsas i budget för 2022.

Denna dimension har kopplingar till både den ekologiska och den sociala dimensionen då bolagets kostnader och intäkter berörs av båda dimensionerna.

Bedömning ur ekologisk dimension

Verksamhetsplan 2022 innehåller planering utifrån den ekologiska dimensionen. Främst kan nämnas olika projekt som ingår i underhållskostnader och investeringar för bolaget. Exempel är underhållsprojekten Hel & Ren (varsam renovering i lägenhetsbeståndet), Växthusprojekt i västra Gårdsten, vilket är en del i att förverkliga Gårdsten vision 2025:3. Beskrivande text gällande ekologisk hållbarhet finns under stycket i varsam renovering 9.2.

Denna dimension är direkt kopplad till den ekonomiska dimensionen då den i stort handlar om ett hållbart förfarande när det gäller att planera bolagets underhålls- och investeringsprojekt.



Verksamhetsplan 2022 redogör även för planerna inom bolagets aktiviteter kopplade till det sociala arbetet i Gårdssten. Se Utvecklingsområde 9.3.

Gårdstensbyråns arbete riktar sig främst inom den sociala verksamheten både att skapa arbetstillfällen och aktivera barn och unga ingår i verksamheten. I Gårdstensbyrån ingår även arbete med hälsa, främst för bolagets hyresgäster men också till viss del för bolagets anställda. Förhoppningen är att kunna genomföra aktiviteterna på ett mer normalt sätt under året med reservation för begränsning pga Covid-19. Bolaget ser fortsatt bra lösningar trots pandemin, genom att planera utomhusaktiviteter.

Även inom avsnittet Nöjda hyresgäster 9.4 beskrivs hållbara lösningar ur den sociala dimensionen för ett tryggare Gårdssten. Aktiviteter som planeras tillsammans med hyresgästerna samt alla trygghetsskapande aktiviteter finns beskrivet.

Denna dimension är kopplad till den ekonomiska dimensionen då långsiktigt arbete i dimensionen påverkar ekonomin positivt i allra högsta grad.

Samverkan

Ärendet har inte bedömts vara föremål för samverkan.

Bilagor

1. Verksamhetsplan 2022

Datum 2022-02-08

Underskrift

.....

Namnförtydligande

Michael Pirosanto

VD

Verksamhetsplan 2022

Gårdstensbostäder AB



Innehållsförteckning

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Inledning | 3 |
| 2 | Det här är vi | 4 |
| 3 | Vår vision och affärsidé | 5 |
| 4 | Så här styrs vi | 6 |
| 5 | Framtidenkoncernens affärsplan 2022-2024 | 7 |
| 6 | Mål och uppdrag i kommunfullmäktiges budget 2022 | 8 |
| 7 | Vår verksamhetsplan | 10 |
| 8 | Uppdrag som kan beröra Framtiden i kommunfullmäktiges budget 2022 | 11 |
| 9 | Våra målområden | 13 |
| 9.1 | Nyproduktion | 13 |
| 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> | 13 |
| 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 | 17 |
| 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 | 19 |
| 9.4.1 | <i>Nämnd/Styrelse Mål: Våra hyresgäster ska vara nöjda.</i> | 19 |
| 9.5 | Attraktiv arbetsgivare | 22 |
| 9.5.1 | <i>Nämnd/Styrelse Mål: Vi ska vara en attraktiv arbetsgivare</i> | 22 |
| 9.6 | God ekonomi och effektiv verksamhet | 24 |
| 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> | 25 |

1 Inledning

Gårdstensbostäder är ett utvecklingsbolag och ett av stadens kända varumärken, både nationellt och internationellt, och vi är det goda exemplet för förnyelse av ett miljonprogramsområde. Huvudstrategin har från början varit helhetssyn, samverkan och mobilisering och har många gånger kallats för "Gårdstensmodellen". Strategin har varit bolagets höga närvaro i området och boende i styrelsen som framgångsfaktorer.

Tapio Salonen, professor vid Malmö universitet, utkom med boken "Samhällsbygget Gårdsten - allmännyttans framtid?" under våren 2021. Boken har fått ett stort genomslag i media och nationellt i Sverige gällande arbetet bolaget bedrivit i Gårdsten vilket skapat ännu större fokus på arbetet i Gårdsten.

Vi ska fortsätta arbeta för blandade boendeformer inom ramen för vision 2025. Vårt systematiska arbete med trygghet, trivsel och sociala åtgärder fortgår och utvecklas. Vi ska fortsatt vara en god förebild för andra områden i staden och dela med oss av våra kunskaper.

Gårdsten förflyttades ytterligare på NOA's lista 2021. Området klassas nu inte längre som ett riskområde utan förflyttats ned till utsatt område. Målet är att inte finnas med på någon lista alls nästa mätning.

Bolaget arbetar med kunden i fokus där verksamhetsplanerna från de kundansvariga huscheferna tillsammans med trygghetsgruppen speglar det dagliga arbetet.

Gårdstens Vision 2025, med 1 500 nya bostäder, blir allt mer verklighet. Saffransgatans byggnation av Egnahemsbolaget med radhus i brf och Framtiden Byggutveckling med hyresrätter för 55+ är klara. Centrumutvecklingen i Gårdstens Centrum pågår där brf Utsikten blev inflyttningsklart december 2021. Serneke bygger för fullt för Tredje AP-fonden och Balder i projektet Futura där 450 nya hyresrätter blir inflyttningsklara 2022-2023. Robert Dicksons stiftelse fick 38 hyreslägenheter klara vid Libbstickegatan som binder ihop Gårdsten med Lövgärdet.

Arbetet för att förverkliga ett Generationsboende vid Kaneltorget kan ta nästa steg med Framtiden Byggutveckling som kommer hålla i byggnationen. Detaljplanen antogs ihop med Gästgiveriet i Dalen under december 2021. Under 2022 startar förverkligande av Gästgiveriet i bred samverkan.

Trygghetsåtgärder i samverkan kommer fortsatt vara primärt för bolaget. Det är tack vare samverkan och Trygghetsgruppens service 365 dagar om året som är en framgångsfaktor i Gårdsten. Bolaget vill genomföra både trygghetsvandring och trygghetsmessa under 2022. 2020 ställdes båda aktiviteterna in för hyresgästerna. En egen trygghetsvandring gjordes dock inom trygghetsgruppen. 2021 genomfördes ingen trygghetsmessa men en trygghetsvandring kunde genomföras på hösten.

Gårdstensbyråns verksamhet med jobb för både unga och äldre vuxna är fortsatt viktigt för ett tryggt Gårdsten. I alla upphandlingar vi gör jobbar vi med social upphandling vilket skapat många arbetstillfällen genom bolaget. Arbetet sker i samverkan mellan arbetsmarknad och arbetsförmedlingen.

Hälsostugans verksamhet är en viktig del i Gårdstensbyråns verksamhet som genom samarbete med bland annat Angereds Närsjukhus, Angered Arena och Göteborgsvarvet haft aktiviteter för boende varje vecka för ett mer jämlikt Göteborg. Vårt mål är att dessa aktiviteter kan fortgå under 2022, vilket startades upp på nytt under hösten 2021.

2 Det här är vi

Bakgrund och historik

Vi är en del i Framtidenkoncernen som ägs av Göteborgs Stadshus AB som ingår i Göteborgs Stad. Koncernen består av fyra allmännyttiga bostadsbolag som äger, förvaltar och ansvarar för ca 74 500 bostäder. I vår koncern ingår också Egnahemsbolaget i Göteborg AB, Framtiden Byggutveckling AB, Störningsjouren i Göteborg AB och GöteborgsLokaler AB. Byggutveckling planerar och bygger hyresrätter för bostadsbolagen och Egnahemsbolaget bygger bostadsrätter och egna hem för mer blandade boendeformer. Störningsjouren samarbetar med bolagets Trygghetsgrupp för störningsärenden nattetid. Bolaget har ett flerårigt samarbete med GöteborgsLokaler. De fortsätter med uppdraget att utveckla det nya centrumet och hyra ut de nya lokalerna i samverkan med bolaget. GöteborgLokaler har även en centrumledare på plats sedan 2020, vilket även kommer finnas 2022.

Bolaget bildades 1997 med ett tydligt uppdrag från staden - att arbeta tillsammans med andra aktörer för en utveckling av hela stadsdelen utifrån en helhetsyn (enligt uppdragsbeskrivning 960613). I ägardirektivet ingick att arbeta långsiktigt med hållbarhet i tre dimensioner; social, ekologisk och ekonomisk. Den sociala hållbarheten för hela området betonades, liksom bolagets placering i Gårdsten. Verkligt inflytande för hyresgästerna, ökad trygghet och jobbskapande åtgärder. I direktiven ingick också att samverka med andra aktörer som näringsliv och föreningsliv. Bolaget gjorde en förflyttning från särskilt utsatt område till att vara ett riskområde 2019 och från riskområde ner till utsatt område 2021.

Organisation

Gårdstensbostäder har en platt organisation där de förvaltande huscheferna ligger organiserade direkt under vd. Vi är 33 anställda och tillsammans talar vi 24 olika språk.

3 Vår vision och affärsidé

Koncernens vision och affärsidé

Gemensam vision: Vi bygger det hållbara samhället för framtiden.

Gemensam 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.

Gårdstensbostäder verksamhetsplan 2022 bygger fortsatt på de styrdokument staden och moderbolaget formulerat.

- Göteborgs Stads budget
- Framtiden-koncernens Affärsplan 2022-2024

Gårdstensbostäders Hållbarhetsidé: ”Gårdsten är en bra plats att leva och bo i och som är vårt hem. Vi bryr oss om varandra. Vi engagerar oss. Gårdsten är den del av Göteborg, som vi är stolta över. I Gårdsten fortsätter vi att utveckla den sunda, trygga och hållbara livsmiljön med väl fungerande välfärd. Här tror traktens barn och ungdom på framtiden.” *Beslutat av bolagets styrelse, juni 2015*

4 Så här styrs vi

Bolaget ingår i Förvaltnings AB Framtiden som ägs av Göteborgs Stadshus AB, helägt av Göteborgs stad.

Vår styrning utgår från aktuella lagar, regler, principer och styrande dokument.

Gårdstensbostäder

Bolagets styrelse består av hyresgäster i området. sex av sju ordinarie ledamöter är gårdstensbor samt två suppleanter varav en är hyresgäst.

Samtliga beslut för bolaget tas i styrelsen. Arbetet styrs enligt ägardirektiv och de strategier som finns med i Framtidenkoncernens Affärsplan 2022-2024 som utgår ifrån stadens budget och styrdokument.

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">•Nyproduktion•Varsam renovering•Utvecklingsområden | <ul style="list-style-type: none">•Nöjda hyresgäster•Attraktiv arbetsgivare•God ekonomi & effektiv verksamhet |

Affärsplanen består av sex målområden som utgår från de uppdrag som Framtiden har fått av ägaren i ägardirektivet.

Vi som dotterbolag bryter ner de gemensamma målen och strategierna i konkreta aktiviteter i våra verksamhetsplaner.

Fokusområden och övriga målområden:

- Nyproduktion
- Varsam renovering
- Utvecklingsområde
- Nöjda hyresgäster
- Attraktiv arbetsgivare
- God ekonomi & effektiv verksamhet

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

Gårdstensbostäders verksamhetsplan bygger på de mål och ägardirektiv som Förvaltnings AB Framtiden givit bolaget.

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"> • 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. |
| Socialnämnder | <ul style="list-style-type: none"> • 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. |
| Park- och naturnämnden | <ul style="list-style-type: none"> • Park- och naturnämnden får i uppdrag att, i samverkan med Framtidenkoncernen ta ett helhetsgrepp om och prioritera nedskräpningen i stadens särskilt utsatta områden. |
| Idrott- och föreningsnämnden | <ul style="list-style-type: none"> • 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. |
| Byggnadsnämnden | <ul style="list-style-type: none"> • 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. |
| Göteborg Energi | <ul style="list-style-type: none"> • Göteborg Energi AB får i uppgift att tillsammans med Framtidenkoncernen, akademi och näringsliv utveckla konkreta åtgärder för effektivare laststyrning av el- och fjärrvärmesnätet. |
| Göteborg Energi | <ul style="list-style-type: none"> • Göteborg Energi AB får i uppgift att tillsammans med Framtidenkoncernen, akademi och näringsliv utveckla ett pilotprojekt för Vehicle-to-grid. |
| Stadshus AB | <ul style="list-style-type: none"> • Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag att genom uppföljningar säkerställa att ombildningar inom AB Framtiden och dess dotterbolag genomförs. |

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.

I Gårdstens vision 2025 har bolaget identifierat platser där mer byggnation kan vara möjlig i Gårdsten med omnejd. Översikten ses över varje år i samverkan med både byggföretag och Framtiden Byggutveckling för att visa på områden som ännu inte bebyggs.

9.1.1 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.

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



Bolagsspecifik komplettering

Gårdstens Vision 2025

Visionen antogs år 2015 och innebär 1 500 nya bostäder på 10 år samt en ny F-3 skola. Totalt är det 10 byggföretag, inkl. Lokalförvaltningen, som har byggt och/eller kommer bygga bostäder och lokaler i Gårdsten. Det blir fler bostadsrätter och äganderätter i området. Gårdstensbostäder har nu 76,7% (2015 84,6%) av alla bostäder i Gårdsten, 2025 beräknas den siffran sjunka till ca 65%. Under 2022 kommer andelen kommunala hyresrätter vara ner på 69,5%. Drygt 400 nya bostäder har nu byggts och var inflyttningsklara 2021 inom ramen för visionen i området; Kryddhyllan, Saffransgatan, Libbstickegatan och Gårdsten centrum.

Byggnationen pågår för fler hyresrätter kring Gårdsten centrum. Det är inom projektet Futura där Balder kommer förvalta fastigheterna.

Botrygg bygger för Robert Dicksons stiftelse på Libbstickegatan och inflyttning påbörjades 2021 och fortsätter 2022.

| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|---|-------------|-------------|---------------|
| Antal färdigställda bostäder (HR/BR/ÅR) | 4 | 42 | 0 |

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|-------------------------------------|---|
| Gårdstens Vision 2025 | Fortsatt planering för trygghetsbostäder och även radhus på Timjansgatan, norra Gårdsten samt Generationsboende och lägenheter västra Gårdsten. Generationsboende 90 st Kaneltorget 20 st Timjansgatan, 50 st trygghetsboende + 8 BmSS, totalt 58 st Timjansgatan 25 radhus |
| Gårdsten Vision 2025 övriga byggare | Pågående byggnation hyresrätter Libbstickegatan Robert Dickson stiftelse - inflyttning etapp 2 2022. Pågående byggnation Gårdsten Centrum för Balder. 450 hyreslägenheter. Inflyttning 2022-2023. |

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 *Nämnd/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



Bolagsspecifik komplettering

Bolaget har sedan bildandet 1997 arbetat med varsam renovering för att inte behöva höja hyrorna extra utöver den årliga hyresförändringen.

Förvaltningen jobbar utifrån perspektivet "helt och rent" vid lägenhetsunderhåll. Vid annat underhåll av fastigheterna tillämpas delad entreprenad. Ett exempel är fönsterbyten - fönster köps in via HBV och arbetet upphandlas separat.

Arbetet finns beskrivet i bolagets publikation "Varsam renovering" från 2018.

Rapporter & trycksaker | Gårdstensbostäder (gardstensbostader.se)

| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|--|-------------|-------------|---------------|
| Andel lägenheter som renoverats utan hyreshöjning. | | | |
| Installerad effekt solceller kW | 1 136 | 1 154 | |
| Total energi kWh/kvm | 186 | 181 | |
| Lönsamhet, procent | | | |

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|---------------------|---|
| Badrumsrenoveringar | Ca 50 badrum är målet att renovera under 2022 fördelat i hela området. |
| Relining | 1 loftgångshus på Bokgården 27, Västra Gårdsten. Aktiviteten ligger kvar inför 2022 pga corona. |
| Fönsterbyte | Byte av fönster på Timjansgatan, ytterligare 2 hus. |
| Yttre renovering | Byggnation ett växthus västra Takarbeta östra Gavlar loftgångshus och målning lamellhus västra Gårdsten. Fastadvätt västra Gårdsten Renovering garage G3 Renovering fristående tvättstuga Salviagatan Upprustning gårdsmiljön Muskotgatan |

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 Nämnd/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



Bolagsspecifik komplettering

Bolaget äger och förvaltar samtliga kommunala hyresrätter i Gårdsten. Området klassas från och med 2021 som utsatt område, då området förflyttades ytterligare från att ha varit ett riskområde. Området togs bort från listan över särskilt utsatta område 2019.

Bolaget jobbar utifrån att Gårdsten är ett utvecklingsområde för att kunna ta Gårdsten vidare bort från NOAs lista över utsatta områden.

| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|---|-------------|-------------|---------------|
| Antal genomförda utbildningar | 0 | 0 | 0 |
| Antal utvecklingsområden | | | |
| Antal färdigställda bostäder i utvecklingsområden | 4 | 42 | 0 |
| Andel hyresrätter i respektive utvecklingsområde | | | |

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|--|--|
| Skapa arbetstillfällen | Minst 200 arbetstillfällen ska skapas under året. Ungdoms och vuxenjobb under hela året samt sommarjobb under juni-augusti. Se statistik under bilagor. |
| Bidra till utveckling av ny skola i Gårdsten | Samverkan med Grundskoleförvaltning och Lokalförvaltning är en förutsättning för en bättre skola i Gårdsten. Samverkan även med privata aktörer på möjligheter. |
| Ny samarbetsplattform | Inom ramen för Vision 2025.2 ska uppstart göras av nya samverkansformer som ska verka för alla i Gårdsten. Har pausats 2020 och 2021 pga covid-19. Inväntar godkänd deltaljplan för Gästgiveriet som är en förutsättning för sjösättning av plattformen. |
| Sophantering utan nedskräpning | Projektanställa Miljöinformatörer för mindre nedskräpning. Fortsätta engagera fler hyresgästgrupper som kan ta större ansvar för sitt bostadsområde och bidra till mindre nedskräpning. |
| Aktiviteter och Hälsa | Aktivera både gamla och unga via Gårdstensbyrån i samverkan med andra aktörer. Gårdstensbyrån består av tre anställda. Två arbetar med aktiviteter och jobbskapande aktiviteter samt en hälsoutvecklare som arbetar med förebyggande aktiviteter med hyresgäster inom folkhälsa. Exempel Gårdstensbyrån: GAIS fotboll Seglarskola - GKSS och Rotary Långedrag Fritidsklubben Diamanten - filmvisning Hälsostugans hälsofrämjande arbete i samarbete med Angereds närsjukhus, skola och fritidsverksamheten i området. Aktiviteter för äldre. |
| Stadsutveckling | 10 byggföretag bygger en blandstad, 1500 bostäder. Nytt torg i Gårdsten centrum våren 2022. Butiksutveckling i ett utökat centrum med bl a Apotek, mm |
| Trygghetssäkrade fastigheter | Förbättringsarbeten sker i varje huschefsområde och beskrivs i dess verksamhetsplaner. |

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 Nämnd/Styrelse Mål: Våra hyresgäster ska vara nöjda.

Styrande dokument:

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



- Öka tryggheten i våra bostadsområden.
- Minska olovlig andrahandsuthyrning och motverka oriktiga hyresförhållanden.
- Utveckla tillgänglighet och bemötande för ökad kundnöjdhet.
- Arbeta med bruksvärdering av våra fastigheter för att skapa transparens och likabehandling vid hyressättning.
- Hålla rent och snyggt i våra fastigheter och bostadsområden.
- Öka digitaliseringstakten och nyttja digitaliseringen för utveckling av kundkontakt och kunderbjudanden.

Bolagsspecifik komplettering

I samarbete med företaget Aktivbo har bolaget gjort kundundersökningar enligt deras modell. Undersökningen genomförs under hösten och avslutas i 2021 i november. Resultatet för utfall 2021 kommer därför uppdateras i samband med årsrapportering och en uppdatering kommer därför göras av VP 2022.

Åtgärder för att öka betygen kommer att beskrivas i organisationernas olika verksamhetsplaner som är nedbrutna per hushållsområde.

| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|----------------------|-------------|-------------|---------------|
| Ta kunden på allvar | 85% | 81,5% | 83% |
| Hjälp när det behövs | 81% | 77,7% | 80% |
| Rent och snyggt | 75,8% | 77,7% | 79% |
| Trygghet | 78,5% | 80,3% | 81% |
| Serviceindex | 79,6% | 79% | 80% |
| Produktindex | 77,7% | 75,9% | 77% |
| Inflytandeindex | 75,8% | 72,8% | 74% |

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|---------------------------------|---|
| Trygghetsskapande punktinsatser | Vid speciella händelser och oroligheter i nordost och Gårdsten, krävs extra insatser i bostadsområdet under året med hjälp av hela personalen.. |
| Olovlig andrahandsuthyrning | Målet är att återta lägenheter under året. Bolaget arbetar med att följa upp alla misstänkta oriktiga hyresförhållanden och i de fall det är bekräftat sägs hyresavtalet upp. Arbetet bedrivs i egen regi i samverkan mellan olika avdelningar. En person på halvtid som enbart arbetar med folkbokföringskontroller. |
| Digitalisering | Bolaget ska delta i det koncerngemensamma arbetet med digitalisering. Arbetet pågår med Boendeapp. Egen omflytningsplats i Gårdsten klart maj 2022 Ny hemsida - fränkopplad från Fast2 arbetet påbörjas 2021. |
| Trygghetsmässor | Under våren bjuds hyresgästerna in till en trygghetsmessa där flera aktörer i Gårdsten medverkar; Polis, räddningstjänst, stadsdelen, skolan och fritidsgård och presenterar trygghetsarbetet i stadsdelen för gårdstensborna. På mässan diskuteras även otrygga platser och åtgärder kring dem. 2020 och 2021 inställd på grund av covid-19. |

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|-------------------|--|
| Trygghetsvandring | Utöver regelbunden närvaro i området ska trygghetsvandring göras gemensamt med hyresgäster, samarbetspartners och polis under hösten där trygghetsskapande åtgärder uppmärksammas. |
| Hyresgästgrupper | Salviagruppen träffas nu igen kontinuerligt och bidrar till trygghet och förhindrar nedskräpning i området. Huscheferna ska fortsätta utveckla samarbetet och skapa fler grupper i hela Gårdsten. En mindre grupp startade upp i norra Gårdsten under 2021. En ny grannsamverkansgrupp i västra Gårdsten bildades 2021 och kommer utvecklas. |

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 skriftlig senast 2022-06-30. |

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



| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|------------------------------|-------------|-------------|---------------|
| HME | 75 | 75 | 77 |
| Sjukfrånvaro | 4,8% | 4,6% | 4% |
| Personalvolym i arbetad tid* | 35 | 46 | 36 |
| Säker och trygg arbetsmiljö | 7,5 | 7,8 | 8 |
| Inkluderande arbetsplats | 6,9 | 7,1 | 8,5 |
| Personalomsättning (%) | 6 | 6 | 6 |

Målvärden 2022 för HME, Trygg och säker arbetsmiljö samt inkluderande arbetsplats är baserade på värden från Winningtemp per september 2021.

Sjukfrånvaron har varit något hög under covid-19 pandemin och vi bedömer att den kan vara något högre än normalt även under 2022.

Personalomsättning: 2 pensionsavgångar under 2022 där 1 förväntas ersättas. 1 nyrekrytering inom trygghetsgruppen planeras.

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|-----------------------------------|---|
| Trivselaktiviteter för personalen | Grupp på 3 personer utses att planera aktiviteter utifrån en årsbudget. Antalet aktiviteter bestämmer gruppen. |
| Lönehantering | Nytt koncerngemensamt lönecentra för tryggare lönehantering i det lilla bolaget. Medför vissa besparingar för Gårdstensbostäder. Säkrar också upp pensionsavgång under 2022. |
| Kompetensutveckling / Utbildning | Fortsatt stor satsning på utbildning för personalen. Samtliga anställda erbjuds gå UGL vilket innebär 2-3 personer under vår/höst 2022. Utbildningsbehov diskuteras alltid på utvecklingsamtalen som sker under vårterminen (mars-maj). Ska finnas möjlighet för alla när det gäller kompetensutveckling. |
| Teamutbildning | För att främja god sammanhållning och bra samarbete mellan alla avdelningar planeras gruppövningar in under våren/hösten 2022. Utifrån resultat från medarbetarenkät och WT ser man vad fokus bör ligga på för att främja måluppfyllelse inom bolaget. |

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
- Gårdstensbostäder 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 Nämnd/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



| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|---|-------------|-------------|---------------|
| Koncernen (exklusive Egnahemsbolaget): Kassaflöde efter underhåll & investeringar i befintligt bestånd samt efter övriga investeringar | 26 | 28,2 | 33 |
| Justerad soliditet | 68,2% | 69,1% | 65% |

I BDG2022 som är framtagen per 4 oktober 2021 blir kassaflödet 30,4.

Prel. mål från koncernen är 33.

Den justerade soliditeten förväntas sjunka något pga stora investeringar och nyupplåning.

Det förväntas ske under några år för att sedan återhämta sig igen.

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|--|---|
| Ökad upplåning | Nytt kontor Gårdsten Centrum 3D fastighet Gårdsten Centrum Gästgiveriet Generationsboende |
| Implementering av Agresso samt Hypergene | Effektivisering när det gäller bokslutsarbete, rapportering samt budgetarbete. Skarpt läge 1/1-2022. |
| Projektuppföljning | Under året sker noggranna avstämningar med alla husschefer/projektledare, ansvariga för respektive projekt. Samordnare är ekonomiansvarig samt samordnare för husschefgruppen. Möten sker regelbundet ca var 3-4:e vecka. Status gällande projektet samt ekonomisk uppföljning sker på dessa möten. |

Styrelsehandling nr. 10

Datum 2022-01-21

Diarienummer GL2022-001

Handläggare Pia Johnson

Telefon: 031-3350 120

E-post: pia.johnson@goteborgslokaler.se

Verksamhetsplan 2022

Förslag till beslut

Styrelsen för Förvaltnings AB GöteborgsLokaler:

1. Att godkänna förslag till GöteborgsLokalers verksamhetsplan 2022.
2. Att hemställa ärendet till Förvaltnings AB Framtidens styrelse för godkännande.

Ärendet

Styrelsen ska enligt styrelsens arbetsordning besluta om verksamhetsplan 2022.

Verksamhetsplanen bygger på Framtidens affärsplan som är flerårig och gäller 2021–2023. Framtidens affärsplan behandlades av koncernstyrelsen den 14 december 2021 och denna har legat till grund för GöteborgsLokalers verksamhetsplan 2022.

I verksamhetsplanen framgår de koncerngemensamma övergripande målen samt GöteborgsLokalers mål, mått och aktiviteter för 2022. Verksamhetsplanen för verksamhetsåret 2022 framgår av bilagda dokument.

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 varit föremål för samverkan

Bolagets bedömning

Ärendet bedöms inte vara en fråga av principiell beskaffenhet.

Bilagor

1. Verksamhetsplan 2022 (Förvaltnings AB GöteborgsLokaler)

Datum

Underskrift

Namnförtydligande

.....

Robert Hörnquist VD

.....

Pia Johnson Marknads och
kommunikationschef

Verksamhetsplan 2022

Förvaltnings AB GöteborgsLokaler

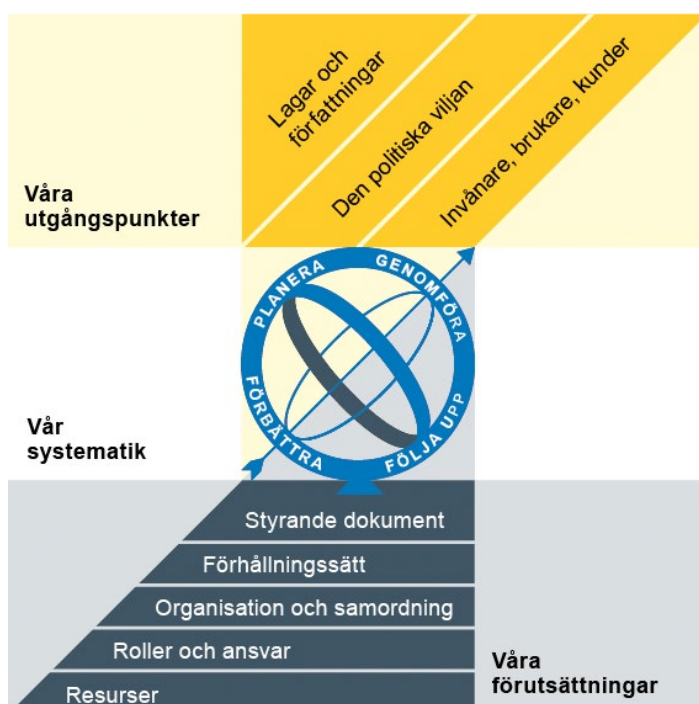
Innehållsförteckning

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Inledning | 3 |
| 2 | Det här är vi | 5 |
| 3 | Vår vision och affärsidé | 7 |
| 4 | Så här styrs vi | 8 |
| 5 | Framtidenkoncernens affärsplan 2022-2024 | 9 |
| 6 | Mål och uppdrag i kommunfullmäktiges budget 2022 | 11 |
| 7 | Vår verksamhetsplan | 13 |
| 8 | Uppdrag som kan beröra Framtiden i kommunfullmäktiges budget 2022 | 16 |
| 9 | Våra målområden | 18 |
| 9.1 | Nyproduktion..... | 18 |
| 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> | 18 |
| 9.2 | Varsam renovering | 20 |
| 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> 20 | |
| 9.3 | Utvecklingsområden..... | 22 |
| 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> | 22 |
| 9.4 | Nöjda hyresgäster | 24 |
| 9.4.1 | <i>Nämnd/Styrelse Mål: Våra hyresgäster ska vara nöjda.</i> | 25 |
| 9.5 | Attraktiv arbetsgivare | 27 |
| 9.5.1 | <i>Nämnd/Styrelse Mål: Vi ska vara en attraktiv arbetsgivare</i> | 27 |
| 9.6 | God ekonomi och effektiv verksamhet..... | 29 |
| 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> | 29 |
| 9.7 | Fastighetsförvaltning | 31 |

1 Inledning

Göteborgs Stads styrsystem

Utgångspunkterna för styrningen av Göteborgs Stad är lagar och författningar, den politiska viljan och stadens invånare, brukare och kunder. För att förverkliga utgångspunkterna behövs förutsättningar av olika slag. Stadens politiker har möjlighet att genom styrande dokument beskriva hur de vill realisera den politiska viljan. Inom Göteborgs Stad gäller de styrande dokument som antas av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen. Därutöver fastställer nämnder och bolagsstyrelser egna styrande dokument för sin egen verksamhet. Kommunfullmäktiges budget är det övergripande och överordnade styrande dokumentet för Göteborgs Stads nämnder och bolagsstyrelser.



Om Göteborgs Stads styrande dokument

Göteborgs Stads styrande dokument är våra förutsättningar för att vi ska göra rätt saker på rätt sätt. De anger vad nämnder/styrelser och förvaltningar/bolag ska göra, vem som ska göra det och hur det ska göras. Styrande dokument är samlingsbegreppet för dessa dokument.

Stadens grundläggande principer såsom demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och icke-diskriminering omsätts i praktisk verksamhet genom att de integreras i stadens ordinarie beslutsprocesser. Beredning av och beslut om styrande dokument har en stor betydelse för förverkligandet av dessa principer i stadens verksamheter.

De styrande dokumenten ska göra det tydligt både för organisationen och för invånare, brukare, kunder, leverantörer, samarbetspartners och andra intressenter vad som förväntas av förvaltningar och bolag. De styrande dokumenten ligger till grund för att utkräva ansvar när vi inte arbetar i enlighet med vad som är beslutat.

Syftet med denna plan

Verksamhetsplanen för 2022 är en ettårig plan som beskriver vad och hur GöteborgsLokaler planerar att driva sin verksamhet under året utifrån Framtidens affärsplan.

Från och med 1 april 2020 ingår GöteborgsLokaler åter i Framtidenkoncernen inom Stadshus AB. Framtidens mall bygger på Framtidens affärsplan för 2022–2024. Affärsplanen är gemensam för hela Framtidenkoncernen och beskriver vad vi vill uppnå under perioden.

Vem omfattas av planen

Verksamhetsplanen är ett gemensamt arbete för hela bolaget. En sammanställning för kommande verksamhetsår presenterades för Framtiden i oktober 2021.

Verksamhetsplanen för 2022 skall beslutas av GöteborgsLokalers styrelse i senast februari 2022. Efter det kommuniceras den fastställda planen till alla medarbetare i bolaget.

Giltighetstid

Denna plan gäller för perioden helåret 2022.

Bakgrund

Verksamhetsplanen är en del i GöteborgsLokalers styrsystem.

Koppling till andra styrande dokument

Se avsnitt 3.

Uppföljning av denna plan

Uppföljning sker genom fastställda uppföljningstillfällen i Stratsys.

2 Det här är vi

Förvaltnings AB Framtiden 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, GöteborgsLokaler och Störningsjouren i Göteborg AB. Byggutveckling planerar och bygger hyresrätter och Egnahemsbolaget bostadsrätter/egna hem. GöteborgsLokaler äger och förvaltar stadsdelstorg, butiks- och kontorslokaler. 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.

Syftet med GöteborgsLokalers verksamhet

GöteborgsLokaler är ett fastighetsbolag som ägs av Göteborgs Stad.

Bolaget bildades 1996. GöteborgsLokaler äger och förvaltar stadsdelstorg, butiks- och kontorslokaler i Göteborg. Hälften av de förvaltade ytorna ligger vid lokala stadsdelstorg. Målet är att skapa trivsamma, trygga och tillgängliga torg med ett gott utbud av det som göteborgaren behöver i sin vardag.

GöteborgsLokalers handelsplatser och lokaler bidrar till ett välfungerande vardagsliv för göteborgarna och ett lokalt näringsliv. En god tillgång till bra handel, service och trygga mötesplatser. Bolaget ägs av Göteborgs Stad vilket innebär att företaget arbetar för och med boende, besökare och företagare. För en hållbar stad – öppen för världen.

GöteborgsLokalers ägardirektiv och uppdrag

Ägaren fastslår ägardirektivet för bolaget. Senaste ägardirektivet fastställdes i Kommunfullmäktige 10 december 2020.

Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning utgör tillsammans med bolagsordning och ägardirektivet underlaget för kommunfullmäktiges styrning av bolaget. Genom ägardirektivet anger kommunfullmäktige ändamålet och den långsiktiga viljeriktningen för bolagets verksamhet samt krav och förväntan på bolaget. Direktivet syftar till att skapa förutsättningar för ett effektivt styrelsearbete, en aktiv ägarstyrning och uppsikt över bolaget.

Kommunfullmäktiges styrning

Syftet med stadens ägande av bolag är att dessa, tillsammans med stadens övriga verksamheter, ska skapa nytta för staden, dess boende, besökare och verksamheter samt medverka i utvecklingen av ett hållbart göteborgssamhälle. Hela staden-nytta och helhetssyn ska genomsyra bolagets verksamhet. Till detta hör att aktivt följa och agera på förändring och utveckling kopplat till uppdraget, i syfte att förbättra verksamhet och arbetsformer.

Kommunfullmäktiges samlade styrning av stadens bolag handlar ytterst om att medverka till att kommunfullmäktiges beslut genomförs.

Göteborgs Stadshus AB har kommunfullmäktiges uppdrag att ansvara för den praktiska

ägarstyrningen av Göteborgs Stads bolag med utgångspunkt i sitt ägardirektiv, bolagens ägardirektiv, kommunfullmäktiges budget och andra styrande dokument samt beslut fattade av kommunstyrelsen på delegation av kommunfullmäktige.

Det kommunala ändamålet

Förvaltnings AB GöteborgsLokaler ska verka för fungerande lokala torg i syfte att säkerställa utvecklingen och boendekvaliteten i Göteborg.

Bolagets uppdrag

Förvaltnings AB GöteborgsLokaler är ett bolag som äger och förvaltar kommersiella lokaler, främst vid de lokala torgen. Bolaget ska i första hand utveckla kommersiella lokaler för handel och service, kontor och offentlig verksamhet. Syftet är att åstadkomma lokala och välfungerande handels- och mötesplatser till nytta för de boende, de verksamma och besökare i närområdet. Bolaget ska vara en betydelsefull aktör på fastighetsmarknaden genom att värna och aktivt arbeta för att utveckla kommersiella fastigheter samt tillhandahålla specialistkompetens inom sitt verksamhetsområde.

Förvaltnings AB GöteborgsLokaler ska bedriva kostnadseffektiv och rationell fastighetsförvaltning. Bolagets uppdrag består i att förvalta och utveckla det egna fastighetsbeståndet samt bedriva externförvaltning för bolag inom Göteborgs Stadshuskoncern samt förvaltningar i staden. Bolaget ska säkerställa bästa möjliga helhetslösningar och hitta långsiktigt lönsamma användningsområden för det förvaltade fastighetsinnehavet. Handelsplatsernas utformning ska vara anpassade efter den lokala marknadens behov. De ska vara trygga och ha ett utbud och en servicenivå som matchar kundernas behov. Förvaltnings AB GöteborgsLokaler ska genom ett ömsesidigt samarbete med andra fastighetsägare och övriga intressenter arbeta för trygghets- och trivselskapande åtgärder på handelsplatserna.

Förvaltnings AB GöteborgsLokaler har en viktig roll när nya bostadsområden växer fram. När nya bostadsområden planeras av kommunala aktörer är bolagets uppdrag att utforma de kommersiella bostadsnära handels- och serviceytorna på ett utifrån hållbarhetsperspektivets tre dimensioner väl fungerande sätt.

Bolaget ska ha ett långsiktigt hållbart förhållningssätt och låta ett helhetstänkande, som beaktar såväl sociala som ekologiska och ekonomiska aspekter, vara vägledande vid fullgörande av sitt uppdrag. Barnperspektivet, fysisk tillgänglighet och närheten till grönområdet är andra viktiga utgångspunkter i planeringen av nya områden.

Bolaget ska främja integration och motverka diskriminering. Bolaget ska i samverkan med andra aktörer inom staden och tillsammans med andra hyresvärdar bidra till en god bostadssocial situation i Göteborg.

Bolaget ska aktivt sträva efter att minska den negativa miljöpåverkan som uppkommer i nyproduktion, ombyggnation och förvaltning. Bolaget ska ge lokalhyresgästerna goda förutsättningar att ta eget ansvar för den miljöpåverkan som uppkommer i den egna verksamheten

Ägardirektivet finns i sin helhet att läsa på GöteborgsLokalers hemsida.

3 Vår 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.

GöteborgsLokaler skall bidra till koncernens vision och affärsidé.

Vision för GöteborgsLokaler

”GöteborgsLokaler gör göteborgarens vardag enklare.”

Visionen är framtagen 2018 tillsammans med alla GöteborgsLokalers medarbetare.

Vision 2030: Torgen är platsen för vardagens nära handel och service. Det skall också vara en mötesplats att träffas och umgås på. Kunderna och besökarna är de som bor och arbetar i närområdet eller passerar förbi. Och de är både och, man lever både i det lokala och i det globala. Torget är tryggt, rent, öppet och ljust. Det känns vardagsnära och hemma.

Affärsidé för GöteborgsLokaler

”GöteborgsLokaler erbjuder ett varierat utbud av lokaler för butik, kontor och lager. Vi utvecklar och förvaltar för en ekologisk, social och ekonomisk hållbar utveckling och samverkar brett för att skapa goda förutsättningar för våra lokalhyresgäster och en trevlig och trygg närmiljö för deras kunder. Med känsla och tanke formar vi framtidens nära handels- och mötesplatser i Göteborg.”

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).
- 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.

Utöver ovan styrs GöteborgsLokaler också utifrån:

- Bolagsspecifikt ägardirektiv för GöteborgsLokaler.
- Styrande dokument som fastställts av styrelsen i GöteborgsLokaler.

Bolagsordning tillsammans med bolagets ägardirektiv anger ramarna för GöteborgsLokalers verksamhet.

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">•Nyproduktion•Varsam renovering•Utvecklingsområden | <ul style="list-style-type: none">•Nöjda hyresgäster•Attraktiv arbetsgivare•God ekonomi & effektiv verksamhet |

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.

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 återrappteras 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

Den 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 2021 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 måloppfyllelse 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 dotterbolagets styrelser.

Väsentliga händelser i GöteborgsLokaler under 2022

Från 2022 har GöteborgsLokaler en kärnverksamhet – fastighetsförvaltning. Vi arbetar kontinuerligt med utveckling av våra fastigheter så att bästa möjliga resultat uppnås ut ett socialt, ekonomiskt och ekologiskt fastighetsutvecklingsperspektiv. Våra torg skall ge bäst möjliga service till de omkringboende och göteborgaren. Vårt trygghetsarbete gör att våra fastigheter och torg skall upplevas som trygga och trivsamma av våra besökare och kunder. Vår engagerade personal är alltid där för våra hyresgäster.

På Vårväderstorget, Kortedala Torg, Bergsjön Centrum, Rannebergen Centrum och Hjällbo Centrum pågår fastighetsutvecklingsprojekt av varierande omfattning. Under året projekteras och installeras solceller på en fastighet vid Selma Lagerlöfs Torg. Inom uppdraget Utvecklingsområden kommer en förstudie för ombyggnad av Hjällbo Centrum att påbörjas, förstudien tar sikte på att bygga bort inomhustorget för ökande uthyrningsbar yta och en ökad trygghet. GöteborgsLokaler har även startat en förstudie med insatser som skall stärka och ompositionera Vårväderstorget.

Under 2022 pågår arbetet med ny detaljplan för vår fastighet Avenyn 18 och i Brunnsbo startar ett stadsutvecklingsprojekt. Påbyggnad och ombyggnad av kontorsfastigheten på Engelbrektsgatan 69 pågår under hela 2022. Fastigheten kommer byggas på med ca 2500 m² kontor och befintliga 4700 m² kontor kommer att renoveras. Hela fastigheten kommer att uppdateras till dagens standard, uthyrningsarbetet är i full gång.

Arbetet med kvartersladdningsstationer, som leds av Framtiden och är ett samverkansprojekt mellan Regionen, Göteborgs Energi, Framtiden och dotterbolag, pågår. GöteborgsLokaler har lämnat förslag på platser vid Bergsjön Centrum, Hjällbo Centrum, Länsmanstorget, Kortedala Torg, Tuve Torg, Selma Lagerlöfs Torg, Brunnsbotorget och Axel Dahlströms Torg. Under 2022 kommer arbetet med vår hållbara förvaltning att intensifieras, med bl.a. utredningar kring solcellsprojekt, utbyggnad av laddinfrastruktur och cirkulär produktanvändning. Viktigast inom hållbarhet är arbetet med återbruk med Ccbuild tillsammans med de andra bolagen i koncernen för att minska avfall och klimatpåverkan men även se över i stort om vi gör allt vi kan för att minska klimatpåverkan. Samt att kommunicera Hållbar förvaltning och se över avfallshantering.

Inom Superförvaltning kommer bolaget att arbeta vidare med satsningarna enligt strategin och anpassa utifrån GöteborgsLokaler uppdrag, verksamhet och ansvarsområde. Till varje satsning som GöteborgsLokaler kan bidra tas ett koncept fram, med en beskrivning och ett verktyg. Ex Torgvandringar med fokus just på handelsplatsen och dess aktörer. För de handelsplatser som finns i utvecklingsområden görs särskilda handlingsplaner som följs upp enligt ordinarie uppföljningsprocess.

Genom ett samarbete med Stiftelsen Tryggare Sverige kommer bolaget att säkerhetscertifiera fastigheterna kring Vårväderstorget. Syftet med certifieringen är att säkerställa att vi vidtagit tillräckliga åtgärder inom fysisk säkerhet och trygghetsskapande.

Med anledning av pandemin ökade också GöteborgsLokalers kunskaper inom krishantering. Beredskapen för kommande oväntade händelser har ökat. Den medvetenheten är viktig att ha med de kommande åren under med uppdragen kring Superförvaltningen och Utvecklingsområden.

Uppdraget för centrumutvecklingsavdelningen fortgår med en utökad insats i Superförvaltningsområdena med 22 timmar/vecka. Vi har ett nytt avtal för Centrumutveckling på Friskvåderstorget. För att hantera våra superförvaltningsområden har centrumutvecklingsavdelningen delat in sig i tre områden där ett och samma Torgteam ansvarar för: Biskopsgården, Nordost och Bergsjön. Detta effektiviserar

arbetet och bygger bra kunskap och medvetenhet hos medarbetarna som kan fokusera på sina områden och dess utmaningar. Det underlättar även samverkan med de olika bostadsbolagen som sedan tidigare är geografiskt organiserade. Vi kommer satsa på utbildningarna även 2022 dock med den förändring att vi kommer ha mer uppsökande verksamhet, erbjuda utbildningarna vid fler tillfällen och tillgängliga på plats i Nordost, Biskopsgården och Bergsjön. Under 2022 satsar vi på fler hållbara evenemang med ett nytt innehåll som är både platsskapande och beteendeförändrande. Det rör allt från kost och hälsa, att uppmana till att handla lokalt, till återbruk och hur man hanterar sopor och avfall på ett hållbart sätt.

Inom kommunikation fortsätter GöteborgsLokaler med satsningar på digitalisering och rörligt media. Inom digital kommunikation arbetar bolaget vidare med att uppdatera enligt nya regelverk, ex inom sociala media. Uppdrag och samarbeten sker också inom det koncerngemensamma Kommunikationsrådet samt med Göteborgs Stads Kommunikation i staden. Ex. så kommer nytt inom Kriskommunikation och nytt intranät för staden.

Inom ekonomi/hyresekonomi fortsätter arbetet med att digitalisera och effektivisera våra rutiner och processer. Vi kommer bland annat att driftsätta Mina sidor i vårt fastighetssystem för att möjliggöra för hyresgästen att få tillgång till sina kontraktsuppgifter samt hyresinformation samt skapa felanmälan.

Vi kommer också arbeta med IT och informationssäkerhet, bl.a. göra riskbedömningar på befintliga IT system och tjänster.

Inom medarbetarområdet har GöteborgsLokaler implementerat det koncerngemensamma verktyget Winningtemp, detta för att snabbare kunna ta del av medarbetarnas synpunkter samt genom verktyget få underlag i arbetet med att förbättra arbetsmiljön, medarbetarnas upplevda arbetssituation mm. 2021, som varit första året, har varit ett läroår. Under 2022 kommer bolaget att utveckla arbetssättet om hur medarbetarnas synpunkter skall tas tillvara.

Inom kvalitet så löper arbetet vidare med kvalitetsarbetet och certifieringarna. Under 2022 kommer vi att effektivisera arbetet med de olika certifieringarna samt implementera en ny lagbevakningstjänst.

2020 och 2021 var turbulenta år för handlarna med tanke på effekterna av pandemi och många företag som sökte vår hjälp. Hur marknaden kommer att se ut fram över är svårt att säga men vi ser att många beteendemönster har ändrats - fler handlar lokalt, e-handeln ökar, konsumtions- och resvanor har förändrats. Pandemin ser ut att fortsätta även under 2022. Efter pandemin ser vi att vi kommer att få ett nytt normal-läge som inte ser ut likadant som före pandemin.

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"> • 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. |
| Socialnämnder | <ul style="list-style-type: none"> • 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. |
| Park- och naturnämnden | <ul style="list-style-type: none"> • Park- och naturnämnden får i uppdrag att, i samverkan med Framtidenkoncernen ta ett helhetsgrepp om och prioritera nedskräpningen i stadens särskilt utsatta områden. |
| Idrott- och föreningsnämnden | <ul style="list-style-type: none"> • 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. |
| Byggnadsnämnden | <ul style="list-style-type: none"> • 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. |
| Göteborg Energi | <ul style="list-style-type: none"> • Göteborg Energi AB får i uppgift att tillsammans med Framtidenkoncernen, akademi och näringsliv utveckla konkreta åtgärder för effektivare laststyrning av el- och fjärrvärmenätet. |
| Göteborg Energi | <ul style="list-style-type: none"> • Göteborg Energi AB får i uppgift att tillsammans med Framtidenkoncernen, akademi och näringsliv utveckla ett pilotprojekt för Vehicle-to-grid. |
| Stadshus AB | <ul style="list-style-type: none"> • Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag att genom uppföljningar säkerställa att utbildningar inom AB Framtiden och dess dotterbolag genomförs. |

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.

9.1.1 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.

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



| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|---|-------------|-------------|---------------|
| Antal färdigställda bostäder (HR/BR/ÅR) | | | |
| Antal byggrätter | | | |
| Beslutad produktionskostnad kr/kvm | | | |
| Installerad effekt solceller kW | 0 | 0 | 40 |

Aktiviteter som beskrivs nedan är det bolaget planerar för 2022 utöver det löpande och återkommande arbetet vi gör. Bolagets löpande arbete beskrivs i bolagets processkarta och kvalitetsarbete.

GöteborgsLokaler har en viktig roll när nya bostadsområden växer fram. När nya bostadsområden planeras av kommunala aktörer är bolagets uppdrag att utforma de

kommersiella bostadsnära handels- och serviceytorna på ett utifrån hållbarhetsperspektivets tre dimensioner väl fungerande sätt.

På våra befintliga handelsplatser bedrivs ett kontinuerligt arbete med att utveckla och förnya handelsplatserna för att anpassas till torgets kundgrupper och förändringar i nyttjande av handel och service. Allt underhålls- och utvecklingsarbete genomförs enligt stadens och GöteborgsLokalers hållbarhetsmål samt GöteborgsLokalers modell "hållbar förvaltning".

I det korta perspektivet sker förtätning på egen mark där befintliga byggrätter finns. Framtidenkoncernen har tagit fram befintliga byggrätter för hela koncernen. Ombildning av lokalyta till bostadsyta utreds kontinuerligt där så är möjligt, både på eget ägda fastigheter och externförvaltade fastigheter.

Investeringsprojekt

- Kortedala Torg, diskussion startad med Framtiden om möjligheten att bygga om kontorsfastigheten till bostäder.
- Avenyn 18, framtagande av ny detaljplan pågår för att kunna utnyttja befintlig byggrätt.
- Blåsvädersgatan, garagebyggnad under utredning för annat ändamål t.ex. bostäder.
- Minutgatan, under utredning för bostadsbyggnation inom koncernen.
- Hjällbo C, stadsutvecklingsprojekt där GöteborgsLokaler inom sin fastighet kan tillföra runt 140 nya bostäder i centrum.
- Brunnsbo, start förstudie inför ny detaljplan utveckling och förtätning. Tidiga skeden på Framtiden samordnar arbetet.

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|---|---|
| Genomförande av installation av solceller | Enligt framtagen inventeringsplan. Selma i plan för 2022. |
| Uppstart detaljplan för GöteborgsLokalers fastighet i Hjällbo Centrum | Skapa ett tryggare torg genom att revitalisera centrumhuset - ev. bygga bort inomhustorg, skapa liv mot torget genom att öppna upp fasadlänga och aktivera tomma ytor. Detta förbättrar torgets funktion som mötesplats och kan även tillskapa ytor för fler verksamheter. Stadsutvecklingsplanen innehåller även ca 2000 nya bostäder och förbättrade kommersiella ytor till 2035. |
| Utred möjligheter till förtätning på våra fastigheter, mark-/parkeringsytor, påbyggnad, vindar etc. | I det korta perspektivet sker förtätning på egen mark där befintliga byggrätter finns. Framtidenkoncernen har tagit fram befintliga byggrätter för hela koncernen. Blåsvädersgatan, Minutgatan, Kortedala Torg och Rannebergen Centrum, Avenyn 18 är fastigheter där utredning pågår för eventuellt bostäder. |
| Inventera byggnader m a p konvertering av ytor från lokaler till lägenheter. | Ökat fokus på ombildning av lokalyta till bostadsyta, utreds kontinuerligt där så är möjligt, både i eget ägt bestånd och externförvaltade fastigheter |
| Produktionskostnader | Ökad styrning för att uppnå högre grad av kostnadseffektiva åtgärder och god planering av ny- och ombyggnadskostnader. |
| Uppstart stadsutvecklingsprojektet Brunnsbo | Framtiden tidiga skeden håller i arbetet. Förtätning av bostäder och en eventuell flytt av torget till nytt hållplatsläge. Uppstart har skett med Tidiga skeden Framtiden som håller i arbetet med ny DP /SBK. |

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 att 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 Nämnd/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



| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|--|-------------|-------------|---------------|
| Andel lägenheter som renoverats utan hyreshöjning. | | | |
| Installerad effekt solceller kW | 20 | 0 | 40 |
| Total energi kWh/kvm | 144,7 | 147 | 138 |
| Lönsamhet, procent | | | |

Lönsamhet, procent:

Moderbolaget Framtiden kommer att följa upp och hämta in lönsamheten löpande i projektuppföljningen.

Ägarens krav/mål för 2022:

- För GöteborgsLokaler innebär det att kommande investeringar med låg risk/samhällsfunktioner (endast ombyggnadstillägg med restvärdeklausul) ska ge minst 3% i avkastning samt investeringar mot övriga aktörer (lokalanpassningar) ska avkastningen som regel vara marknadsmässig (fn mellan 4,0 - 7,75 %).

I kravet ingår också att nedskrivningar ska minimeras.

Aktiviteterna som beskrivs nedan är det bolaget planerar för 2022 utöver det löpande och återkommande arbetet vi gör. Bolagets löpande arbete beskrivs i bolagets processkarta och kvalitetsarbete.

Varje lokalhyresgäst kan själv bestämma i vilket skick man skall hyra lokalen, således är hyran påverkningsbar för hyresgästen. De flesta hyresgäster vill hyra en anpassad och

renoverad lokal, då är det viktigt med kostnadssänkande åtgärder och god planering av ny- och ombyggnader för att kunna erbjuda rätt hyra och attrahera nya verksamheter till lokalerna samt bedriva ett kvalitativt utvecklingsarbete.

Vårt planerade underhåll präglas av strävan att effektivisera processer och upphandling. Våra fastigheter är företrädesvis byggda på 60-, 70- och 80-talen, standarden är varierande men generellt sett god. Fastigheternas byggkonstruktion kan ibland vara svår och kostsam att förändra när fastigheterna skall moderniseras/anpassas till dagens krav och förutsättningar. Att arbeta efter Byggvarubedömningens riktlinjer är självklart då fastigheterna skall ge minsta möjliga avtryck i framtiden. Där vi kan skall vi återanvända, renovera istället för att riva ut och ta till vara.

GöteborgsLokaler arbetar med 5-, 10- och 15-åriga underhållsplaner beroende på åtgärd. Nya strategier hos bolagets stora hyresgäster kan innebära val av annat etableringsställe, ökade vakanser och omställningskostnader, dessa kostnader är svåra att planera för. Alla lokaler är olika och kan förändras i storlek, funktion och användning efter hyresgästers önskemål. Fastigheternas planerade underhåll oaktat hyresgästanpassningar planeras i det längre tidsspannet och samordnas över beståndet för att uppnå bästa effektivitet.

Energieffektivisering sänker förbrukning och kostnader samt möjliggör på så sätt marknadshyror i segmentets nedre kvartil. GöteborgsLokaler har beslutat inom ramen för vårt hållbarhetsarbete att vid större renoveringar och ombyggnader tillämpa regelverket i Miljöbyggnad Silver i möjligaste mån.

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|---|--|
| Dialog med hyresgäst vid renovering i eget ägt bestånd | Renovering i lokaler är nästan alltid hyresgästens ansvar, vi som fastighetsägare kan dock utföra renovering emot en höjning av hyran, detta blir då en dialog med hyresgästen. |
| Dialog med hyresgäst vid renovering i externförvaltad bestånd | Vid externförvaltning är fastighetsägaren den part som efter önskemål från lokalhyresgästen beslutar om investeringar och genomför eventuell renovering/ombyggnad. Dialogen/förhandling av ny hyra efter ombyggnad förs av GöteborgsLokaler med hyresgästen. |
| Genomföra installation av solceller | Som en del i vårt hållbarhetsarbete, minskad förbrukning, tillföra förnyelsebar energi och minska den negativa miljöpåverkan. |
| Minska klimatpåverkan | Minska energiförbrukningen med 2,3% årligen i linje med Allmännyttans klimatinitiativ i linje med ny energiplan. Arbeta mot minskat avfall -4% per år genom återbruk vid renovering, lokalanpassning och kontorsjusteringar. |
| Hållbar förvaltning - förankring och dialog med hyresgäster | Bolaget har tagit fram en strategi, Hållbar förvaltning, som tydliggör för medarbetare, hyresgäster och övriga intressenter var bolaget står i hållbarhetsarbetet och hur planen ser ut mot 2030. |
| Hållbara evenemang | Under 2022 kommer varje centrumutvecklare genomföra ett hållbart evenemang för att minska klimatpåverkan från evenemangen och öka mångfald, tillgänglighet mm. |

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.

9.3.1 Nämnd/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



| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|--|-------------|-------------|---------------|
| Antal genomförda ombildningar | | | |
| Antal utvecklingsområden | 4 | 4 | 4 |
| Trygghetsindex lokalhyresgäster i utv omr. | 67 | 50 | 65 |

GöteborgsLokaler finns i 4 av de 6 utvecklingsområdena, därav står 4 som både utfall och målvärde.

Aktiviteterna som beskrivs nedan är det bolaget planerar för 2022 utöver det löpande och återkommande arbetet vi gör. Bolagets löpande arbete beskrivs i bolagets processkarta och kvalitetsarbete.

FRAMTIDEN

Koncernen beslutade i juni 2020 om "Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområdena 2020-2030". Målet är att Framtidenkoncernen ska bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025.

GÖTEBORGSLOKALER

Vi är fastighetsägare/fastighetsförvaltare i flera av stadens särskilt utsatta områden och har därför en särskild viktig roll att fylla, i att erbjuda handel och service, i en trygg och trivsamt miljö. Där visar vi i praktiken hur vi gör göteborgarens vardag enklare. För att lyckas måste varje handelsplats utgå i från sin marknad, sina förutsättningar och sin identitet.

- Biskopsgården: Vårväderstorget, Länsmanstorget och Friskvåderstorget (fastighetsägare Bostadsbolaget)
- Hammarkullen: Hammarkulletorget (fastighetsägare Bostadsbolaget)
- Hjällbo: Hjällbo Centrum
- Bergsjön: Bergsjön Centrum

GöteborgsLokaler är aktiv i alla områden förutom Lövgärdet och Tynnered där vi inte har något fastighetsinnehav.

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|--|---|
| Trygghetsssäkrade lokalfastigheter (superförvaltning) | För att skapa säkra och trygga handelsplatser kommer vi att använda oss av Säkerhetsbesiktning både i befintliga fastigheter samt vid byggnation. Samt genomföra trygghetsvandringar med intressenter. KONCEPT Trygghetsinventering och säkerhetsbesiktning, KONCEPT Torgvandring, KONCEPT Hel-o-ren (Torgkollen) |
| Lokal närvaro - ökad närvaro på handelsplatserna (superförvaltning) | Vi omfördelar och ökar resurser för att ha mer tid för dialog med lokalhyresgästerna och samverkan. Ökade personella resurser, ökat uppdrag till Torgvärdar, ökad samverkan med bostadsbolagets trygghetsvärdar. KONCEPT Närvaro |
| Trygghetsdialoger/torgvandringar (superförvaltning) | Vi ökar på med att genomföra vandringar och dialoger med trygghetsfokus tillsammans med våra lokalhyresgäster och samarbetspartners på handelsplatserna. KONCEPT Torgvandringar TORGSAMVERKAN |
| Torgvärdar (trygghetsvärdar), (superförvaltning) | Våra torgvärdar dvs ordningsvakterna, får ett utökat uppdrag där det finns problem av ordningskaraktär även om det är utanför bolagets mark. Insatserna förändras löpande utifrån behov. Vi kommer att pröva möjligheten att utöka LOV§3 området till bostadsområdet och närmaste kollektivtrafik. Nära samarbete med trygghetsvärdarna. SAMVERKAN med torgvärdar och trygghetsvärdar |
| Nolltolerans mot kriminell verksamhet torg, lokaler, trappuppgångar, källare, garage och parkeringar: Vi vidtar åtgärder för att förebygga kriminell verksamhet och agerar när vi ser att något inte står rätt till. | Utveckla metoderna kring att upptäcka, utreda, besluta och verkställa beslut i syfte att förhindra kriminell verksamhet i våra fastigheter. KONCEPT Torgvandringar och KONCEPT Hel-o-ren (Torgkollen) TORGSAMVERKAN med Stadsledningskontoret Trygghet och Samhälle och Kunskapscentrum mot |

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|--|---|
| | organiserad brottslighet, Torgvärdar, Trygghetsvärdar |
| Riktiga hyresförhållande (superförvaltning) | Utveckla metoderna kring att upptäcka, utreda, besluta och verkställa beslut i syfte att förhindra oseriösa och oriktiga hyresförhållande i lokaluthyrningen. KONCEPT Torgvandringar och PROCESS uthyrning STÖD i lokaluthyrningsanvisningen, SAMVERKAN med Stadsledningskontoret Trygghet och Samhälle och Kunskapscentrum mot organiserad brottslighet. Torgvärdar. |
| 24 h åtgärd av klotter och skadegörelse (superförvaltning) Hela och rena handelsplatser. | Fortsätta att jobba med den nya rutinen med att anmäla/åtgärda klotter 24 h under vardagar. Förbättra att anmälan kommer in snabbare. KONCEPT Hel-o-ren STÖD Torgkollen, rondering, felanmälan, klotterupphandlingen, TORGSAMVERKAN med leverantörer, Torgvärdar och Trygghetsvärdar |
| Vårväderstorget, utveckling kring utbud, trygghet, identitet och gestaltning (platsutveckling) | Program, identitetsprogrammering och dialog för förbättringar som gör platsen mer synlig och trygg. KONCEPT Platsutveckling |
| Jobblyft genom anställning av boende och satsning på småföretagande (stadsutveckling) | Tillskapa prova på lokal - lokal med kortare avtal och uppsägningstid för test av nya företagsidéer. Utbildning av lokalhyresgäster för att utveckla företagandet KONCEPT Utbildningar, SAMVERKAN i arbetsgruppen för Jobblyft |

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.

9.4.1 Nämnd/Styrelse Mål: Våra hyresgäster ska vara nöjda.

Styrande dokument:

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

MB Strategi

- Öka tryggheten i våra bostadsområden.
- Minska olovlig andrahandsuthyrning och motverka oriktiga hyresförhållanden.
- Utveckla tillgänglighet och bemötande för ökad kundnöjdhet.
- Arbeta med bruksvärdering av våra fastigheter för att skapa transparens och likabehandling vid hyressättning.
- Hålla rent och snyggt i våra fastigheter och bostadsområden.
- Öka digitaliseringstakten och nyttja digitaliseringen för utveckling av kundkontakt och kunderbjudanden.

| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|---|-------------|-------------|---------------|
| Serviceindex | | | |
| Produktindex | | | |
| Inflytandeindex | | | |
| Värdindex lokalhyresgäster i eget bestånd | 70 | 74 | 74 |
| Trygghetsindex hos lokalhyresgäster, eget ägt bestånd | 64 | 55 | 65 |

Aktiviteterna som beskrivs nedan är det bolaget planerar för 2022 utöver det löpande och återkommande arbetet vi gör. Bolagets löpande arbete beskrivs i bolagets processkarta och kvalitetsarbete.

Våra lokalhyresgäster bidrar till att skapa värde för bostadshyresgästerna. Vår uppgift är att förvalta göteborgarnas lokaler och torg med god kvalitet. Verksamhetsutövare och besökare skall uppleva torget som tryggt och trivsamt. Våra hyresgäster skall få ett bra bemötande och vi skall finnas tillgängliga. Kommunikationen är viktigt att fortsätta utveckla så att det möter de behov våra lokalhyresgäster har och med fokus på ökad digitalisering.

Nöjda lokalhyresgäster är en viktig förutsättning för att långsiktigt säkerställa vår ekonomi. Vi arbetar med transparens och likabehandling i vår uthyrning. Vår anvisning säkerställer denna hantering och motverkar oriktiga uthyrningar.

Otrygga miljöer skall omgestaltas fysiskt. För att identifiera otrygga platser ska vi

genomföra lokala dialoger i form av trygghetsvandringar med våra lokalhyresgäster och andra aktörer på platsen. I trygghetsskapande syfte ska vi också öka belysningen på och runt de fastigheter där behovet finns. Torgen skall ha rätt belysning med rätt tidsstyrning och funktion så att torget upplevs som tryggt och trivsamt av våra hyresgäster och besökare till torget.

Vi skall hålla rent och snyggt, torgen skall städas dagligen eller efter den frekvens som krävs på respektive torg för att ge torget ett gott intryck. Detta säkerställs via rondering. Klotter och skadegörelse ska saneras inom angiven tid.

Med stöd av Botryggt 2030 gestaltar vi handelsplatserna med hjälp av säsongsutsmäckning, blommor och dekorationer som bidrar till att stärka handelsplatsen som attraktiv mötesplats och skapar levande platser med god utveckling för lokalhyresgästerna och de boende.

På våra handelsplatser har vi företagarföreningar och marknadsråd. Via dessa har vi en tät kontakt med handlarna på handelsplatserna genom möten och dialoger. Här fångas behov upp men även problemområden identifieras. Målet är att bibehålla och utveckla den vardagliga handeln och servicen.

Löpande under året genomförs evenemang och aktiviteter som erbjuder boende och besökare kostnadsfria upplevelser där alla kan mötas. Det skapar levande torgmiljöer och är ett trevligt och uppskattat inslag. Det bidrar både till nöjda handlare och trivsel för kunder och boende. En viktig dimension inom social hållbarhet.

Genom kurser och utbildningar genomför vi löpande utbildningsinsatser för att få lokalhyresgästerna att stärka sitt erbjudande och lönsamhet ex via e-handel.

Senaste lokalhyresgästundersökning genomfördes våren 2021, ny undersökning planeras till våren 2022. GöteborgsLokaler kommer också att kunna ta del av bostadsbolagens boendeundersökning från hösten 2021 och där ta del av de boendes svar om ett antal av koncernens handelsplatser.

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|---|---|
| Ökad digitalisering, tjänst och kommunikation | Fortsätta att uppdatera och utveckla digitala lösningar inom både tjänster och kommunikation, bl.a. intranätet med dokumentcenter och samarbetsytor, Göteborgs Stads kommunikation (extern, kris, intern), sociala media och marknadsföring av GöteborgsLokaler. Att i möjligaste mån använda oss av digitala kanaler såsom digitala nyhetsbrev, sms-utskick, digitala ansökningsformulär, e-signering, digitala plattformar och kanaler. |
| Fler individuella dialoger med medlemmar i våra företagarföreningar och marknadsråd | Via fler individuella dialoger med handlarna får vi snabbare en bild av ev. problemområden och kan bistå med stöd och insatser. Målet är att bibehålla och utveckla den vardagliga handeln och servicen. |
| Gestaltning av handelsplatserna | Vid den löpande gestaltningen kommer vi att hämta kunskap från Botryggt 2030. |
| Utbildningsinsatser lokalhyresgäster genom fler individuella dialoger | Vi kommer att genomföra årliga säkerhetsutbildningar för de lokalhyresgäster som önskar det. Vi kommer öka de enskilda individuella dialogerna och genomföra en större utbildningssatsning utifrån lokalhyresgästernas behov av trygghets- och säkerhetsutbildningar samt utbildningar inom att stärka sitt kommersiella erbjudande via e-handel och utformning av butiken. |

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|---|--|
| Öka insatser kring sociala och hållbara evenemang och aktiviteter | Utöver de löpande event som genomförs årligen kommer vi att utöka evenemang inom Hälsa & Fritid samt Social Hållbarhet under året. Målet är 8 hållbara evenemang 2022. Genomförandet av evenemang förutsätter att restriktionerna kring covid-19 lättas. Vi tar löpande beslut utifrån de råd och riktlinjer som kommer från FHM och regering ang. covid-19 och begränsning av offentliga tillställningar. |
| Riktade personella resurser till superförvaltningstorgen | Inom Superförvaltningen kommer aktuella torgteam få riktade personella resurser genom omprioritering. |

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 återrapporeras skriftlig senast 2022-06-30. |

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



| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|------------------------------|-------------|-------------|---------------|
| HME | 81 | 85 | 80 |
| Sjukfrånvaro | 3,8% | 2,6% | 2% |
| Personalvolym i arbetad tid* | 101 327 | 103 370 | 74 426 |
| Säker och trygg arbetsmiljö | | 8,7 | 8,7 |
| Inkluderande arbetsplats | | 9 | 8,8 |
| Personalomsättning (%) | 5 | 4,8 | 4 |

Aktiviteterna som beskrivs nedan är det bolaget planerar för 2022 utöver det löpande och återkommande arbetet vi gör. Bolagets löpande arbete beskrivs i bolagets processkarta och kvalitetsarbete.

Varje år genomförs medarbetarsamtal med alla medarbetare och där både företagets och medarbetarens mål, arbetsmiljö, värdegrund, samarbete och kompetensutveckling är områden som tas upp under samtalet och slutligen resulterar i en individuell handlingsplan för respektive medarbetare. Vi strävar efter en arbetsmiljö som präglas av delaktighet och inflytande över den egna arbetssituationen. Samverkansmöten genomförs i samband med varje styrelsemöte med samtliga medarbetare.

Senaste medarbetarundersökningen via Göteborgs Stad i vilken GöteborgsLokaler genomfördes december 2020, med resultat i januari 2021. Bolaget fick från denna undersökning bl.a. följande index, HME (Hållbart Medarbetar Engagemang) med ett utfall på 81 (föregående mätning 82). Index-utfallet överträffade bolagets mål för mätningen.

GöteborgsLokaler ska bidra genom att fortsätta vara lyhörda för medarbetarnas åsikter om arbetsmiljön. Vi skall erbjuda en säker, trygg och inkluderande arbetsplats. Detta genom årligen återkommande arbetsmiljöronder, samverkansmöten, medarbetarsamtal och en stående punkt för arbetsmiljö på alla avdelningsmöten samt uppföljning av NMI genom mer omfattande enkäter. För att snabbare kunna ta del av medarbetarnas synpunkter har GöteborgsLokaler under 2021 börjat använda appen Winningtemp som verktyg.

Ett antal av ovan mått/indikatorer kan nu följas upp och målsättningen efter införandet av Winningtemp är att hålla ett högre index än det som är det övergripande indexet för Winningtemp.

Känslan av otrygghet är ett ämne som vi har fångat upp att det finns tankar kring bland medarbetare som jobbar ute i våra fastigheter. För att få en så bra bild som möjligt, riskanalys och kunna sätta in rätt åtgärder genomför vi under början av året individuella dialoger.

GöteborgsLokaler är certifierades inom arbetsmiljö, ISO 45001:2018.

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|---|---|
| Fortsätta utveckla det koncerngemensamma mätverktyget Winningtemp | Använda Winningtemp som verktyg och underlag i arbetet med att förbättra arbetsmiljön. Ger möjlighet att mäta medarbetarnas upplevda arbetssituation. Säkerställa att man implementerar de koncerngemensamma arbetssätten (Personsäkerhet, IA mm) |

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 |
| • Gårdstensbostäder | 33 mnkr |
| • Poseidon | 257 mnkr |

GöteborgsLokaler har 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 Nämnd/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

| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|---|-------------|-------------|---------------|
| Koncernen (exklusive Egnahemsbolaget): Kassaflöde efter underhåll & investeringar i befintligt bestånd samt efter övriga investeringar | 28 | 37 | 20 |
| Justerad soliditet | 56% | 60% | 50% |
| Självfinansieringsgrad | -396 | 137 | 30 |
| Belåningsgrad | 36 | 33 | 30 |

Avkastning: minst 3 %

Justerad soliditet: >50 %

Självfinansieringsgrad: >30 %

Belåningsgrad: <30 %

Aktiviteterna som beskrivs nedan är det bolaget planerar för 2022 utöver det löpande och återkommande arbetet vi gör. Bolagets löpande arbete beskrivs i bolagets processkarta och kvalitetsarbete.

Ekonomisk tillväxt: GöteborgsLokaler har som uppdrag att förvalta och långsiktigt utveckla de lokala torgen och lokaler som är en viktig del i stadsmiljön. Genom att skapa attraktiva och trygga handelsplatser lägger bolaget grunden för uthyrningar till välfungerande och attraktiva verksamheter. Bolaget hyr ut lokaler och på så sätt bidrar GöteborgsLokaler till en infrastruktur för lokalt näringsliv. Ett lokalt näringsliv som kan skapa förutsättningar för ekonomisk tillväxt.

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|--|---|
| Hyresnivåer, vakanser och alternativanvändning | Fokus på hyresnivåer, vakanserna och alternativanvändning av lediga lokaler då hyresbortfallet är en stor post i vår resultaträkning. |
| Minska energianvändningen | Det sker genom optimering av drift och övervakning samt med energibesparande åtgärder utifrån gällande energiplan. |

9.7 Fastighetsförvaltning

Beskrivning av området

| Verksamhetens mål |
|----------------------------|
| GöteborgsLokalers egna mål |

Vår huvudprocess Fastighetsförvaltning består av flera delprocesser; uthyrning, drift och underhåll, centrumutveckling och fastighetsutveckling.

Inom processen *uthyrning* hanteras bl.a. omförhandlingar, överlåtelser, kontraktsskrivningar, framtagande av marknadsföringsmaterial och riktade säljaktiviteter.

Inom *drifts- och underhållsprocessen* tänker bolaget lokalhyresgästen i fokus. Processen är uppdelad i fyra underprocesser:

- Felanmälan
- Återkommande rondering/tillsyn & daglig drift
- Planerat och löpande underhåll
- Energi

Centrumutvecklingens två underprocesser är:

- Platsutveckling. Det kan handla om att aktivt arbeta med marknadsföring, möblering, planteringar, evenemang, skyltar, belysning och dekor. Både fysiska insatser på plats och genom kommunikation och marknadsföring. Den sociala dimensionen inom hållbarhet är ett viktigt element i centrumutvecklarnas arbete.
- Företagarförening eller marknadsråd, för vilka centrumutvecklaren samordnar och ansvar för.

Fastighetsutveckling handlar om att utveckla fastighetsinnehavet genom ett antal större projekt, både nybyggnation och totalrenovering. Utvecklingen görs utifrån lönsamhetsanalys, grundad på marknadens avkastningskrav. Nybyggnation sker såväl på egen mark som på mark bolaget erhåller genom marktilldelning.

| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|---|-------------|-------------|---------------|
| Uthyrningsgrad i bolagets ägda bestånd | 94% | 94% | 95% |
| Felanmälan, avhjälpta. Inom 5 arbetsdagar | 47% | 68% | 65% |

Styrelsehandling nr 10
Datum 2022-01-27
Diarienummer PO2022-0022

Handläggare:
Karin Norrman Elgh
Telefon: 031-332 10 00
E-post: karin.norrman-elgh@poseidon.goteborg.se

Verksamhetsplan 2022

Förslag till beslut

Styrelsen för Bostads AB Poseidon föreslås besluta:

1. Att godkänna förslag till Poseidons verksamhetsplan 2022.
2. Att hemställa ärendet till Förvaltnings AB Framtidens styrelse för godkännande.

Ärendet

Ärendet gäller förslag till Poseidons verksamhetsplan 2022.

Verksamhetsplanen bygger på Framtidens affärsplan som är flerårig och gäller 2022-2024. Framtidens affärsplan behandlades av koncernstyrelsen den 14 december 2021 och denna har legat till grund för Poseidons verksamhetsplan 2022.

I verksamhetsplanen framgår de koncerngemensamma övergripande målen samt Poseidons mål, mått och aktiviteter för 2022. Verksamhetsplanen för verksamhetsåret 2022 framgår av bilagda dokument.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Vår bedömning är att de satsningar som verksamhetsplanen innehåller framförallt inom område utvecklingsområden är affärsmässigt motiverade för att nå de mål som ägaren har satt upp. Ur ett företagsekonomiskt perspektiv gör vi bedömningen att satsningarna är affärsmässiga eftersom vi investerar för att bibehålla/öka marknadsvärden i befintligt bestånd, bygger nytt för synergier med befintligt bestånd och befintlig förvaltning, och minskar upplevd otrygghet genom riktade satsningar i utvecklingsområden.

Bedömning ur ekologisk dimension

I förslag till verksamhetsplan har bland annat energieffektivisering och utbyggnad av solenergi för att minska våra klimatutsläpp inarbetats. Verksamhetsplanen innehåller också att komplettera koncernens riktlinjer för varsam renovering för att konkretisera och tydliggöra hur koncernen ska arbeta för minskad miljö- och klimatpåverkan i samband med varsam renovering av det befintliga beståndet.

Bedömning ur social dimension

De strategiska prioriteringar och satsningar som verksamhetsplanen innehåller avseende framförallt satsningar på utvecklingsområden bedöms ha avgörande betydelse för om

staden ska lyckas nå ambitionen om att inte ha några särskilt utsatta områden 2025. Genom omfattande satsningar på trygghetsskapande insatser och stora investeringar i nyproduktion och befintligt bestånd kommer vi kunna bidra till en bättre bostadssocial situation och en stad med mer blandade bostads- och upplåtelseformer. Genom att förflytta våra utvecklingsområden i rätt riktning skapas också en tydlig hyresgästnytta. Ingen ska behöva bo i ett särskilt utsatt område och förutsättningarna ska vara goda för alla som växer upp, bor och verkar i våra utvecklingsområden. Satsningen bedöms också bidra till en tydlig samhällsnytta som stärker stadens utveckling i stort.

Samverkan

Ärendet har inte bedömts vara föremål för samverkan.

Bolagets bedömning

Ärendet bedöms inte vara en fråga av principiell beskaffenhet.

Bilagor

1. Verksamhetsplan 2022 Bostads AB Poseidon

Datum 2021-01-27

Underskrift

Namnförtydligande

.....

Lena Molund Tunborn

VD

.....

Catharina Törnqvist

Chef Administrativ utveckling



Verksamhetsplan 2022

Bostads AB Poseidon

Innehållsförteckning

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Inledning | 3 |
| 2 | Det här är vi | 4 |
| 3 | Vår vision och affärsidé | 5 |
| 4 | Så här styrs vi | 6 |
| 5 | Framtidenkoncernens affärsplan 2022-2024 | 7 |
| 6 | Mål och uppdrag i kommunfullmäktiges budget 2022 | 9 |
| 7 | Vår verksamhetsplan | 11 |
| 8 | Uppdrag som kan beröra Framtiden i kommunfullmäktiges budget 2022 | 13 |
| 9 | Våra målområden | 15 |
| 9.1 | Nyproduktion | 15 |
| 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> | 15 |
| 9.2 | Varsam renovering | 16 |
| 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> | 16 |
| 9.3 | Utvecklingsområden | 17 |
| 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> | 18 |
| 9.4 | Nöjda hyresgäster | 19 |
| 9.4.1 | <i>Nämnd/Styrelse Mål: Våra hyresgäster ska vara nöjda.</i> | 19 |
| 9.5 | Klimat och miljö | 20 |
| 9.6 | Förvaltning | 21 |
| 9.7 | Attraktiv arbetsgivare | 22 |
| 9.7.1 | <i>Nämnd/Styrelse Mål: Vi ska vara en attraktiv arbetsgivare</i> | 23 |
| 9.8 | God ekonomi och effektiv verksamhet | 24 |
| 9.8.1 | <i>Nämnd/Styrelse Mål: Vi ska säkerställa en stabil ekonomisk utveckling för att skapa ett ekonomiskt utrymme som möjliggör ett långsiktigt agerande.</i> | 24 |

1 Inledning

Var tionde göteborgare bor hos Poseidon. Det ger oss en unik möjlighet att göra skillnad i många människors vardag – och för hela staden.

Vårt uppdrag som allmännyttigt bostadsbolag går långt utanför lägenhetsdörren. Att bygga det hållbara samhället för framtiden är vår vision, som våra drygt 330 medarbetare bidrar till, i stort och i smått, varje dag. Genom en superslipad fastighetsförvaltning i alla lägen, alltid med hyresgästen i fokus, bidrar vi till en hållbar stad – för våra hyresgäster, göteborgarna och kommande generationer.

Våra värderingar – schyssta, handlingskraftiga, lyssnande, ett lag – vägleder oss i det dagliga arbetet.



2 Det här är vi

Poseidon är en del av Framtidenkoncernen, som ägs av Stadshus AB och ingår i Göteborgs Stad. Vi äger och förvaltar drygt 28 000 hyresrätter runt om i Göteborg. Vår verksamhet är uppdelad i sju geografiskt avgränsade distrikt. På huvudkontoret finns stöttande funktioner inom Administrativ utveckling, Fastighetsutveckling, Förvaltningsutveckling, HR och Kommunikation.

Tillsammans med våra systerbolag i Framtidenkoncernen utgör vi Sveriges största allmännyttiga och bostadskoncern, som är hem för var fjärde göteborgare. Förutom de förvaltande bostadsbolagen Bostadsbolaget, Familjebostäder och Gårdstensbostäder, ingår även Egnahemsbolaget, Framtiden Byggutveckling, GöteborgsLokaler och Störningsjouren i Framtidenkoncernen.



3 Vår vision och affärsidé



För koncernen finns en gemensam vision och en övergripande affärsidé.

Koncernens Vision

Vi bygger det hållbara samhället för framtiden.

Koncernens 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.

4 Så här styrs vi

Bostads AB Poseidon ingår i koncernen Förvaltnings AB Framtiden och är en del av Göteborgs Stad. Förvaltnings AB Framtiden är Bostads AB Poseidons moderbolag och utövar den formella äganderollen över oss. Det sker bland annat genom representation vid bolagsstämman och vid årliga ägardialoger. Göteborgs Stadshus AB är i sin tur Förvaltnings AB Framtidens moderbolag. 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 Bostads AB Poseidon.
- Styrande dokument som fastställts av kommunstyrelse, kommunfullmäktige, styrelsen för Göteborg Stadshus AB, styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden eller av styrelsen för Bostads AB Poseidon.

Ägardirektiv är bindande instruktioner för bolagets styrelse och verkställande direktör. Bostads AB Poseidon 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.



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">•Nyproduktion•Varsam renovering•Utvecklingsområden | <ul style="list-style-type: none">•Nöjda hyresgäster•Attraktiv arbetsgivare•God ekonomi & effektiv verksamhet |



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. 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.

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



Framtidens affärsplan är gemensam för hela koncernen. Affärsplanen är förändringsinriktad och innehåller det de ser särskilt behöver utvecklas och förändras i koncernen. Många delar av verksamheten 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 bedöms vara viktigast för att nå målpåfyllelse på målen. Mätetalen är de indikatorer som de kommer att följa på koncernnivå för att se om koncernen rör sig i rätt riktning 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 koncernen även utvecklingen inom andra områden.

Vår verksamhetsplan bygger på den koncerngemensamma affärsplanen och består av sex koncerngemensamma målområden och två bolagsunika 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

Bolagets egna målområden:

- Klimat och miljö

- Förvaltning

För att tydliggöra vårt långsiktiga mål har vi tagit fram målbilden, Poseidon 2025. De tre fokusområdena och bolagets två egna målområden rymms inom cirkeln, verksamhet - vi har en superslipad förvaltning. Övriga målområden återfinns i var sin av de återstående cirkelarna.

Poseidon 2025

Vår vision: Vi bygger det hållbara samhället för framtiden.

Målbild: Vi är en skicklig förvaltare i alla lägen. Det gör oss till den arbetsplats, hyresvärd och samhällsbyggare vi vill vara – en förebild i branschen.



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"> • 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. |
| Socialnämnder | <ul style="list-style-type: none"> • 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. |
| Park- och naturnämnden | <ul style="list-style-type: none"> • Park- och naturnämnden får i uppdrag att, i samverkan med Framtidenkoncernen ta ett helhetsgrepp om och prioritera nedskräpningen i stadens särskilt utsatta områden. |
| Idrott- och föreningsnämnden | <ul style="list-style-type: none"> • 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. |
| Byggnadsnämnden | <ul style="list-style-type: none"> • 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. |
| Göteborg Energi | <ul style="list-style-type: none"> • Göteborg Energi AB får i uppgift att tillsammans med Framtidenkoncernen, akademi och näringsliv utveckla konkreta åtgärder för effektivare laststyrning av el- och fjärrvärmesnätet. |
| Göteborg Energi | <ul style="list-style-type: none"> • Göteborg Energi AB får i uppgift att tillsammans med Framtidenkoncernen, akademi och näringsliv utveckla ett pilotprojekt för Vehicle-to-grid. |
| Stadshus AB | <ul style="list-style-type: none"> • Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag att genom uppföljningar säkerställa att utbildningar inom AB Framtiden och dess dotterbolag genomförs. |

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 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.

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



Verksamhetens mål

Vi bidrar till ett högt tempo i bostadsbyggandet genom att bygga på och bygga om i befintligt bestånd.

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|-------------|--|
| | Systematiskt arbeta med förtätning på egen/anslutande mark |
| | Systematiskt inventera/utreda byggnader med avseende på konvertering av ytor till lägenheter |
| | Utveckla/implementera processen för nyproduktion |

| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|---|-------------|-------------|---------------|
| Installerad effekt solceller i nyproduktion, kW | 794 | 175 | 100 |
| Nyproduktion, färdigställda lgh | 89 | 671 | 417 |
| Påbyggnad/förtätning, färdigställda lgh | 30 | 16 | 12 |
| Konvertering, färdigställda lgh | 16 | 11 | 30 |

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 Nämnd/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 |
|---|
| Vi renoverar varsamt för att värna våra hyresgästers möjligheter att bo kvar. |

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|---|----------------------------------|
| Samrådsprocess vid renovering – utveckla process samt tydliggör ansvar | |
| Systematisera arbetet med återbruk av material vid förvaltning, renovering och ombyggnad samt upprätta en återbruksstrategi | |

| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|--|-------------|-------------|---------------|
| Andel lägenheter som renoverats utan hyreshöjning | 0% | 20% | 20% |
| Lönsamhet, procent | 3% | | 4% |
| Antal renoverade lgh | 201 | 274 | 400 |
| Installerad effekt, i befintligt bestånd, solceller kW | 278 | 160 | 800 |

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 Nämnd/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

Ingen del av staden finns på polisens lista över särskilt utsatta områden.

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|---|----------------------------------|
| Samordna. genomföra och följa upp lokala strategiplaner | |
| Utveckla koncept för boendebudget | |
| Implementera och utveckla process för "Nolltolerans mot kriminell verksamhet i våra områden" | |
| Utreda och besluta omfattning av lägenheter som ska prioriteras för förvärvsinkomsttagare. | |
| Utreda och besluta vilka förturer som ska ges enligt avtal och överenskommelser med Fastighetskontoret. | |

| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|--|-------------|-------------|---------------|
| Antal genomförda ombildningar | 0 | 0 | 1 |
| Antal utvecklingsområden | 4 | 4 | 4 |
| Antal färdigställda bostäder i utvecklingsområden, nyproduktion, påbyggnad förtätning och konverteringar | | 240 | 20 |

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 Nämnd/Styrelse Mål: Våra hyresgäster ska vara nöjda.

Styrande dokument:

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



- Öka tryggheten i våra bostadsområden.
- Minska olovlig andrahandsuthyrning och motverka oriktiga hyresförhållanden.
- Utveckla tillgänglighet och bemötande för ökad kundnöjdhet.
- Arbeta med bruksvärdering av våra fastigheter för att skapa transparens och likabehandling vid hyressättning.
- Hålla rent och snyggt i våra fastigheter och bostadsområden.
- Öka digitaliseringstakten och nyttja digitaliseringen för utveckling av kundkontakt och kunderbjudanden.

| Verksamhetens mål |
|--|
| Våra hyresgäster är i fokus - Serviceindex topp 25 % bland giganterna i AktivBo. |

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|-------------|--|
| | Ta fram koncept för att trygghetssäkra fastigheter i den ordinarie förvaltningen |
| | Utreda förutsättningar för att inrätta Kundcenter inkl. central felanmälan |
| | Utveckla servicelöfte till hyresgäst |
| | Utred och genomför ev. förändringar gällande besökstid och telefontider. |

| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|----------------------|-------------|-------------|---------------|
| Trygghet | 74,3% | 75,7% | 77,2% |
| Serviceindex | 76,8% | 77,3% | 79,6% |
| Produktindex | 73,3% | 73,5% | 74,2% |
| Inflytandeindex | 69,4% | 69,1% | 71,5% |
| Rent- och snyggt | 72,7% | 75,1% | 76,5% |
| Hjälp när det behövs | 82,1% | 80,7% | 83,4% |
| Ta kunden på allvar | 80,2% | 79,0% | 80,5% |

9.5 Klimat och miljö

Beskrivning av området

Vår verksamhet påverkar miljön och klimatet genom en rad olika aktiviteter - allt från vilka materialval som görs när vi renoverar och underhåller våra fastigheter, vår energianvändning, användning av maskiner och fordon till den miljöpåverkan som uppstår genom exempelvis våra hyresgästers konsumtion, transporter och avfallshantering. I Poseidons ägardirektiv framgår att vi aktivt ska sträva efter att minska den negativa miljöpåverkan som uppkommer i ombyggnation och förvaltning. Särskild uppmärksamhet ska ägnas åt energieffektivisering i befintliga hus och vi ska ge de boende goda förutsättningar att ta eget ansvar för den miljöpåverkan som uppkommer i det egna boendet.

Vi vill göra vad vi kan för att bidra till ett hållbart samhälle. Bolagets långsiktiga mål till 2025 att vi ska ha halverat klimatpåverkan jämfört med 2020 och att vi ger våra hyresgäster goda förutsättningar att leva klimatsmart.

Verksamhetens mål

Vi har halverat vår klimatpåverkan jämfört med 2020 och ger våra hyresgäster goda förutsättningar att leva klimatsmart.

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|--|----------------------------------|
| Implementera miljöledningssystem | |
| Ta fram energiplan på fastighetsnivå per distrikt, i fastigheter med hög eller avvikande energiförbrukning. | |
| Utreda energieffektiviserings-potentialen i 50% av projekten över 3 mnkr som drivs av distrikten. | |
| Utreda energieffektiviserings-potentialen i 100 % av projekten som drivs av ombyggnadsenheten. | |
| Säkerställa hyresgästernas tillgång till full sortering och, där det är lämpligt, införa åtgärder enligt konceptet avfallssnålt flerbostadshus i samtliga distrikt | |
| Information om sopsortering till hyresgäster | |

| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|--|-------------|-------------|---------------|
| Total energi, kWh/kvm | 157 | 158 | 151 |
| Hållbarhetsindex (AktivBo) | 0 | 78,2 | 80,4 |
| Klimatsmart boendeindex | | | |
| Andel projekt som dokumenterats i BVB (%) | 37% | | 80% |
| Andel projekt som rapporterat in avfallsmängder (%) | 0% | | 80% |
| Mängden restavfall/blandat avfall per lägenhet, kg/lgh | 340 | 330 | 330 |

9.6 Förvaltning

Beskrivning av området

Förvaltningen av våra fastigheter är en av hörnstenarna i verksamheten. Vår målbild är en superslipad förvaltning i alla lägen, vilket innebär att vi alltid har en jämn och hög nivå på förvaltningen, oavsett läge i staden.

Genom en effektiv förvaltning med fokus på att öka intäkter och minska kostnader, samtidigt som vi investerar i vårt underhåll, kan vi öka värdet i våra hus.

Vi förvaltar våra fastigheter så att de kan hålla länge, både ur ett ekologiskt och ekonomiskt perspektiv. Att göra rätt saker i rätt tid är ledord i förvaltningen och hjälper oss att förebygga skador och bidra till kundnöjdheten. Att minska energiförbrukningen och anpassa fastigheterna till framtidens krav på mobilitetstjänster är andra områden som omfattas av vår förvaltning.

Verksamhetens mål

Vi har en superslipad förvaltning.

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|-------------|--|
| | Implementera koncernens handlingsplan för mobilitet |
| | Implementera projektledningssystem (Antura) |
| | Inventera byggnader m a p lokaler/förråd som kan hyras ut |
| | Utreda nytt verktyg/ arbetssätt för underhålls-/investeringsplan |

| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|---|-------------|-------------|---------------|
| Överskottsgrad (%) | 37,5% | | 37,4% |
| Minskning köpta tjänster reparationer (%) | 0% | | 7% |
| Tid avställd lgh för reparation, månad | 0 | | 1 |
| Värme, besparing per år i befintligt bestånd, MWh | 0 | | 4 253 |
| El, besparing per år i befintligt bestånd, MWh | 0 | | 634 |
| Vatten, minskning förbrukning, i befintligt bestånd (%) | 0% | | 2% |

9.7 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 skriftlig senast 2022-06-30. |

9.7.1 Nämnd/Styrelse Mål: Vi ska vara en attraktiv arbetsgivare



| Verksamhetens mål |
|---|
| Vi har engagerade medarbetare som ges plats att växa. |

| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|-------------|--|
| | Fortsätta utveckla och implementera värderingar/värdegrund |
| | Implementera Poseidons validerings- och utbildningscenter |
| | Ta fram en ledarfilosofi och former för ledarutveckling |
| | Ta fram koncept/ramverk för hälsoaktiviteter och teambuilding |
| | Implementera riktlinjer för flexibelarbetsplats |
| | Ta fram struktur och arbetssätt för strategisk kompetensförsörjning |
| | Utveckla och tydliggöra personsäkerhetsprocessen inkl. användningen av incident- och avvikelshantering |
| | Utveckla metod och förmåga att hantera allvarliga och/eller stora händelser/kriser |

| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|-----------------------------|-------------|-------------|---------------|
| ENPS, index | 4 | 3 | 15 |
| Temperatur (total), index | 7,3 | 7,4 | 7,5 |
| Personlig utveckling, index | 7 | 7,6 | 8 |
| Delaktighet, index | 7,1 | 7,5 | 8 |
| Teamkänsla, index | 8 | 8,4 | 9 |
| Ledarskap, index | 7,5 | 7,8 | 8 |
| Arbetsglädje, index | 7 | 7,4 | 7,8 |
| Trygg och säker arbetsmiljö | 8,1 | 8,4 | 8,6 |
| Inkluderande arbetsplats | 7,8 | 8,6 | 9 |
| HME | 78 | 82 | 84 |

9.8 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
- Gårdstensbostäder 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.

9.8.1 Nämnd/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 har en god ekonomi. |
|------------------------|

| | |
|--------------------|---|
| Aktiviteter | Beskrivning / syfte med åtgärden |
|--------------------|---|

| | |
|--|---|
| | Fortsätta implementera uppföljning av fastigheter |
|--|---|

| | |
|--|---|
| | Implementera Affärssystem (ekonomi/inköp) |
|--|---|

| | |
|--|-------------------|
| | Implementera MSCI |
|--|-------------------|

| Mått/Indikator | Utfall 2020 | Utfall 2021 | Målvärde 2022 |
|--|-------------|-------------|---------------|
| Direktavkastning (%) | 6,9% | | 6,4% |
| Totalavkastning (%), följs över tid | 0% | | |
| Soliditet (%) | 35,6% | | 34,2% |
| Koncernen (exklusive EгнаHemsbolaget): Kassaflöde efter underhåll & investeringar i befintligt bestånd samt efter övriga investeringar | 465 | | 369,3 |

Styrelsehandling nr 11

Datum: 2022-01-19

Diarienummer: SJ2021- 0232

Handläggare: Sofia Gärdfors

Telefon: 031-7738384

E-post: sofia.gardsfors@storningsjouren.goteborg.se

Verksamhetsplan 2022

Förslag till beslut

Förslag på beslut i styrelsen för Störningsjouren i Göteborg AB

1. Verksamhetsplan för år 2022 fastställs.
2. Verksamhetsplanen hemställs till Förvaltnings AB Framtidens styrelse för tillstyrkande

Ärendet

I enlighet med Göteborgs Stads riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll ska styrelsen årligen upprätta en affärsplan. Arbetet ska inledas snarast efter det att kommunfullmäktige har beslutat om budget för nästkommande år. Affärsplanen är koncerngemensam och beslut om verksamhetsplanen fattats av Störningsjourens styrelse.

Verksamhetsplanens funktion är att omhänderta uppdrag från den koncerngemensamma affärsplanen och ange bolagets mål och fokus för det kommande året. Verksamhetsplanen innehåller det vi ser särskilt behöver utvecklas och förändras i bolaget, utöver det som ingår i grunduppdragen. Affärsplanen består av sex målområden som utgår från det uppdrag som vi har fått av ägaren i vårt ägardirektiv. Störningsjourens verksamhetsplan är berörd av fyra av dessa målområden (ej nyproduktion och varsam renovering).

Bedömning ur ekonomisk dimension

Verksamhetsplanens målområde God ekonomi och effektiv verksamhet ska säkerställa en stabil ekonomisk utveckling för att skapa ett ekonomiskt utrymme som möjliggör ett långsiktigt agerande.

Bedömning ur ekologisk dimension

Bolaget strävar efter att i möjligaste mån bidra till ekologisk hållbarhet och i verksamhetsplanens målområde God ekonomi och effektiv verksamhet är bedömningen att ytterligare steg kan tas i enlighet med Göteborgs stads miljöledningssystem.

Bedömning ur social dimension

Flera aspekter och aktiviteter i verksamhetsplanen fokuserar på att främja ökad trygghet och integration, både i stadens särskilt utsatta områden och i staden som helhet. Störningsjourens arbete riktar sig till enskilda hyresgäster på operativ nivå men även på strukturell nivå för ökad samverkan och effektiv handläggning i det vråkningsförebyggande arbetet.

Störningsjouren i Göteborg AB

Samverkan

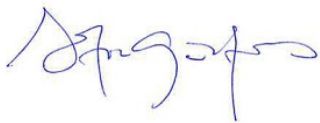
Kommer att ske vid nästa MBL.

Bilagor

1. Verksamhetsplan 2022

Datum 2022-01-19

Underskrift



Namnförtydligande

Sofia Gärdfors, VD



Störningsjouren

Störningsjourens verksamhetsplan 2022

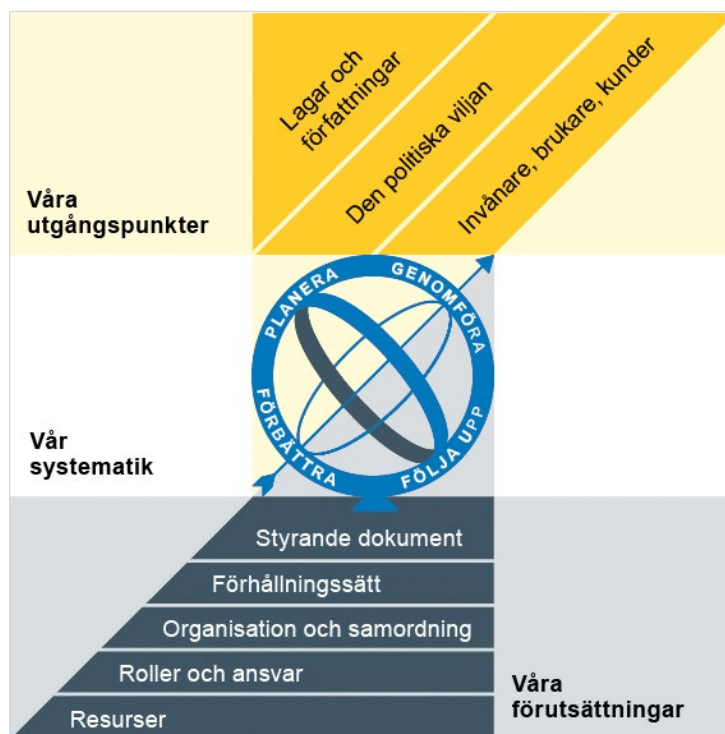


Planerande styrande dokument

Vision
Program
► Plan

Göteborgs Stads styrsystem

Utgångspunkterna för styrningen av Göteborgs Stad är lagar och författningar, den politiska viljan och stadens invånare, brukare och kunder. För att förverkliga utgångspunkterna behövs förutsättningar av olika slag. Stadens politiker har möjlighet att genom styrande dokument beskriva hur de vill realisera den politiska viljan. Inom Göteborgs Stad gäller de styrande dokument som antas av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen. Därutöver fastställer nämnder och bolagsstyrelser egna styrande dokument för sin egen verksamhet. Kommunfullmäktiges budget är det övergripande och överordnade styrande dokumentet för Göteborgs Stads nämnder och bolagsstyrelser.



Om Göteborgs Stads styrande dokument

Göteborgs Stads styrande dokument är våra förutsättningar för att vi ska göra rätt saker på rätt sätt. De anger vad nämnder/styrelser och förvaltningar/bolag ska göra, vem som ska göra det och hur det ska göras. Styrande dokument är samlingsbegreppet för dessa dokument.

Stadens grundläggande principer såsom demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och icke-diskriminering omsätts i praktisk verksamhet genom att de integreras i stadens ordinarie beslutsprocesser. Beredning av och beslut om styrande dokument har en stor betydelse för förverkligandet av dessa principer i stadens verksamheter.

De styrande dokumenten ska göra det tydligt både för organisationen och för invånare, brukare, kunder, leverantörer, samarbetspartners och andra intressenter vad som förväntas av förvaltningar och bolag. De styrande dokumenten ligger till grund för att utkräva ansvar när vi inte arbetar i enlighet med vad som är beslutat.

| Styrande dokument | | | |
|-------------------------|---------------------------|---|------------------------------|
| Kommunala föreskrifter | | Planerande och reglerande styrande dokument | |
| Normgivning mot enskild | Riktade styrande dokument | Planerande styrande dokument | Reglerande styrande dokument |

Dokumentnamn: Störningsjourens verksamhetsplan 2022

| | | | |
|---|---|---------------------------------|---|
| Beslutad av: Störningsjourens styrelse | Gäller för: Störningsjouren i Göteborg AB | Diarienummer: [Nummer] | Datum och paragraf för beslutet: 2022-01-19 §11 |
| Dokumentsort: Plan | Giltighetstid: Tillsvidare | Senast reviderad: 2022-01-05 | Dokumentansvarig: VD |

Innehåll

| | |
|--|-----------|
| Inledning | 3 |
| Syftet med denna plan | 3 |
| Vem omfattas av planen | 3 |
| Giltighetstid | 3 |
| Bakgrund | 3 |
| Koppling till andra styrande dokument | 3 |
| Uppföljning av denna plan | 3 |
| Verksamhetsplan..... | 4 |
| Det här är vi | 4 |
| Vår vision och affärsidé..... | 4 |
| Så här styrs vi | 5 |
| Vår koncerngemensamma affärsplan | 6 |
| Mål och uppdrag i kommunfullmäktiges budget 2021..... | 7 |
| UTVECKLINGSOMRÅDEN | 8 |
| NÖJDA HYRESGÄSTER..... | 10 |
| ATTRAKTIV ARBETSGIVARE | 12 |
| GOD EKONOMI & EFFEKTIV VERKSAMHET | 14 |
| Bilaga 1 | 15 |
| Uppdrag till kommunstyrelsen som kan beröra Störningsjouren i kommunfullmäktiges budget 2021 för Göteborgs Stad. | |

Inledning

Syftet med denna plan

Verksamhetsplanens funktion är att omhänderta uppdrag från den koncerngemensamma affärsplanen och ange bolagets mål och fokus för det kommande året. Verksamhetsplanen innehåller det vi ser särskilt behöver utvecklas och förändras i bolaget, utöver det som ingår i grunduppdragen. Affärsplanen består av sex målområden som utgår från det uppdrag som vi har fått av ägaren i vårt ägardirektiv. Störningsjourens verksamhetsplan är berörd av fyra av dessa målområden (ej nyproduktion och varsam renovering).

Vem omfattas av planen

Denna plan gäller för medarbetare på Störningsjouren i Göteborg AB.

Giltighetstid

Denna plan gäller för året 2022.

Bakgrund

I enlighet med Göteborgs Stads riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll ska styrelsen årligen upprätta en affärsplan. Arbetet ska inledas snarast efter det att kommunfullmäktige har beslutat om budget för nästkommande år. Affärsplanen är koncerngemensam och beslut om verksamhetsplanen fattats av Störningsjourens styrelse.

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

Verksamhetsplanen följs upp i samband med delårsrapport per mars och augusti och i samband med årsrapporten.

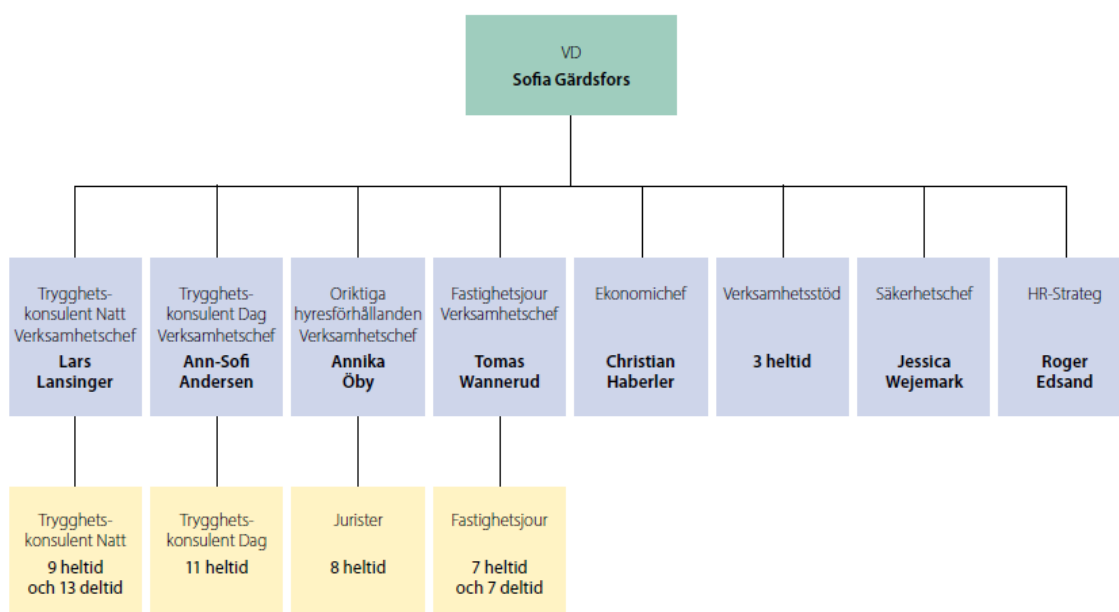
Verksamhetsplan

Vår koncerngemensamma affärsplan är flerårig och gäller för åren 2022-2024. Affärsplanen är gemensam för hela Framtidenkoncernen och beskriver vad vi vill uppnå under perioden. I denna verksamhetsplan omhändertas bolagsspecifika uppdrag för året 2022.

Det här är vi

Störningsjouren är en del av Framtidskoncernen som ingår i Göteborgs Stad. Vi är Sveriges största allmännyttan. Tillsammans äger, förvaltar och ansvarar vi för cirka 75 000 bostäder. I vår koncern ingår, förutom Störningsjouren i Göteborg AB, Bostads AB Poseidon, Göteborgs stads Bostadsaktiebolag, Familjebostäder i Göteborg AB, Gårdstensbostäder AB, Egnahemsbolaget i Göteborg AB, Framtiden Byggutveckling AB samt Förvaltnings AB GöteborgsLokaler.

Vårt huvudsakliga uppdrag är att bidra till trygga och säkra bostäder hos de förvaltande bolagen, men även för privata fastighetsägare med framförallt störningsärenden i boendet. Bolaget ansvarar även för Fastighetsjouren som ger service till våra förvaltande bolag. Vi är ca 66 anställda och finns på plats för ett tryggt Göteborg året runt, dygnet runt.



Från ägardirektivet framgår att Störningsjouren i Göteborg AB ska, främst på uppdrag av och i nära samarbete med systerbolagen inom Framtidenkoncernen och i förekommande fall privata kunder inom Göteborgs kommun, utveckla ändamålsenliga tjänster avseende främst störningshantering och trygghetsskapande åtgärder för god bostadssocial miljö och därigenom aktivt bidra till en attraktiv bostadsmarknad i Göteborg. Bolagets dialog med Göteborgssamhället är viktig och ska präglas av öppenhet. Störningsjouren i Göteborg AB ska genom ett ömsesidigt samarbete med fastighetsägare, Fastighetskontoret, socialtjänst, stadsdelsförvaltningar, polisen och ideella organisationer med flera verka för trygghets- och säkerhetsskapande åtgärder i boendemiljön. Bolaget ska ha ett förebyggande synsätt för att öka den upplevda

tryggheten i hemmet samt hantera akuta störningssituationer. Bolaget ska agera proaktivt inom koncernen i störnings- och trygghetsrelaterade frågor och därmed ta ansvar för att utveckla dessa områden. Bolaget ska i samverkan med andra aktörer inom staden och tillsammans med andra hyresvärdar bidra till en god bostadssocial situation i Göteborg. Barnperspektivet ska genomsyra verksamhetens synsätt.

Vår vision och affärsidé

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

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

| Vår affärsidé |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• 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

Störningsjouren ingår som ett dotterbolag inom koncern Framtiden och ägs av Förvaltnings AB Framtiden. Förvaltnings AB Framtiden ägs i sin helhet av Göteborgs Stadshus AB som i sin tur är helägt av Göteborgs Stad. Ägaren styr genom kommunfullmäktiges antagna ägardirektiv, bolagsordning, Göteborgs Stads budget och övriga styrande dokument för Göteborgs Stad.

Vår koncerngemensamma affärsplan

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 som särskilt behöver utvecklas och förändras i koncernen.

Affärsplanen består av sex målområden som utgår från det uppdrag som koncernen har fått av ägaren i ägardirektivet. Av dessa har koncernen särskilt fokus på tre områden där man kraftsamlar för att kunna leverera på målen. De kallas för koncernens fokusområden.

| Våra fokusområden | Övriga målområden |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">•(Nyproduktion)•(Varsam renovering)•Utvecklingsområden | <ul style="list-style-type: none">•Nöjda hyresgäster•Attraktiv arbetsgivare•God ekonomi & effektiv verksamhet |

Målen i affärsplanen är fleråriga och nås i ett längre tidsperspektiv. Strategierna uttrycker de vägval och inriktningar som koncernen bedömer vara viktigast för att nå måluppfyllelse på målen. I affärsplanen återges innehållet i strategierna kortfattat. I flera fall hänvisas till styrande dokument som beskriver strategierna mer i detalj. Mätetalen är de indikatorer som följs på koncernnivå för att se om koncernen rör oss i rätt riktning mot målen. Uppdrag ska om inget annat anges genomföras och rapporteras under innevarande år.

Störningsjouren har i denna verksamhetsplan brutit ner de gemensamma målen och strategierna till konkreta aktiviteter samt lagt till sådant av särskilt intresse för bolaget. Störningsjourens verksamhetsplan innefattar följande fyra områden: utvecklingsområden, nöjda hyresgäster, attraktiv arbetsgivare och god ekonomi och effektiv verksamhet. Fokusområdena nyproduktion och varsam renovering är bolaget inte berörda av. Verksamhetsplanen ska efter beslut i respektive dotterbolags styrelse hemställas till moderbolaget.

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 innehåller mål, uppdrag och inriktningar som direkt eller indirekt berör Framtiden.

Mål, inriktningar och uppdrag som berör Framtiden i kommunfullmäktiges är inarbetade i affärsplanen under de områden koncernen har bedömt att det berör. I de fall uppdrag eller inriktningar i stadens budget inte återfinns i affärsplanen är bedömningen att det är omhändertaget i den löpande verksamheten och kommer att följas upp och återspeglas i ordinarie uppföljningsprocessen.

I vår verksamhetsplan presenterar vi våra strategier, mätetal och ett urval av aktiviteter för 2022. Många delar av vår verksamhet nämns inte i affärsplanen. Det innebär inte att de delarna inte är viktiga. De ska fortsätta bedrivas och utvecklas.

Övriga uppdrag samt de indikatorer som berör Framtiden i kommunfullmäktiges budget och därmed kan komma att påverka Störningsjouren återges i bilaga 1.

UTVECKLINGSOMRÅDEN

Mål

- Framtidenkoncernen ska 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.

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.

Styrande dokument & Strategier

- Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden 2020-2030
- Framtidenkoncernens strategi för investeringar i nyproduktion 2020-2030
- Framtidenkoncernens modell för ombildning av hyresrätter till bostadsrätter
-
- Superförvaltning 2020-2035
- Framtidens stadsutveckling 2020-2030

Mätetal

- Inkomna tips per utvecklingsområde
- Friställda lägenheter per utvecklingsområde

Aktiviteter

- Personal från Trygghetskonsulent dag deltar på efterfrågan från de förvaltande bolagen vid ex trygghetsmöten/vandringar eller boskola.
- Störningsjouren fungerar som stöd i bolagens implementering av konceptet Våga bry dig.
- Störningsjouren ska verka för ökad trygghet genom bolags- och myndighetssamverkan i våra utvecklingsområden.
- Juristkompetens till områdena för att uppnå hög delaktighet i målet att säkerställa riktiga hyresförhållanden.
- Nyanställda i förvaltande bolag som kommer i kontakt med Störningsjouren ska få information om kring bolagets olika avdelningar i syfte att främja samverkan för högre måluppfyllelse.
- Ökad synlig närvaro i områdena på kvällstid.

NÖJDA HYRESGÄSTER

Mål

- Våra hyresgäster ska vara nöjda

Våra kunders hyresgäster är stommen för vår verksamhet. Vi ska möta hyresgäster på olika sätt och leva upp till vad som kan förväntas av en bostadskoncern i framkant. Vår förvaltning skall präglas av god kvalitet och tillgodose hyresgästernas behov av trygghet och trivsel. Vårt arbete präglas av god kvalitet och säkerställer trygghet och trivsel för både boende och medarbetare i koncernen.

Vi skall fortsätta vårt arbete med att motverka oriktiga hyreskontrakt för att skapa trygghet. Det krävs också att vi fortsätter utveckla ett nära samarbete med de nybildade stadsområdena och övriga samarbetspartners runt om i Göteborg.

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.

Styrande dokument & Strategier

- Framtidenkoncernens policy och regler för uthyrning av bostäder
- Uthyrningspolicy för lokaler
-
- Minska olovlig andrahandsuthyrning och motverka oriktiga hyresförhållanden
- Öka tryggheten i våra bostadsområden
- Utveckla tillgänglighet och bemötande för ökad kundnöjdhet.

Mätetal

- Antal friställda lägenheter
- Antal utredningar av avdelningen Oriktiga hyresförhållanden
- Svarstider Fastighetsjour
- Inställelsetid Trygghetskonsulent natt
- Resultat Aktiv-bo mätningen

Aktiviteter

- Kompetensutveckling och informationsspridning - oriktiga hyresförhållanden.
- Genomföra slagning av kunders hyresgästregister mot folkbokföringen för att säkerställa riktiga hyreskontrakt.
- Ökad synlig närvaro på kvällstid.
- Störningsjouren ska analysera resultatet av aktiv-bo enkäterna och upprätta en handlingsplan.
- Samverkan fackförvaltningar, nämnder och övriga samverkanspartners i syfte att stärka det vräkningsförebyggande arbetet i staden.
- Störningsjouren bidrar som sammanhållande part kring konceptet Våga bry dig. I detta ingår även arbetet kring Våld i nära relation och inför Orange Day samt årlig grundutbildning för nya kollegor.
- Störningsjouren bidrar till uppdraget att säkerställa att det är våldsutövaren som krävs flytta från lägenheten och inte den brottsutsatta.

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.

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.

Strategier

- Stärka innovationskapaciteten hos chefer och medarbetare och tillvarata digitaliseringens möjligheter för ökad måluppfyllnad och effektivitet
- Säkerställa en långsiktig kompetensförsörjning
- Skapa förutsättningar för ett hållbart arbetsliv

Mätetal

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

Uppdrag

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

Aktiviteter

- Risken för att personal utsätts för hot, våld och stress är överhängande och måste därmed ständigt vara i fokus. Arbete med detta säkerställs genom att vara en del av den samlade riskbilden.
- Bolagets utbildningsplan ska anpassas utifrån såväl medarbetarnas som bolagets behov.
- Trivselaktiviteter - Arbeta för att medarbetare trivs genom att skapa högre grad av samhörighet.
- Bolaget ska i alla led sträva efter att vara en attraktiv arbetsgivare.

GOD EKONOMI & EFFEKTIV VERKSAMHET

Mål

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

Vi ska säkerställa en stabil ekonomisk utveckling för att skapa ett ekonomiskt utrymme som möjliggör ett långsiktigt agerande. 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. Ekonomiskt utrymme måste skapas genom att frigöra resurser, renovera varsamt och effektivisera den egna organisationen.

Styrande dokument & Strategier

- Framtidenkoncernens finansiella strategi
-
- Effektivisering
- Besparingsaktiviteter

Mätetal

- Justerad soliditet

Aktiviteter

- Avstämningsmöte med väsentliga befintliga kunder för att säkerställa kundnöjdhet och utreda behov av nya tjänster.
- Fastighetsjouren förbereder verksamheten för att kunna erbjuda tjänsten driftslarm som en ordinarie tjänst.
- Implementera Göteborgs stads miljöledningssystem.

Bilaga 1

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

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

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 fortsatt identifiera brottsutsatta och otrygga platser.

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

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

Socialnämnder

- 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.

Socialnämnder

- 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.