

Styrelsehandling nr 11
Styrelsedatum: 2022-02-11
Diarienummer: FBU2022-0001

Handläggare:
Martin Blixt
Telefon: 031-773 83 42
E-post: martin.blixt@framtiden.se

Fastställande av verksamhetsplan 2022

Förslag till beslut

Styrelsen för Framtiden Byggutveckling AB föreslås besluta:

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

Ärendet

Ärendet gäller förslag till Framtiden Byggutveckling AB verksamhetsplan 2022. Verksamhetsplanen bygger på Framtidens affärsplan som är flerårig och gäller 2021-2023. Kommunstyrelsens budget samt Framtidens affärsplan har legat till grund för Byggutvecklings verksamhetsplan 2022.

Verksamhetsplan för 2022 sammanfattar bolagets väsentliga mål för 2022 och där till kopplade aktiviteter.

Stort fokus ligger på lägre produktionskostnader, planering för satsning i utvecklingsområden samt fortsatt utveckling av arbetssätt och processer.

Bedömning ur ekonomisk dimension

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

Bedömning ur ekologisk dimension

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

Bedömning ur social dimension

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

Samverkan

Ärendet har inte varit föremål för samverkan.

Bilagor

1. Verksamhetsplan 2022

Bolagets bedömning

Bolaget anser att verksamhetsplanen ska godkännas

Expedieras till

Förvaltnings AB Framtiden



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>	<i>13</i>
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>	<i>16</i>
9.3	Attraktiv arbetsgivare.....	18
9.3.1	<i>Nämnd/Styrelse Mål: Vi ska vara en attraktiv arbetsgivare</i>	<i>18</i>
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>	<i>21</i>

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 återspeglas 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 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 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%.

[Redacted text block]

[Redacted text block]

[Redacted text block]

[Redacted text block]

[Redacted text block]

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>