

Styrelsehandling nr 13

Styrelsedatum: 2023-02-10

Diarienummer: FBU2023-0004

Handläggare: Dan Sandén

Telefon: 031-773 83 42

E-post: dan.sanden@framtiden.se

Fastställande av verksamhetsplan 2023

Förslag till beslut

Styrelsen för Framtiden Byggutveckling AB:

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

Ärendet

Ärendet gäller förslag till Framtiden Byggutveckling AB verksamhetsplan 2023.

Verksamhetsplanen bygger på Framtidenkoncernens affärsplan som är flerårig och gäller 2023-2025. Kommunstyrelsens budget och Framtidenkoncernens affärsplan har legat till grund för Framtiden Byggutvecklings verksamhetsplan 2023.

Verksamhetsplan för 2023 sammanfattar bolagets väsentliga mål för 2023 och där till kopplade aktiviteter.

Stort fokus ligger på ökad produktionsvolym, fler byggrätter, ökad samverkan samt åtgärder för lägre klimatpåverkan.

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 2023

Expedieras

Förvaltnings AB Framtiden



Verksamhetsplan 2023

Framtiden Byggutveckling AB

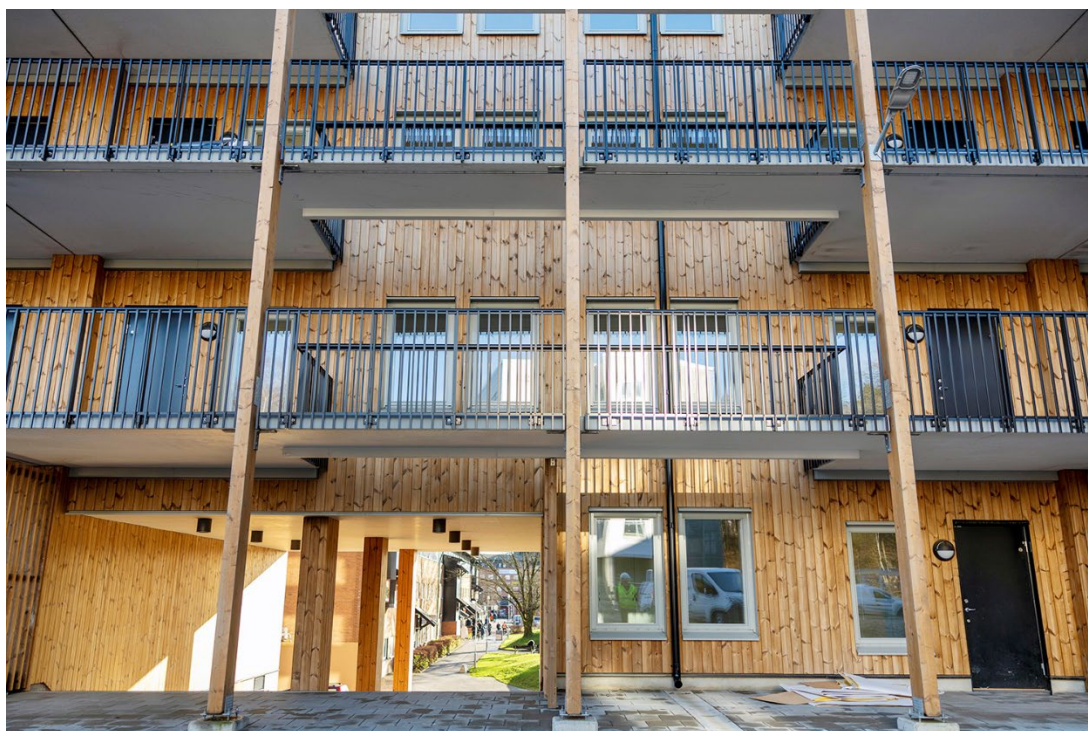
Innehållsförteckning

1	Inledning.....	3
2	Det här är vi	4
3	Vår vision och affärsidé	5
4	Så här styrs vi	6
5	Framtidenkoncernens affärsplan 2023-2025	7
6	Mål och uppdrag i kommunfullmäktiges budget 2023	8
7	Vår verksamhetsplan	10
8	Våra målområden 2023.....	11
8.1	Nyproduktion.....	11
8.1.1	<i>Vi ska bidra till en mer blandad stad, bygga bostäder med hög arkitektonisk kvalitet, med lägre hyror än snittet på jämförbara projekt och färdigställa 2 300 bostäder per år från år 2025.....</i>	<i>11</i>
8.2	Utvecklingsområden.....	14
8.2.1	<i>Framtidenkoncernen ska bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2030 och inga områden som utsatta år 2035.....</i>	<i>14</i>
8.3	Attraktiv arbetsgivare	16
8.3.1	<i>Vi ska vara en attraktiv arbetsgivare</i>	<i>16</i>
8.4	God ekonomi och effektiv verksamhet.....	17
8.4.1	<i>Vi ska säkerställa en stabil ekonomisk utveckling för att skapa ett ekonomiskt utrymme som möjliggör ett långsiktigt agerande.....</i>	<i>17</i>
8.5	Klimat.....	19
8.6	Kvalitet & Varumärke	20
8.7	Samverkan	21

1 Inledning

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 Byggutveckling 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.



2 Det här är vi

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

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



3 Vår vision och affärsidé

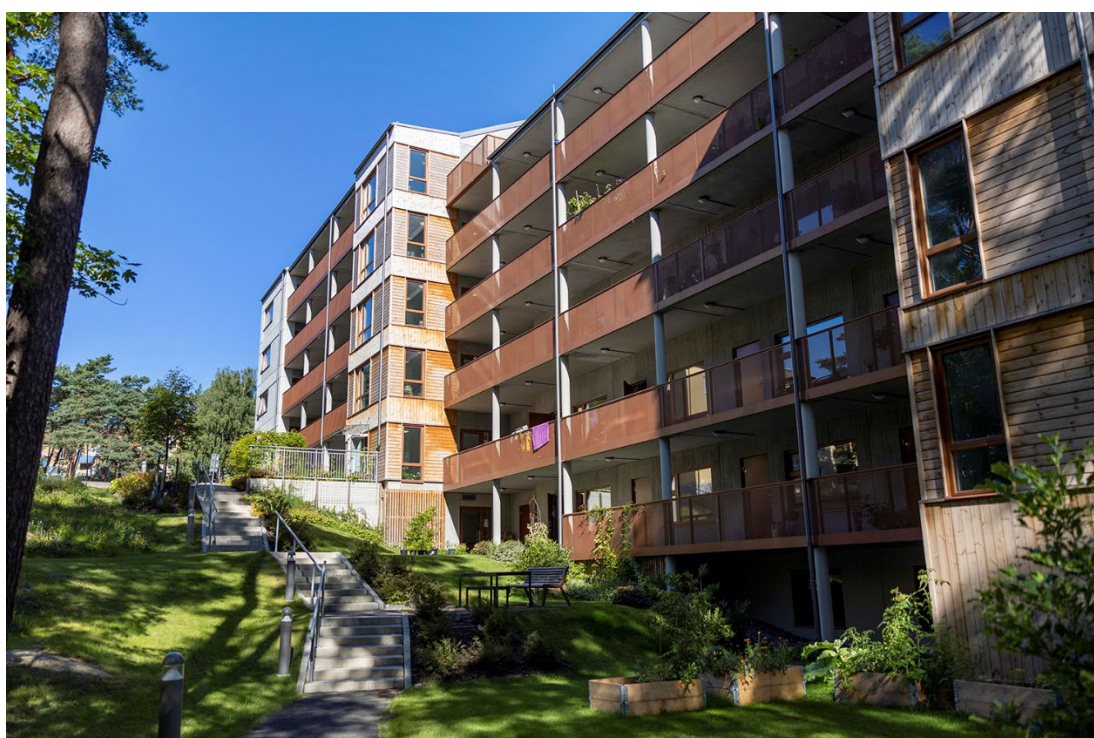
I koncernen har vi en gemensam vision och en övergripande affärsidé.

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 2023-2025

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.

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 målsättning är att färdigställa 2 300 bostäder per år från år 2025, varav 600 ska vara bostadsrätter eller äganderätter. För att klara detta behöver vi säkerställa en långsiktig tillgång till en byggrättsportfölj om cirka 10 000 byggrätter.

6 Mål och uppdrag i kommunfullmäktiges budget 2023

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 2023 för Göteborgs Stad innehåller mål, uppdrag och inriktningar som direkt eller indirekt berör Framtiden. Nedan återges det mål och de uppdrag där Framtiden omnämns i budgetens kapitel Stadsutveckling och bostäder – det kapitel som vi bedömt att vi främst berörs av. Mål, inriktningar och uppdrag som berör Framtiden i kommunfullmäktiges budget 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.

Övriga uppdrag som kan beröra Framtiden i kommunfullmäktiges budget återges i bilaga 1.

Mål i kommunfullmäktiges budget 2023

Mål - Stadsutveckling och bostäder

- Göteborg ska bli en blandad stad, bostadsbristen byggas bort och behovet av lokaler för kommunal service tillgodoses.

Uppdrag i kommunfullmäktiges budget 2023

Stadsutveckling och bostäder

- AB Framtiden får i uppdrag att utreda och införa försörjningskrav i delar av det allmännyttiga beståndet enligt inriktningen att maximalt 20 procent av lägenheterna får uthyras till individer som har inkomst från försörjningsstöd.
- AB Framtiden får i uppdrag att ta fram en ny modell för ett regelbundet och tydligt medbestämmande för de boende. Uppdraget ska förankras med hyresgäster.
- Exploateringsnämnden och AB Framtiden får i uppdrag att skapa nya platser för egen odling och tillsammansodling.
- AB Framtiden får i uppdrag att inte genomföra några ombildningar av hyresrätter till bostadsrätter under mandatperioden. Samtliga planerade ombildningar stoppas.
- Stadsbyggnadsnämnden och AB Framtiden får i uppdrag att säkerställa att planering och byggnation av nya flerbostadshus ska hålla hög arkitektonisk kvalitet, exempelvis genom planering av klassisk, traditionell arkitektur och moderna landshövdingehus. Nybyggnation ska ta hänsyn till omgivande bebyggelse som har hög kvalitet.
- AB Framtiden får i uppdrag att öka byggtakten till 2 300 bostäder per år inom koncernen från år 2025. Målsättningen är att 600 av dessa ska vara bostadsrätter eller äganderätter. Produktionen av hyresrätter ska primärt ske utanför utsatta områden.
- AB Framtiden får i uppdrag att arbeta aktivt med låga hyror i nybyggnation. Nya hyror ska löpande jämföras med andra fastighetsägares hyror i jämförbara projekt med målet att AB Framtidens hyror ska hålla ett lägre snitt.
- AB Framtiden får i uppdrag att anpassa renoveringsplaneringen för att säkerställa att hyresgäster kan bo kvar efter genomförd renovering och genomföra underhåll på sådant sätt att höga hyreshöjningar långsiktigt minimeras.

Sociala frågor	<ul style="list-style-type: none"> • Socialnämnderna får i uppdrag att i samverkan med Framtiden AB säkerställa att vräkningar av barnfamiljer upphör.
Trygghet	<ul style="list-style-type: none"> • AB Framtiden får i uppdrag att revidera Göteborgs Stads handlingsplan för att inga områden ska vara särskilt utsatta 2025 till att inga områden ska kategoriseras som särskilt utsatta år 2030 samt att inga områden ska kategoriseras som utsatta år 2035.
Miljö och klimat	<ul style="list-style-type: none"> • Stadsfastighetsnämnden, AB Framtiden och Higab AB får i uppdrag att arbeta för en snabbare utbyggnad av solenergi. Uppdraget ska genomföras med respekt för kulturhistoriska värden. • AB Framtiden och Higab AB får i uppdrag att genomföra energieffektiva renoveringar inom det kommunala bostads- och fastighetsbeståndet. Kulturmiljö och livscykelperspektiv på renoveringarna ska beaktas.
Stadsmiljö	<ul style="list-style-type: none"> • Stadsmiljönämnden och Framtiden AB får i uppdrag att öka nyplanteringen av träd, exempelvis i alléer och nya bostadsområden i syfte att bidra till bättre stadsmiljö och biologisk mångfald.
Inköp och upphandling	<ul style="list-style-type: none"> • Nämnden för inköp- och upphandling får i uppdrag att i samverkan med AB Framtiden, stadsmiljönämnden, stadsfastighetsnämnden och Higab testa krav på kollektivavtal i ett enskilt upphandlat bygg- och anläggningsprojekt. Utvärdering ska ske med särskild hänsyn till möjligheter för små och medelstora företag att delta samt de ekonomiska konsekvenserna. • Exploateringsnämnden, stadsfastighetsnämnden, stadsmiljönämnden, AB Framtiden och Higab AB får i uppdrag att ställa och följa upp utökade miljökrav inom bygg- och anläggning inklusive krav för återbruk. Arbetet ska ske i samverkan med Business Region Göteborg.
Personal	<ul style="list-style-type: none"> • Alla nämnder och styrelser får i uppdrag att stärka de organisatoriska förutsättningarna för första linjens chefer och genomföra utbildningar om tillitsbaserat ledarskap. • Alla nämnder och styrelser får i uppdrag att arbeta för att andelen arbetade timmar som utförs av timanställda inte överstiger fem procent.
Ledning och styrning	<ul style="list-style-type: none"> • Alla nämnder och styrelser får i uppdrag att aktivt arbeta med hållbarhetsperspektiven i budget- och uppföljningsprocesser. Detta gäller även jämställdhetsperspektivet och framför allt i investeringsbudgetar.

7 Vår verksamhetsplan

Vår verksamhetsplan bygger på Framtidenkoncernens affärsplan 2023-2025. Utöver fokusområden och övriga målområden presenterade i affärsplanen har Framtiden Byggutveckling identifierat ytterligare målområden som är viktiga för verksamhetens utveckling och framdrift.

Våra sju målområden är:

- Nyproduktion
- Utvecklingsområden
- Klimat
- Kvalitet & Varumärke
- Samverkan
- Attraktiv arbetsgivare
- God ekonomi & effektiv verksamhet



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

8 Våra målområden 2023

8.1 Nyproduktion

Beskrivning

Vår målsättning är att färdigställa 2 300 bostäder per år från år 2025, varav 600 ska vara bostadsrätter eller äganderätter. För att klara detta behöver vi säkerställa en långsiktig tillgång till en byggrättsportfölj om cirka 10 000 byggrätter.

För att nå målet krävs det att koncernen skyndsamt och aktivt arbetar för att erhålla fler markanvisningar och laga kraftvunna planer. Framtiden ska utöver det förvärva byggrätter över hela Göteborg med syftet att uppföra fler bostäder. På planer som koncernen erhåller till och med våren 2025 bedöms produktion kunna vara i gång samma år.

Bedömningen är att koncernen kan närma sig målet om 2 300 färdigställda bostäder givet en tillräcklig portfölj av markanvisningar och laga kraftvunna planer enligt ovan. För åren 2025 och 2026 kommer det att vara mycket svårt att nå målet om 2 300 färdigställda bostäder per år.

Förhoppningen är dock att kunna öka nuvarande uppskattade byggtakt något exempelvis genom förvärv av byggrätter. Samtidigt kan konjunkturläge och prisnivåer verka i motsatt riktning, vilket kan hindra nyproduktionsprojekt att genomföras då de riskerar att inte rymmas inom affärsmässiga principer. För åren 2027 och 2028 ser vi ökade möjligheter för att nå målet om 2 300 bostäder per år.

Koncernen har en finansiell beredskap som motsvarar förväntat antal färdigställda bostäder, så som det beskrivs ovan. Om måluppfyllelsen skulle bli högre än förväntat, finns kapacitet att fatta nya finansiella beslut.

Bostadsproduktion för färdigställande efter år 2028 tas beslut om i samband med beslut om affärsplan för 2026–2028, eller tidigare. Blandade bostadsområden ska uppnås genom nyproduktion, där fokus för bostadsplaneringen ska ligga på den upplåtelseform som saknas i respektive stadsdel. Värdeskapande stadsutveckling ska utgöra grunden för vår produktion och vi ska ha stort fokus på att skapa sammanhållande stråk och bygga en tät stad.

Produktionen av hyresrätter ska primärt ske utanför utsatta områden, men viss produktion av hyresrätter kommer behöva ske även i koncernens utvecklingsområden. Vi ska bygga bostäder med hög arkitektonisk kvalitet exempelvis genom klassisk, traditionell arkitektur och moderna landshövdingehus. Utgångspunkten för bolagets nyproduktion ska vara att skapa levande, gröna, socialt och funktionellt blandade och trygga stadsmiljöer med kvartersstaden eller trädgårdsstaden som förebild.

8.1.1 *Vi ska bidra till en mer blandad stad, bygga bostäder med hög arkitektonisk kvalitet, med lägre hyror än snittet på jämförbara projekt och färdigställa 2 300 bostäder per år från år 2025.*

Beskrivning

- 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 ligga på en nivå så att vi kan hålla hyror som är lägre än snittet

Mål/delmål
Vi ska färdigställa 2 300 bostäder per år från 2025, varav 600 ska vara bostadsrätter eller äganderätter. Produktion av hyresrätter ska primärt ske utanför utsatta områden.
Vi ska öka antalet byggrätter
Vi ska ha låga produktionskostnader för att kunna erbjuda låga hyror och marknadsmässig avkastning
Vi ska utveckla vår produktportfölj
Vi ska bygga för blandade bostadsområden

Indikator	Målvärde 2023
Antal bostäder i produktion (HR)	1 200
Antal färdigställda bostäder (HR)	1 700 (från år 2025)
Antal bostäder i inlämnade planbesked (HR/BR/ÄR)	2 500
Antal bostäder i positiva planbesked (HR/BR/ÄR)	2 700
Antal bostäder i byggrätter (HR/BR/ÄR)	10 000 (senast 2025)
Yteffektivitet i genomsnitt (BOA+LOA)/BTA	70 %
Hyresnivå i snitt vid inflyttning kr/kvm BOA	Lägre än jämförbara projekt
Entreprenadkostnad i genomsnitt kr/kvm BTA	20 000
Total produktionskostnad i genomsnitt kr/kvm BOA+LOA	Som ger lägre hyror än snittet
Andel nya projekt med hög arkitektonisk kvalitet och kvartersstaden eller trädgårdsstaden som förebild	100 %
Genomförd analys av ännu ej investeringsbeslutade projekt utifrån koncept (kvartersstad, trädgårdsstad, klassisk arkitektur mm)	100 %
Genomförd analys och förslag baserat på det som saknas i varje område gällande bl.a upplåtelseform, storlek och lägenhetstyper i investeringsbeslut	100 %

Aktiviteter
Utveckla och implementera handlingsplan för låga produktionskostnader som ger låg hyra och marknadsmässig avkastning
Fortsatt tydlig målstyrning på portföljnivå med fokus på inlämning av planbesked i tidigt skede och ansökan om markanvisningar.
Utveckla standardprodukter och koncept för bostäder utifrån krav på gestaltning (klassisk arkitektur, moderna landshövdingehus, kvarterstad, trädgårdsstad)
Utveckla arbetet med markanskaffning och framtagande av byggrätter
Utveckla metoder för löpande jämförelser av inflyttningshyror, exempelvis utifrån ABC-klassificering
Se över och om möjligt anpassa de pågående projekten till nya politiska krav på gestaltning
Starta pilotprojekt för mobilitetshub
Analysera och föreslå kompletteringsbebyggelse

8.2 Utvecklingsområden

Beskrivning

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.

Vår målsättning är att de insatser som ingår i superförvaltningen och som innebär investeringar i det befintliga beståndet ska vara färdigställda enligt tidplan eller senast till år 2025 i enlighet med vad som fastställdes i anslutning till att strategin för utvecklingsområden beslutades. Övriga insatser inom superförvaltningen förväntas i huvudsak fortsätta från år 2026 och framåt.

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 har beaktat erfarenheterna från arbetet med värdeskapande stadsutveckling och inarbetat detta i koncernens strategi för lokala torg i utvecklingsområden, vilken kommer biläggas strategin för utvecklingsområden¹.

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.

Koncernens särskilda uthyrningsregler innebär att maximalt 20 procent av lägenheterna får uthyras till individer som har försörjningsstöd som sin huvudsakliga inkomstkälla. Denna särskilda uthyrningsregel omfattar utöver utvecklingsområdena även de områden som bedöms som riskområden och utsatta områden. Områden som förflyttas bort från polisens lista kan under en treårsperiod successivt anpassas åter till ordinarie uthyrningsregel.

8.2.1 Framtidenkoncernen ska bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2030 och inga områden som utsatta år 2035.

Beskrivning

- Superförvaltning 2020 2025
- Framtidens stadsutveckling 2020 2030
- Strategi för lokala torg i utvecklingsområden

Indikator	Målvärde 2023
Andel upphandlingar med social hänsyn	100 %
Antal stadsutvecklingsplaner för de lokala torgen	6

Aktiviteter
Utveckla planer och arbetssätt för områdesutveckling/lokala torg
Säkerställ att alla upphandlingar sker med social hänsyn

8.3 Attraktiv arbetsgivare

Beskrivning

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.

8.3.1 Vi ska vara en attraktiv arbetsgivare

Beskrivning

- 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

Indikator	Målvärde 2023
Personlig utveckling	8
eNPS	20
HME	83
Sjukfrånvaro	< 3 %
Innovation	7,5

Aktiviteter
Säkerställa kompetensförsörjning i verksamheten.
Fortsatt utveckling av bolagskultur med fokus på ledarskap och medarbetarskap.

8.4 God ekonomi och effektiv verksamhet

Beskrivning

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 våra utvecklingsområden 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 %.
- Självfinansieringsgrad om minst 30 % vid nyproduktion.
- Belåningsgrad på koncernen om max 30 %.

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

Beskrivning

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

Mål/delmål
Projekten ska generera en marknadsmässig avkastning och ha ett positivt kassaflöde år 1
Vi ska förenkla processer och arbetssätt samt säkerställa kompetenser för att kunna leverera på utökat/förändrat uppdrag

Indikator	Målvärde 2023
Direktavkastning	Minst motsvarande marknadens avkastningskrav
Nominell avkastning (lönsamhet)	> 5 %
Kassaflöde för enskilt projekt	Positivt år 1
Framtagen digital strategi	100 %

Aktiviteter
Effektivisera processer och arbetssätt
Utveckla arbetssätt att styra och följa upp nyproduktionsportföljen
Utveckla och förtydliga uppföljning och prognos av projekt
Organisationsanpassning till utökad uppdrag/förändrat uppdrag
Utbildning i digitala verktyg/arbetssätt
Förenkla och utveckla kalkylmodell

8.5 Klimat

Beskrivning

Koncernens strategier inom nyproduktion 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 och koncernens satsning på ökat återbruk ska fortsätta.

Mål/delmål
Vi ska sänka våra klimatutsläpp
Vi ska tillämpa återbruk i våra projekt

Indikator	Målvärde 2023
Klimatpåverkan CO2e/kvm	280
Installerad topp effekt solceller kWp	1 000
Andel nya projekt där möjligheter till återbruk har prövats	100 %

Aktiviteter
Utveckla och implementera handlingsplan för klimat
Följa koncernens Plan för solenergi 2023-2030
Implementera mobilitetsprocess i projektmodell
Utarbeta en långsiktig plan för klimatomställning 2030
Utarbeta plan för hantering av återbruk i projekt samt underlag för analys

8.6 Kvalitet & Varumärke

Beskrivning

Kommunfullmäktiges uppdrag säger att planering och byggnation av nya flerbostadshus ska hålla hög arkitektonisk kvalitet, exempelvis genom planering av klassisk, traditionell arkitektur och moderna landshövdingehus. Nybyggnation ska ta hänsyn till omgivande bebyggelse som har hög kvalitet.

Hög produktionsvolym och låg produktionskostnad kommer att kräva fokus på kvalitet för att säkerställa att vi levererar bra och hållbara bostäder till de förvaltande bolagen och våra hyresgäster. För att säkerställa god kvalitet behöver vi stärka vårt varumärke för att attrahera kompetenta medarbetare, skickliga entreprenörer och viktiga samarbetspartners.

Mål/delmål
Vi ska säkerställa kvaliteten i alla levererade projekt
Vi ska öka vår synlighet och stärka varumärket

Indikator	Målvärde 2023
Andel projekt med nivå silver i analysverktyget MAB (Manual för Analys av Bostadskvalitet)	> 50 %
NKI (förvaltande bolag) i färdigställda projekt	> 80 %
Aktiv närvaro på fastighetsrelaterade konferenser/mässor/seminarier	> 12
Publiceringar på LinkedIn	> 50

Aktiviteter
Utveckla MAB (Manual för Analys av Bostadskvalitet) för utvärdering av gestaltning
Undersök NKI utifrån förvaltande bolag
Ta fram kommunikationsplan (intern & extern)

8.7 Samverkan

Beskrivning

Samverkan kommer att vara en viktig nyckel för att nå volymmålen presenterade i affärsplanen. Måluppfyllnad kopplat till klimatomställning, utvecklingsområden och kvalitet kommer att också vara beroende av effektiv samverkan inom koncernen och med stadens stadsbyggnadsorganisation.

Mål/delmål
Vi ska öka samsynen och samverkan med stadens stadsbyggnadsorganisation
Vi ska öka samverkan och nyttjande av koncernens samlade kompetenser

Indikator	Målvärde 2023
Andel erhållna markanvisningar	> 25 %
Andel bostäder i startplan	> 25 %
Andel bostäder i startade planer (planstart)	> 25 %
NKI (förvaltande bolag + EHAB)	> 80 %

Aktiviteter
Utveckla samarbetsformer med stadens stadsbyggnadsorganisation
Utveckla och effektivisera samarbetet med EHAB
Utveckla och effektivisera samarbetet med de förvaltande bolagen