

Styrelsehandling nr. 9

Utfärdat 2023-12-13

Handläggare

Anna Staxäng

Telefon:0761-034965

E-post: anna.staxang@framtiden.se

Framtidenkoncernens affärsplan 2024

Förslag till beslut

Styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden:

1. Framtidenkoncernens affärsplan 2024 godkänns.
2. Presidiet bemyndigas att för styrelsens räkning tillstyrka dotterbolagens verksamhetsplaner för 2024.
3. Vd bemyndigas att göra erforderliga följdändringar i de koncerngemensamma styrande dokument som påverkas av beslut om affärsplan 2024.

Ärendet

Ärendet innehåller förslag till koncerngemensam affärsplan för Framtidenkoncernen för 2024. 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 2024.

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 2024.

De justeringar som gjorts i detta förslag till affärsplan jämfört det utkast som diskuterades på styrelsens strategidagar 22-23 november har noterats med gult.

Följdändringar i koncerngemensamma styrande dokument kommer att återrapporteras till styrelsen genom att handlingar publiceras och notifieras i Netpublicator/Ciceron assistent.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Bolagets bedömning är att de satsningar som affärsplanen innehåller är affärsmässigt motiverade för att nå de mål som har satts upp av ägaren eftersom vi investerar för att bibehålla/öka marknadsvärden i befintligt bestånd, bygger nytt för synergier med befintligt bestånd och befintlig förvaltning, strävar efter att bygga med lägre produktionskostnader samt minskar upplevd otrygghet genom riktade satsningar i utvecklingsområden.

Bedömning ur ekologisk dimension

Affärsplanen för 2024 innehåller ett nytt målområde för miljö och klimat.

Bedömning ur social dimension

De fortsatta strategiska prioriteringar och satsningar som affärsplanen innehåller avseende koncernens utvecklingsområden bedöms ha avgörande betydelse för om staden ska lyckas nå ambitionen om att inte ha några särskilt utsatta områden 2030 och utsatta områden 2035. Genom omfattande satsningar på trygghetsskapande insatser och investeringar i nyproduktion och befintligt bestånd bidrar vi 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

I samband med styrelsens strategidagar 2023-11-22--23 fick arbetstagarrepresentanter i styrelsen information om förslaget till affärsplan. Affärsplanen samverkas också inför beslut i koncernfackliga rådet.

Expedieras

Samtliga dotterbolag i Framtidenkoncernen

Bilagor

1. *Framtidenkoncernens affärsplan 2024*

Datum

Underskrift

.....

.....

Namnförtydligande

Terje Johansson

VD och koncernchef

Anna Staxäng

Kvalitetschef

Framtidenkoncernens affärsplan 2024

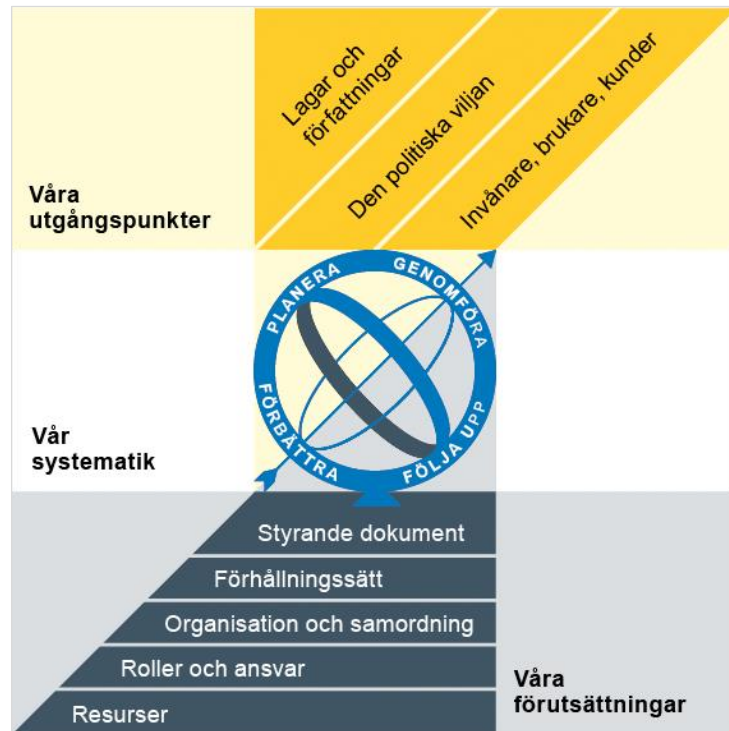


Planerande styrande dokument

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.

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

Dokumentnamn: Framtidenkoncernens affärsplan 2024			
Beslutad av: Förvaltnings AB Framtidens styrelse	Gäller för: Förvaltnings AB Framtiden och samtliga dotterbolag i koncernen	Diarienummer: [Nummer]	Datum och paragraf för beslutet: 2023-12-13, §X
Dokumentsort: Plan	Giltighetstid: Tillsvidare	Senast reviderad: [Datum]	Dokumentansvarig: VD
Bilagor: [Bilagor]			

Innehåll

Inledning	0
Syftet med denna plan	0
Vem omfattas av planen	0
Giltighetstid	0
Bakgrund	0
Koppling till andra styrande dokument	0
Uppföljning av denna plan	0
Affärsplanen	1
Framtidenkoncernen	1
Affärsmodell	1
2024 års affärsplan – ett omtag	2
Våra målområden	3
Kommunfullmäktiges budget 2024	3
NYPRODUKTION	5
UNDERHÅLL & RENOVERING	6
UTVECKLINGSOMRÅDEN	7
MILJÖ & KLIMAT	8
FÖRVALTNING & HYRESGÄSTER	9
EKONOMI	10

Inledning

Syftet med denna plan

Affärsplanens funktion är att ange koncernens långsiktiga mål och fokus men också 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 vår ägare.

Vem omfattas av planen

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

Giltighetstid

Denna plan gäller för verksamhetsåret 2024.

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

Affärsplanen har tagits fram i huvudsak med utgångspunkt från kommunfullmäktiges budgetbeslut och ägardirektiv.

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, i samband med årsrapporten samt i års- och hållbarhetsredovisningen. Uppföljning av den koncerngemensamma affärsplanen sker också genom de fördjupade uppföljningar som görs av koncernens strategi för **utvecklingsområden** och investeringsportföljen i enlighet med styrelsens tidplan.

Affärsplanen

Framtidenkoncernen

Framtidenkoncernen är Sveriges största allmännyttiga och bostadskoncern. Tillsammans äger, förvaltar och ansvarar vi för knappt 76 000 bostäder och har cirka 1 300 anställda. Koncernen består av åtta dotterbolag. Våra bostadsförvaltande bolag är Bostads AB Poseidon, Göteborgs Stads Bostads AB, Familjebostäder i Göteborg AB samt Gärdstensbostäder 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. En stor del av lokalerna är koncentrerade kring bolagets 21 lokala torg och handelsplatser. Framtiden Byggutveckling ansvarar för att initiera, utveckla och producera hyresrätter och Egnahemsbolaget bygger bostadsrätter och småhus. Störningsjouren arbetar för en trygg och god boendemiljö för koncernens alla hyresgäster. Här ingår förebyggande åtgärder, fastighetsjour, utryckningar vid behov samt arbete mot oriktiga hyresförhållanden.

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.



Affärsmodell

Framtidenkoncernen omfattar bostäder, lokaler, mobilitetsanläggningar, grönytor, torg, fastighetsnät och markinnehav. Verksamheten bedrivs genom löpande förvaltning inklusive trygghetsskapande åtgärder, underhåll och renovering samt nyproduktion och finansieras genom koncernens egna intäkter samt till viss del lån (nyproduktion).

Framtiden är en kommunal bostadskoncern och lyder under den så kallade *Allbolagen*, som trädde i kraft 2011. Enligt lagen ska koncernen i allmännyttigt syfte förvalta fastigheter i vilka bostadslägenheter upplåts med hyresrätt, främja bostadsförsörjningen i ägarkommunen och erbjuda hyresgästerna möjlighet till boendeinflytande och inflytande i bolaget. I det allmännyttiga syftet ingår ett samhällsansvar. Verksamheten ska samtidigt bedrivas enligt affärsmässiga principer.

För att driva verksamheten affärsmässigt och nå koncernens mål behöver verksamhetens delar dra åt samma håll. Genom att kombinera insatser inom olika verksamhetsgrenar kan vi uppnå såväl

affärsnytta som boendenyttan och samhällsnytta, samtidigt som vi bidrar till samtliga tre hållbarhetsdimensioner.

Koncernens verksamhet kräver prioritering mellan olika delar och mål. En hög nyproduktionstakt påverkar utrymmet för underhåll och renovering och vice versa. Detsamma gäller för kostnader för den löpande förvaltningen. Ramen för koncernens totala utrymme sätts av våra intäkter, där intäkter från bostadshyror utgör merparten, och våra finansiella mål.

Jämfört med en mer traditionell fastighetskoncern har Framtiden även uppdrag att bidra till samhällsnytta. Det mest självklara är att vi minskar bostadsbristen i Göteborg. Men vi har också uppdrag att bidra till att Göteborg inte ska ha några utsatta områden och att minimera klimat- och miljöpåverkan i Göteborg som helhet. De samhällsnyttiga uppdragen är affärsmässigt motiverade för koncernen då de bland annat stärker våra fastighetsvärden över tid. De driver också affärsutveckling av koncernens arbete inom de flesta verksamhetsdelar och är därmed viktiga för koncernens långsiktiga ställning. De samhällsnyttiga uppdragen måste genomföras på ett sådant sätt att de rymms inom lagstiftningens (*Allbolagen*) ram.

Detta åstadkommer vi exempelvis genom att arbeta med områdesutveckling. Arbetssättet innebär att vi tar ett helhetsgrepp i utvecklingsarbetet kring ett geografiskt avgränsat område. Områdesutveckling innebär att vi etablerar ett arbetssätt där bolagens investeringar och insatser, på kort och lång sikt, samordnas i syfte att kraftsamla kring en geografi och få våra insatser att bättre stötta varandra.

2024 års affärsplan – ett omtag

Affärsplanen har under många år varit relativt oförändrad både till struktur och innehåll. Inför 2024 har ett antal strategiska utvecklingsfrågor identifierats som tillsammans med ett antal andra faktorer föranlett ett behov av ett större omtag och revidering:

- En beslutad strategi för att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden - vårt mest prioriterade utvecklingsarbete
- En beslutad strategi för utveckling av lokala torg i särskilt **utvecklingsområden**
- Ett behov av en förändrad inriktning på koncernens underhåll – och renoveringsstrategi
- Fler ambitiösa miljö- och klimatmål som kräver ökat fokus och nytänkande
- Ett fortsatt stort behov av fler bostäder och förstärkt områdesutveckling i staden
- Ett ekonomiskt läge med hög inflation och högre räntor

Vi är fortsatt en finansiellt stabil koncern med kraft och förmåga att genomföra och åstadkomma en förflyttning inom alla våra målområden samtidigt. Men vi befinner oss i ett läge där risken att vi inte når våra mål har ökat. I relation till tidigare år behöver vi, för att kunna nå våra mål, prioritera insatser där vi uppnår både affärsnytta, boendenyttan och samhällsnytta samt de tre hållbarhetsperspektiven. Det kräver en tydligare övergripande strategisk prioritering av åtgärder och en större samordning mellan målområdena.

Affärsplanens funktion är att ange koncernens långsiktiga mål och fokus men också att omhänderta mer kortsiktiga uppdrag från kommunfullmäktige. Affärsplanen omfattar ett år i taget och beslutas årligen av styrelsen. Ambitionen är att affärsplanen följer mandatperioderna och att mål och inriktningar i så stor utsträckning som möjligt håller minst över hela mandatperioden.

Affärsplanen är gemensam för hela Framtidenkoncernen och beskriver vad vi vill uppnå under perioden. Affärsplanen är i huvudsak förändringsinriktad och innehåller det som särskilt behöver utvecklas och förändras i koncernen.

Våra målområden

Affärsplanen består av sex målområden som utgår från det uppdrag vi har fått i vårt ägardirektiv. Ett genomgående tema i 2024 års affärsplan är områdesutveckling.



Målen i affärsplanen är fleråriga och nås i ett längre tidsperspektiv. I texten under respektive målområde beskrivs i korthet de strategiska vägval och den inriktning som vi bedömer vara viktigast för att nå måluppfyllelse på målen. I affärsplanen återges detta kortfattat. I flera fall hänvisas till styrande dokument som beskriver strategier och inriktningar mer i detalj. Mätetalen är de indikatorer som vi främst kommer att följa på koncernnivå för att se om vi rör oss mot målen.

Varje dotterbolag i koncernen ska bryta ner de gemensamma målen och strategierna till konkreta aktiviteter i sina verksamhetsplaner. Planerna ska efter beslut i respektive dotterbolags styrelse expedieras till moderbolaget och tillstyrkas av koncernstyrelsen.

Kommunfullmäktiges budget 2024

Kommunfullmäktiges budget är det övergripande och överordnade styrdokumentet för nämnder och bolagsstyrelser i Göteborgs Stad. Budgeten är förändringsinriktad och beskriver huvuddragen i vad som ska ändras i verksamheterna.

Kommunfullmäktiges budget för 2024 innehåller mål, uppdrag och inriktningar som direkt eller indirekt berör Framtidenkoncernen. Budgeten för 2024 innehåller sju övergripande mål som gäller för alla nämnder och bolagsstyrelser i staden och som styr den politiska inriktningen av staden.

- Göteborg ska vara en jämlik och trygg stad där alla invånare ges inflytande och möjlighet till delaktighet
- Segregationen i Göteborg ska brytas
- Göteborg ska klara kompetensförsörjningen
- Göteborg ska byggas ihop till en grön och levande stad utan bostadsbrist
- Göteborg ska vara ledande i klimatomställningen och ha en hög biologisk mångfald
- Göteborgs Stad ska ha en välfärd som möter göteborgarnas behov
- Göteborgs Stad ska ge sina anställda en bra arbetsmiljö och goda arbetsvillkor

För varje avsnitt i budgeten anges ansvariga nämnder och bolag. Framtiden anges som ansvariga för avsnittet *Bostäder och lokaler* tillsammans med stadsfastighetsnämnden, idrotts- och föreningsnämnden och Higab AB. Under avsnittet *Ledning, styrning och mål* anges också att alla stadens bolagsstyrelser ska vara restriktiva vid anställning av personal.

Framtiden har tilldelats ett antal uppdrag i budgeten. Uppdragen ska om inte annat anges genomföras under ett år, men fortsätter att gälla till dess att de har genomförts och avslutats.

Uppdrag riktade till Framtiden i kommunfullmäktiges budget 2024

- Stadsmiljönämnden och AB Framtiden får i uppdrag att i ökad utsträckning främja biologisk mångfald och pollinerande insekter vid skötsel av grönytor samt omvandla fler ytor till blomstrande ängar.
- AB Framtiden får i uppdrag att utreda en koncernintern hantering för återbruk och avfallshantering.
- AB Framtiden får i uppdrag att öka möjligheten till en mer flexibel uppsägningstid vid flytt inom koncernen.
- Exploateringsnämnden och AB Framtiden får i uppdrag att utöka tilldelningen av bostäder till "Bostad först". Tilldelningen ska i huvudsak ske utanför utsatta områden, riskområden och särskilt utsatta områden.

Utöver ovanstående uppdrag som är direkt adresserade till Framtiden har följande uppdrag riktats till samtliga nämnder och styrelser i staden:

- Alla nämnder och bolagsstyrelser får i uppdrag att tillgängliggöra lokaler som efterfrågas av valnämnden för att säkerställa tillgång till vallokaler över hela Göteborg.

NYPRODUKTION

Mål

- Vi ska på ett affärsmässigt sätt hålla en hög och jämn takt i bostadsproduktionen över tid och bidra till områdesutveckling och minskad bostadsbrist i hela staden.

Färdigställande av nya bostäder är högt prioriterat utifrån behov av fler bostäder, områdesutveckling och koncernens finansiella tillväxt. Värdeskapande stadsutveckling är grunden för vår nyproduktion. Vi arbetar aktivt med att nå låga produktionskostnader och låga hyresnivåer för att bygga affärsmässiga projekt som är attraktiva för göteborgarna.

Våra nyproduktionsprojekt bedöms utifrån följande parametrar:

- Volymmål
- Områdesutveckling
- En blandad stad
- Utvecklingsområden
- Gestaltning och kvalitet
- Hyresnivå
- Produktionskostnad
- Lönsamhet

Möjligheten till nyproduktion påverkas också i hög grad av:

- Tillgång till byggrätter
- Framdrift av program och detaljplaner
- Koncernens finansiella utrymme

Kommunfullmäktiges mål är att Framtidenkoncernen ska färdigställa 2 300 bostäder per år från år 2025. För åren 2025-2026 bedömer bolaget att det inte är möjligt att nå målet och för åren därefter mycket svårt. För att öka förutsättningarna för en högre produktion behöver bolaget arbeta aktivt med att erhålla fler lagakraftvunna planer och med att förvärva byggrätter över hela staden.

Blir produktionen högre behöver nya finansiella beslut fattas och blir produktionen lägre kan utrymmet för underhåll och renovering utökas.

Styrande dokument	Mätetal	Fokus 2024
<ul style="list-style-type: none">• Framtidenkoncernens strategi för investeringar i nyproduktion 2020-2030• Framtidenkoncernens strategi för lägre produktionskostnader• Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden 2020-2030• Framtidenkoncernens plan för solenergi 2023-2030	<ul style="list-style-type: none">• Antal färdigställda bostäder• Antal byggrätter	<ul style="list-style-type: none">• Förvärv av byggrätter över hela staden

UNDERHÅLL & RENOVERING

Mål

- Vi ska underhålla och renovera affärsmässigt så att våra hyresgäster har ett bra boende, våra områden utvecklas ekologiskt och socialt hållbart.

Genom renovering och underhåll värdesäkrar vi våra fastigheter och bidrar till nöjda hyresgäster. Underhåll och renovering är också ett kraftfullt verktyg för områdesutveckling och prioriteras för att lyfta våra **utvecklingsområden** och där så är lämpligt underlätta för nyproduktion.

En ny underhållsstrategi kommer att arbetas fram under 2024-2025. Mot bakgrund av det ekonomiska läget, ambitiösa klimat- och miljömål, behov av områdesutveckling och fastigheternas underhållsbehov finns behov av förändring i arbetet. Syftet med strategin är att förena affärsnytta, boendenyttan och samhällsnytta samt de tre hållbarhetsperspektiven – ekologiskt, ekonomiskt och socialt. Strategin ska möjliggöra en minskad negativ miljöpåverkan och att hyresgäster inte ska behöva lämna sina hem på grund av social omvandling och kostnadsökningar. Strategin ska också ta höjd för behov av vissa klimatanpassningsåtgärder för att hantera skyfall, övertemperaturer och till viss del höjda havsvattennivåer. Strategin ska säkerställa att ett koncerngemensamt systematiskt, långsiktigt underhållsarbete bedrivs där koncerngemensamma underhållsplaner är styrande för vilken typ av underhåll som ska prioriteras och vilka mål som ska nås.

Inriktningen för strategin är:

- Färre stora projekt – mer löpande underhåll
- Minskad omfattning totalrenovering
- Icke-rivning eller återbruk som utgångspunkt
- Ökad användning av lokal arbetskraft

Styrande dokument

- Framtidenkoncernens riktlinje för projekt och investeringar
- Framtidenkoncernens plan för solenergi 2023-2030
- Framtidenkoncernens riktlinje för varsam renovering

Mätetal

- Framtagande av mätetal kommer vara en del av ny koncerngemensam underhållsstrategi

Fokus 2024

- Arbete med framtagande av ny koncerngemensam underhållsstrategi

UTVECKLINGSOMRÅDEN

Mål

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

Vårt högst prioriterade utvecklingsarbete är att bidra till att inget område i Göteborg ska vara utsatt. Att vara drivande i områdesutvecklingen stärker koncernens långsiktiga affärsmässighet genom att minska väsentliga risker och öppna stora möjligheter. Arbetet genomförs inom koncernen och i samarbete med offentliga, privata och ideella aktörer i fyra delar som tillsammans stärker områdenas utveckling:

- Stärkt trygghet genom superförvaltning
- Stärkt socioekonomi genom sociala investeringar i barn- och ungas uppväxtvillkor och fler i egen försörjning
- Stärkt fysisk miljö genom underhåll och renovering, nyproduktion och områdesutveckling med specifikt fokus på insatser på och kring lokala torg
- Samverkan med våra hyresgäster är central för att arbetet ska få effekt

Våra utvecklingsområden följer i huvudsak polisens definition av särskilt utsatta områden och är Bergsjön, Hammarkullen, Hjällbo och Lövgärdet. Utöver det ingår även framöver Biskopsgården samt Tynnered och området runt Frölunda Torg. I dessa områden fortgår insatser i enlighet med strategins intentioner fram till och med 2025.

Styrande dokument

- Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden 2020-2030
- Framtidenkoncernens strategi för lokala torg

Mätetal

- Antal utsatta områden

Fokus 2024

- Uppdatering och konkretisering av strategin för utvecklingsområden med fokus på perioden 2025-2030.

MILJÖ & KLIMAT

Mål

- Vi ska vara ledande i att utveckla och implementera arbetsätt och teknik som på ett affärsmässigt sätt bidrar till minimerad klimat- och miljöpåverkan och stärker områdesutvecklingen.

De områden där vi har störst miljö- och klimatpåverkan är *giftfritt, klimatneutralt* samt *ekosystemtjänster och biologisk mångfald*. Inom dessa områden gör våra insatser störst skillnad och de är därför prioriterade i koncernens arbete. Vi är också samordningsansvariga för strategin hållbart byggande i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram och går i den rollen före och driver på branschen inom flera områden.

Inriktningen i vårt miljö- och klimatarbete är att:

- Inga skadliga ämnen får förekomma i material och produkter som används i våra fastigheter
- Öka den biologisk mångfalden och i högre grad nyttja ekosystemtjänster på våra fastigheter
- Skapa förutsättningar för hyresgäster att leva hållbart
- Minska klimatpåverkan från våra underhålls- och nyproduktionsprojekt bland annat genom att nyttja befintliga resurser
- Elektrifiera arbetsmaskiner och transporter
- Minska energianvändningen och använda alla väl lämpade takytor till solexproduktion

Styrande dokument

- Framtidenkoncernens plan för solenergi 2023-2030

Mätetal

- Total energi (kWh/kvm)
- Installerad effekt solceller (kWp)
- Minskad klimatpåverkan i underhålls- och investeringsprojekt (procent)

Fokus 2024

- Framtagande av ny koncerngemensam energiplan
- Inriktningsbeslut för klimatsmart byggande 2030

FÖRVALTNING & HYRESGÄSTER

Mål

- Vi ska ha en effektiv förvaltning som genom ständiga förbättringar och affärsutveckling stärker våra områden och bidrar till nöjda hyresgäster.

Våra hyresgäster och våra medarbetare är viktiga resurser och en förutsättning för effektiv förvaltning och för en långsiktigt säkerställd ekonomi. All löpande förvaltning och underhåll finansieras av hyresintäkter. Ett attraktivt kunderbjudande och nöjda hyresgäster är därför väsentligt för att motverka risken för vakanser och säkra stabila intäkter.

Medarbetare som trivs, drivs och utvecklas i sina roller är också avgörande för att vi ska lyckas nå våra mål. Därför behöver vi rusta våra medarbetare för utveckling och ständiga förbättringar. Förväntningar från ägare och hyresgäster ställer stora krav på organisationens förmåga till anpassning, innovation och utveckling av arbetssätt. Koncernens medarbetare gör en särskild kraftsamling för att genomföra strategin för **utvecklingsområden**. För att skapa ökad förståelse, engagemang och förutsättningar för måluppfyllelse genomförs konceptet *Allt vi kan*.

För att vässa vår förvaltning och öka kundnöjdheten är vår inriktning att:

- Effektivisera och utveckla våra arbetssätt för att öka koncernens produktivitet och därmed lönsamhet
- Anpassa tillgänglighet och bemötande för ökad kundnöjdhet, trivsel och trygghet
- Implementera dialogkonceptet för att stärka hyresgästernas inflytande över sitt boende och samtidigt bidra till områdesutveckling
- Ge hyresgästerna möjlighet att påverka sina boendekostnader och övriga boendeförhållanden
- Öka medarbetarnas kunskap, vilja, förmåga och förutsättningar för att kunna bidra i vardagen - bland annat genom *Allt vi kan*

Styrande dokument

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

Mätetal

- Resultat från hyresgästundersökningen: trygghet, serviceindex, produktindex och inflytandeindex

Fokus 2024

- Hantering av ett förändrat ekonomiskt läge gällande drift och förvaltning

EKONOMI

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 **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. För att bibehålla långsiktigt god soliditet och låg belåningsgrad och för att frigöra kapital för nyproduktion, satsningar i **utvecklingsområden** och underhåll och investeringar i befintligt bestånd behöver flertalet parametrar balanseras. Hög soliditet och låg belåningsgrad ger en stark finansiell ställning samt handlingsutrymme och flexibilitet för 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 och använder olika strategier för att öka lönsamheten, vilket är det som idag begränsar koncernen. Exempel på aktiviteter är:

- Optimera koncernens intäkter
- Effektiviseringsåtgärder
- Produktivetsinitiativ
- Besparingsaktiviteter
- Lägre nyproduktionskostnader

Våra långsiktiga mål är:

- Genomsnittlig justerad soliditet om lägst 50 procent
- Belåningsgrad på koncernen om max 30 procent

Utrymme finns att temporärt avvika från de långsiktiga målen för att kortsiktigt hantera eventuella förändringar i omvärlden, såsom exempelvis förändrade fastighetsvärden, räntenivåer och påverkan på efterfrågan av bostäder. **[REDACTED]**

Styrande dokument
• Framtidenkoncernens finansiella strategi

Mätetal
• Operativt kassaflöde
• Självfinansieringsgrad
• Belåningsgrad
• Justerad soliditet
• Antal tillsvidareanställda
• Kassafloedsmässig överskottsgrad
• Driftsöverskottsmarginal
• Avkastning på sysselsatt kapital

Fokus 2024
• Operativt kassaflöde
• Ökad lönsamhet
• Restriktiva med återbesättning av tjänster under rådande situation i omvärlden