



Verksamhetsplan 2024

Bostads AB Poseidon

Innehållsförteckning

1 Inledning.....	3
2 Framtidenkoncernen.....	4
3 Vår vision och uppdrag.....	6
4 Framtidenkoncernens affärsplan 2024.....	7
5 Kommunfullmäktiges budget 2024.....	8
6 Vår verksamhetsplan	9
7 Våra målområden 2024.....	10
7.1 Nyproduktion.....	10
7.2 Underhåll & renovering.....	10
7.3 Utvecklingsområden.....	11
7.4 Miljö & klimat.....	12
7.5 Förvaltning & hyresgäster	13
7.6 Ekonomi.....	15
7.7 Attraktiv arbetsgivare	16

1 Inledning

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

Vårt uppdrag som allmännyttigt bostadsbolag går långt utanför lägenhetsdörren. ”En del av lösningen” är vår vision, som våra drygt 395 medarbetare bidrar till, i stort och i smått, varje dag. Genom en superslipad fastighetsförvaltning i alla lägen, alltid med hyresgästen i fokus, bidrar vi till en hållbar stad – för våra hyresgäster, göteborgarna och kommande generationer.

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



2 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 Gårdstensbostäder AB. I vår koncern ingår också Förvaltnings AB GöteborgsLokaler, Göteborgs Egnahem AB, Framtiden Byggutveckling AB och Störningsjouren i Göteborg AB. GöteborgsLokaler äger och förvaltar kommersiella lokaler. 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, uttryckningar 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 boendenytta 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 ryms inom lagstiftningens (*Allbolagen*) ram.

Detta åstadkommer vi exempelvis genom att arbeta med områdesutveckling.

Arbets sättet innebär att vi tar ett helhetsgrepp i utvecklingsarbetet kring ett geografiskt avgränsat område. Områdesutveckling innebär att vi etablerar ett arbets sätt 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.

3 Vår vision och uppdrag



Poseidons vision

En del av lösningen.

Uppdrag

Vi finns för att stärka Göteborgs utveckling. Våra områden ska vara trygga och trivsamma att bo, leva och verka i. Varje hyresgäst ska kunna påverka sitt boende, känna sig sedd och få en god service. Alla ska också ha möjligheten att förverkliga sina drömmar. Därför är vi med och satsar på mötesplatser, skola, fritid och bidrar till att fler får sitt första jobb och bostad.

4 Framtidenkoncernens affärsplan 2024

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.

Framtidenkoncernens 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.

5 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.

6 Vår verksamhetsplan

Poseidons verksamhetsplan bygger på Framtidens affärsplan som är förändringsinriktad och gemensam för hela koncernen.

Många delar av verksamheten nämns inte i verksamhetsplanen. Det innebär inte att de delarna inte är viktiga. De ska fortsätta bedrivas och utvecklas om inget annat anges.

Verksamhetsplanen omfattar ett år och beslutas årligen av styrelsen. Även om verksamhetsplanen avser ett år är målen ofta fleråriga och nås i ett längre tidsperspektiv. Mätetalen är de indikatorer som bolaget kommer att följa för att se om bolaget rör sig 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 verksamhetsplanen följer bolaget även utvecklingen inom andra områden.

Verksamhetsplan bygger på den koncerngemensamma affärsplanen som består av sex koncerngemensamma målområden. Ett av målområdena har Poseidon delat upp i två delmål och har därutöver beslutat om ett bolagsunikt målområde.

Våra målområden:

- Nyproduktion
- Underhåll & Renovering
- Utvecklingsområden
- Förvaltning & hyresgäster
 - Förvaltning
 - Nöjda hyresgäster
- Ekonomi
- Attraktiv arbetsgivare

Bolagets verksamhetsplan bryts ner av respektive distrikt och avdelning. Uppföljning av distriktens verksamhetsplaner görs på uppföljningsmöten tre gånger per år. Bolagets verksamhetsplan följs upp och rapporteras till styrelsen tertialvis.



7 Våra målområden 2024

7.1 Nyproduktion

Beskrivning

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.

Kommunfullmäktiges mål är att Framtidenkoncernen ska färdigställa 2 300 bostäder per år från år 2025. För åren 2025-2026 bedömer koncernen att det inte är möjligt att nå målet och för åren därefter mycket svårt. För att öka förutsättningarna för en högre produktion behöver koncernen arbeta aktivt med att erhålla fler lagakraftvunna planer och med att förvärva byggrätter över hela staden. Koncernen har finansiell beredskap för en produktion om cirka 1 000 bostäder per år, varav majoriteten är hyresrätter. Blir produktionen högre behöver nya finansiella beslut fattas och blir produktionen lägre kan utrymmet för underhåll och renovering utökas.

Mål/delmål
Vi bidrar till ett högt tempo i bostadsbyggandet genom att aktivt arbeta för fler byggrätter, bygga på och bygga om i befintligt bestånd.

Indikator	Utfall 2022	Utfall 2023	Målvärde 2024
Påbyggnad/förtätning, färdigställda lgh	12	0	0
Konvertering, färdigställda lgh	18	1	30
Antal byggrätter	n/a	27	30

Aktiviteter
Säkerställa förvaltningsperspektivet i projekteringsskedet.
Genomföra kunskapslyft inkluderat systemstöd avseende garantiprocessen.

7.2 Underhåll & renovering

Beskrivning

Genom underhåll och renovering 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 koncerngemensam 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

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

Indikator	Utfall 2022	Utfall 2023	Målvärde 2024
Antal lägenheter som renoverats med minst basnivå.	40	75	110
Lönsamhet, procent	3,2%	Ej klart	4,5%
Installerad effekt solceller kW	595	409	800

Aktiviteter
Inventera fastighetsbeståndets underhållsstatus.
Implementera verktyg och arbetssätt för underhållsplanering.
Utreda tillvalspaket i ombyggnadsprojekt.

7.3 Utvecklingsområden

Beskrivning

Vårt högst prioriterade utvecklingsarbete är att bidra till att inget område i Göteborg ska bedömas som utsatt eller särskilt utsatt av polisen. 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. För att uppnå målen om att inte ha några utsatta områden 2035 samt att inga nya områden ska tillkomma som utsatt område satsar Poseidon extra i Backa, Biskopsgården, Hjällbo och Lövgärdet, samt området runt Frölunda Torg. I dessa områden fortgår insatser i enlighet med strategins intentioner fram till och med 2025.

Mål/delmål
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.

Indikator	Utfall 2022	Utfall 2023	Målvärde 2024
Antal särskilt utsatta områden	4	2	2
Trygg och säker arbetsplats	Genomsnitt 8,3	Genomsnitt 7,9	Genomsnitt 8,4
Andel trygghetssäkrade fastigheter	n/a	n/a	100%

Aktiviteter
Säkerställa analys och uppföljning av interna arbetssätt och externa samarbeten.
Säkerställa att koncernens personsäkerhetsprocess implementeras.

7.4 Miljö & klimat

Beskrivning

De områden där vi har störst miljö- och klimatpåverkan är giftfritt, klimatneutralt-minskad klimatpåverkan samt ekosystemtjänster och biologisk mångfald. Inom dessa områden gör våra insatser störst skillnad och de är därför prioriterade i koncernens arbete. Framtidskoncernen är också samordningsansvarig 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 solcellproduktion

Mål/delmål
Vi ger våra hyresgäster goda förutsättningar att leva klimatsmart och har 2025 halverat vår klimatpåverkan jämfört med 2020.

Indikator	Utfall 2022	Utfall 2023	Målvärde 2024
Hållbarhetsindex (AktivBo)	n/a	82,6	Mäts 2025
Mängden restavfall/blandat avfall per lägenhet, kg/lgh	310	297	300
Andel projekt med krav på minskad klimatpåverkan i upphandlingen.	n/a	n/a	Ej klart
Minskad mängd köpt normalårskorrigerad energi med 2007 som basår.	n/a	n/a	18
Nyttjandegrad av åkbara maskiner och arbetsfordon.	n/a	n/a	60%
Minskad klimatpåverkan i underhålls- och investeringsprojekt.	n/a	n/a	Ej klart

Aktiviteter
Upprätta och implementera energiplan för alla fastigheter enligt stadens energiplan 2.1.
Implementera förenklat klimatberäkningsverktyg för att identifiera relevanta klimatförbättrande åtgärder.
Utveckla och implementera bolagets återbruksstrategi och arbetssätt med relevanta rutiner.
Informera/utbilda berörda medarbetare avseende återbruksstrategi och arbetssätt.
Testa relevanta delningstjänster för hyresgäster med utgångspunkt i AktivBos hållbarhetsenkät.
Minska mängden plast i rest- och matavfallet.

7.5 Förvaltning & hyresgäster

Beskrivning

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 måloppfyllelse 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

Mål/delmål
Vi har en superslipad förvaltning.
Våra hyresgäster är i fokus - Serviceindex topp 25 % bland giganterna i AktivBo år 2025.

Indikator	Utfall 2022	Utfall 2023	Målvärde 2024
Andel genomförda ronderingar	n/a	n/a	100%
Antal avställda lägenheter	193	289	209
Andel skyddsrum som kan färdigställas inom 48 timmar	n/a	n/a	90%
Intäkter, fakturering hyresgäster efter avflytt, kr/kvm	3	4	4
Värme, besparing per år i befintligt bestånd i planerade effektiviseringsprojekt, MWh	2 243	665	4 700
El, besparing per år i befintligt bestånd i planerade effektiviseringsprojekt, MWh	425	144	815
Vatten, minskning förbrukning, i befintligt bestånd i planerade effektiviseringsprojekt (%)	5%	1%	2%
Antal genomförda kontroller av mantalsskrivningar/år.	n/a	n/a	9 515
Trygg och säker arbetsplats.	8,4	8,4	8,4
Ökat antal inrapporteringar i IA.	97	155	Ökning jämfört med 2023
Produktindex	75,1%	75,8%	77,9%
Serviceindex	78%	78,8%	81,6%
Trygghet	77,2%	77,7%	80,6%
Rent- och snyggt	75,9%	76,4%	78%
Hjälp när det behövs	79,8%	81,6%	85,2%
Ta kunden på allvar	79,8	80,7	84,8
Inflytandeindex	69,4%	74,6%	77,7%

Aktiviteter
Sätta struktur för arbetet med innovation.
Genomföra en översyn av beställarorganisationen och tydliggöra roller och mandat beträffande styrning av avtal och upphandlingar.
Ta fram rutin avseende avställda lägenheter.
Säkerställa att koncernens personsäkerhetsprocess implementeras.
Säkerställa analys och uppföljning av interna arbetssätt och externa samarbeten.
Ta fram plan för prioritering av basnivå för trygghetssäkrad fastighet.
Implementera våra värderingar och spelregler som vårt servicelöfte i möte med kund.
Implementera rutin kring in- och utflyttning.
Ta fram en plan för att lyfta alla fastigheter till beslutad lägstnivå i AktivBo.

7.6 Ekonomi

Beskrivning

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.

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. Om bolaget märker att det finansiella utrymme som allokerats för nyproduktion inte kommer nyttjas fullt ut kan medel allokeras om till prioriterat underhåll och renovering av befintligt bestånd. Detta bör kontinuerligt rapporteras till styrelsen.

Bolagets kassaflöde skall uppgå till 360 mnkr (inklusive satsningar i utvecklingsområden).

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

Indikator	Utfall 2022	Utfall 2023	Målvärde 2024
Direktavkastning (%)	5%	Ej klart	Ej klart
Totalavkastning (%), följs över tid	-2%	Ej klart	Följs över tid
Soliditet (%)	33,4%	32,8%	Ej klart

Indikator	Utfall 2022	Utfall 2023	Målvärde 2024
Kassaflöde (exkl. nyproduktion, konverteringar, solel) (mnkr)	166	121	360
Superdriftnetto, kr/kvm	633	625	687
Fastighetsskötsel, kr/kvm	140	148	153
Reparationer, kr/kvm	112	125	108
Skador, kr/kvm	64	91	Ej klart
Administration, kr/kvm	157	179	177
Övrig drift, kr/kvm	37	46	37
Inre underhåll, kr/kvm	n/a	n/a	Ej klart
Antal tillsvidareanställda	377	395	400

Aktiviteter
Systematisera uppföljningen på alla berörda nivåer.
Ta fram en digitaliseringsstrategi.
Implementera ledningssystem.
Implementera processer som arbetssätt.

7.7 Attraktiv arbetsgivare

Mål/delmål
Vi har engagerade medarbetare som ges plats att växa.

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. 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 organisation, i syfte att öka kundnöjdheten, stärka förmågan 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.

Indikator	Utfall 2022	Utfall 2023	Målvärde 2024
ENPS, index	0	10	20
Temperatur (total), index	7,3	7,5	7,7
Ledarskap, index	7,6	7,7	8

Indikator	Utfall 2022	Utfall 2023	Målvärde 2024
HME	81	82	83
Arbetssituation	7	6,7	7
Personalomsättning	16,9%	15,8%	12%

Aktiviteter
Säkerställa ett närvarande ledarskap.
Skapa kompetensutvecklingsplan för utvalda yrkesroller. Påbörja validering av husvärdar (Framtidsverkstaden).
Utreda möjligheten att genomföra praktiskt test vid rekrytering av husvärdar.
Utreda möjligheten till flextid för medarbetare utan förtroendearbetsid.