

Tjänsteutlåtande, beslut
Styrelsehandling nr. 11
Utfärdat 2024-11-20
Diarienummer: 2024 - 00318

Handläggare
Anna Staxäng
Telefon: 0761-034965
E-post: anna.staxang@framtiden.se

Framtidenkoncernens affärsplan 2025

Förslag till beslut

Styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden:

1. Framtidenkoncernens affärsplan 2025 godkänns.
2. Presidiet bemyndigas att för styrelsens räkning tillstyrka dotterbolagens verksamhetsplaner för 2025.
3. Vd bemyndigas att göra erforderliga följdändringar i de koncerngemensamma styrande dokument som påverkas av beslut om affärsplan 2025.

Ärendet

Ärendet innehåller förslag till koncerngemensam affärsplan för Framtidenkoncernen för 2025. 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 sista december 2024.

Nytt för i år är också att styrelsen senast den siste november ska fatta beslut om en genomförandeplan för kommunfullmäktiges budget 2025. Styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden beslutade om genomförandeplanen 2024-11-15 och i bolagets förslag till affärsplan har inriktningar och uppdrag från genomförandeplanen omhändertagits och inarbetats.

Dotterbolagen inarbetar ändringar i affärsplanen i sina verksamhetsplaner som från och med i år ska fastställas senast i december. Styrelsen ska i enlighet med Förvaltnings AB Framtidens ledningspolicy tillstyrka dotterbolagens verksamhetsplaner efter beslut i respektive styrelse. Detta behöver ske senast i januari 2025 och då styrelsen inte har något ordinarie sammanträde i januari 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 2025.

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

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, arbetar aktivt med att nå låga produktionskostnader och låga hyresnivåer för att bygga affärsmässiga projekt som är attraktiva för göteborgarna samt minskar upplevd otrygghet genom riktade satsningar i utvecklingsområden.

Bedömning ur ekologisk dimension

Affärsplanen innehåller ett särskilt målområde för miljö och klimat. 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 för 2025. 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.

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 superförvaltningsinsatser för stärkt trygghet, sociala investeringar i barns och ungas uppväxtvillkor och för fler i egen försörjning, stärkt fysisk miljö genom underhåll och renovering, nyproduktion och områdesutveckling med specifikt fokus på insatser på och kring lokala torg bidrar vi till en bättre bostadssocial situation och en mindre segregerad stad. Satsningen bedöms också bidra till en tydlig samhällsnytta som stärker stadens utveckling i stort.

Samverkan

I samband med styrelsens strategidag 2024-11-19 fick arbetstagarrepresentanter i styrelsen information om förslaget till affärsplan. Senare samma dag samverkades också affärsplanen i koncernfackliga rådet.

Expedieras

Samtliga dotterbolag i Framtidenkoncernen

Bilagor

1. *Framtidenkoncernens affärsplan 2025*

Datum

Underskrift

.....

.....

Namnförtydligande

Terje Johansson

VD och koncernchef

Anna Staxäng

Kvalitetschef

Framtidenkoncernens affärsplan

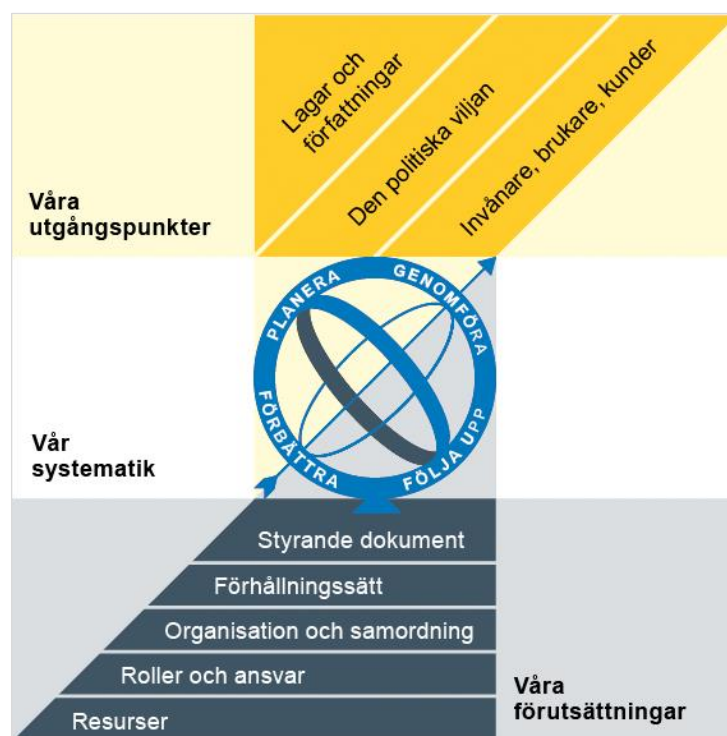
2025

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			
Beslutad av: Förvaltnings AB Framtidens styrelse	Gäller för: Förvaltnings AB Framtiden och samtliga dotterbolag i koncernen	Diarienummer: 2024-xx-xx	Datum och paragraf för beslutet: 2024-11-20, §xx
Dokumentsort: Plan	Giltighetstid: Tillsvidare	Senast reviderad: 2024-11-20	Dokumentansvarig: VD

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
2025 års affärsplan	2
Våra målområden	2
Kommunfullmäktiges budget 2025	3
NYPRODUKTION	6
UNDERHÅLL & RENOVERING	7
UTVECKLINGSOMRÅDEN	8
MILJÖ & KLIMAT	9
FÖRVALTNING & HYRESGÄSTER	10
EKONOMI	11

Bilaga: Genomförandeplan för budget för styrelsen Förvaltnings AB Framtiden

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 2025.

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. I kommunfullmäktiges budget 2024 infördes genomförandeplaner. Genomförandeplan för budget är ett politiskt styrdokument som ska tas fram innan affärsplan.

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 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 och utveckla koncernens bostäder och för att producera koncernens hyresrätter. 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 boendeflyttande och inflyttande 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 boendenytt 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.

2025 års affärsplan

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, boendenytt 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 2025 års affärsplan är fortsatt områdesutveckling.

Nyproduktion

Underhåll &
renovering

Utvecklings-
områden

Miljö & klimat

Förvaltning &
hyresgäster

Ekonomi

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 2025

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 2025 innehåller mål, uppdrag och inriktningar som direkt eller indirekt berör Framtidenkoncernen. Budgeten för 2025 innehåller sju övergripande mål som styr den politiska inriktningen av staden. Målen gäller för hela mandatperioden och för alla nämnder och bolagsstyrelser i staden. Från 2025 tydliggörs för respektive målområde i koncernens affärsplan vilka av kommunfullmäktiges sju övergripande mål den strategiska inriktningen i huvudsak bidrar till att nå. För att förenkla kopplingen har varje mål getts en siffra.

1. Göteborg ska vara en jämlik och trygg stad där alla invånare ges inflytande och möjlighet till delaktighet.
2. Segregationen i Göteborg ska brytas.
3. Göteborg ska klara kompetensförsörjningen.
4. Göteborg ska byggas ihop till en grön och levande stad utan bostadsbrist.
5. Göteborg ska vara ledande i klimatomställningen och ha en hög biologisk mångfald.
6. Göteborgs Stad ska ha en välfärd som möter göteborgarnas behov.
7. 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 se över sina kostnader inom administration, lednings- och styrningsarbete samt marknadsföring.

Uppdrag riktade till Framtiden i kommunfullmäktiges budget 2025

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. För att fånga upp kompletteringar och förtydliganden ur Framtidens styrelses genomförandeplan för 2025 har kursiverad text tillagts under vissa uppdrag.

- AB Framtiden får i uppdrag att planera att bygga eller hyra ut fler bostäder som studentbostäder i utsatta områden. Återrapporteringen ska ske till AB Framtiden.

AB Framtiden ska återkomma till styrelsen med en plan hur detta ska uppnås under kommande år.

- AB Framtiden får i uppdrag att i samverkan med socialnämnderna möjliggöra omflyttning av familjer som är utsatta för hot till andra områden.

AB Framtiden bör i dessa fall ta stor hänsyn till socialförvaltningens bedömning kring behov så som exempelvis lämpligt område, våningsplan och andra kriterier.

- AB Framtiden får i uppdrag att utreda och implementera hur våldsutsatta hyresgäster, även de som inte uppfyller alla hyresvillkor, kan få en ny bostad inom beståndet. Återrapporteringen ska ske till AB Framtiden.

- AB Framtiden får i uppdrag att inrätta minst 150 nya trygghetsbostäder under 2025. Inrättandet ska ske inom befintligt bestånd. Återrapporteringen ska ske till AB Framtiden.

Företrädevis ska trygghetsbostäderna tillskapas på markplan samt av lägenheter som redan är bostasanpassade. Inrättandet skall ske fördelat över hela beståndet för att möjliggöra att äldre kan bo kvar i sitt område även om man behöver byta lägenhet.

- AB Framtiden får i uppdrag att utreda förutsättningarna för ett centrallager för återbruk. Uppdraget kan samverkas även med privata företag. Återrapporteringen ska ske till AB Framtiden.

- Stadsfastighetsnämnden, Higab AB och AB Framtiden får i uppdrag att öka sin antikvariska kompetens i syfte att vårda Göteborgs Stads fastigheters kulturhistoriska värden och minska renoveringskostnaderna i samband med renoveringar.

För AB Framtiden ska detta uppdrag implementeras inom ramen för den underhållsplan som tas fram 2025, genom att anamma ett byggnadsvårdande förhållningssätt i hela fastighetsbeståndet, inte enbart det som är av särskilt kulturhistoriskt värde. En grundinställning skall vara att renovera och laga snarare än att byta ut, och i de fall byggnadsdelar av tekniska skäl måste bytas skall dessa i största möjliga utsträckning ersättas med likvärdiga material - material som i sin tur kan underhållas och som inte är engångsprodukter.

Utöver ovanstående uppdrag som är direkt adresserade till Framtiden har följande uppdrag riktats till samtliga nämnder och styrelser i staden alternativt till en annan nämnd eller styrelse med uppdrag att samverka med Framtiden.

- Kommunstyrelsen får i uppdrag att i samverkan med samtliga nämnder och bolagsstyrelser utveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet. Metoder ska tas fram och spridas för att förebygga sjukskrivningar.
- Alla nämnder och bolagsstyrelser får i uppdrag att säkerställa en hållbar livscykelhantering av bärbar elektronik.
- Stadsmiljönämnden får i uppdrag att i samverkan med socialnämnderna, Higab AB, AB Framtiden och idrotts- och föreningsnämnden identifiera platser som är lämpliga för kameror i brottsförebyggande och trygghetsskapande syfte.
- Äldre samt vård- och omsorgsnämnden får i uppdrag att i samverkan med AB Framtiden utreda möjligheter att underlätta för seniorer att starta flyttkedjor. Möjligheten att erbjuda flytthjälp för seniorer i behov ska övervägas inom ramen för uppdraget.
- Stadsmiljönämnden får i uppdrag att i samverkan med Parkering AB och AB Framtiden kontinuerligt flytta gatu- och markparkering till parkeringsanläggningar.

Hyresgästerna skall informeras i god tid inför flytt av parkeringar.

- Exploateringsnämnden får i uppdrag att utveckla och expandera konceptet stadsnära odling, exempelvis genom att sprida kunskaperna från Angereds gård och utveckla samverkan med AB Framtiden. Återrapporteringen ska ske till exploateringsnämnden.
- Alla nämnder och bolagsstyrelser får i uppdrag att analysera sina inköp utifrån Göteborgs Stads spendrapport och ta fram förslag på hur inköpsarbetet kan förbättras avseende kostnadsmedvetenhet, långsiktighet och hållbarhet. Inköps- och upphandlingsnämnden ska stötta i detta arbete.

Uppdrag från Förvaltnings AB Framtidens styrelses genomförandeplan 2025

- AB Framtiden ska aktivt samarbeta kring bostäder anpassade för en äldre målgrupp med hög tillgänglighet och möjlighet till gemenskap.
- AB Framtiden får i uppdrag att göra en behovsanalys och återkomma med en plan för hur vi skall kunna tillskapa fler bostäder för olika målgrupper.
- AB Framtiden får i uppdrag att utreda nya metoder vid upphandling eller arbetssätt för att öka kostnadseffektiviteten för att möjliggöra ökat bevarande och renovering av byggnadsdelar.

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. *Göteborgs utvidgade innerstad* och *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, konjunkurläge samt 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. Det svaga konjunkurläget och förändrade befolkningsprognoser för staden bedöms påverka förutsättningarna för nyproduktion under flera år framåt.

Blir produktionen högre behöver nya finansiella beslut fattas och blir produktionen lägre kan utrymmet för underhåll och renovering utökas. Under kommande år är koncernens främsta prioritet att ta hand om befintliga bostäder och lokaler.

Styrande dokument	Mätetal	Fokus 2025
• 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 • Framtidenkoncernens plan för solenergi 2023-2030 • Framtidenkoncernens plan för energieffektivisering 2024-2030	• Antal färdigställda bostäder • Antal byggrätter	• Förvärv av byggrätter över hela staden

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.

Arbete med att ta fram en ny underhållsstrategi pågår med målsättningen att den ska beslutas under 2025. När den nya underhållsstrategin har beslutats kan roller och kompetens behöva ses över och anpassas. 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	Mätetal	Fokus 2025
• Framtidenkoncernens riktlinje för projekt och investeringar • Framtidenkoncernens plan för solenergi 2023-2030 • Framtidenkoncernens riktlinje för varsam renovering • Framtidenkoncernens plan för energieffektivisering 2024-2030	• Framtagande av mätetal kommer vara en del av ny koncerngemensam underhållsstrategi	• Beslut och implementering av ny underhållsstrategi

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 2030.

Under 2025 beräknas beslut fattas om prioritering av utveckling av ett flertal torgområden, med fokus på såväl fysisk omdaning som platsstärkande innehåll. En uppdatering av strategin för utvecklingsområden beräknas också beslutas. Ett perspektiv att lyfta in ännu tydligare i uppdateringen av strategin är samverkan med våra hyresgäster och offentliga, privata och ideella aktörer.

Styrande dokument	Mätetal	Fokus 2025
• Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden 2020-2030 • Framtidenkoncernens strategi för lokala torg	• Antal utsatta områden	• Uppdatering och konkretisering av strategin för utvecklingsområden med fokus på perioden 2025-2030 • Beslut och implementering av strategi för utveckling av lokala torg

Mål

- Vi ska vara ledande i att utveckla och implementera arbetssätt 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
- Framtidenkoncernens plan för energieffektivisering 2024-2030

Mätetal

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

Fokus 2025

- Implementering av beslutad plan för energieffektivisering

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. En ambition är att inom ramen för en stabil ekonomi kunna hålla relativt låga hyror.

Framtidenkoncernen ska erbjuda hälsofrämjande arbetsplatser som bidrar till att minska sjukskrivningar. Koncernen ska också erbjuda goda arbetsvillkor, en bra arbetsmiljö och trygga tillsvidareanställningar. Medarbetarnas inflytande över arbetet ska öka och de skall involveras i organisatoriskt förändringsarbete. Vi behöver 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*.

De förvaltande dotterbolagen ska vid behov underlätta för stadens förvaltningar när det finns ett behov av välfärdslokaler.

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 2025

- Effektivisera och utveckla våra arbetssätt för att öka koncernens produktivitet och därmed lönsamhet/ekonomiskt utrymme
- Upprätthålla samverkan med fackliga parter

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
- Produktivitetsinitiativ
- 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.



Styrande dokument	Mätetal	Fokus 2025
• Framtidenkoncernens finansiella strategi	• Operativt kassaflöde • Självfinansieringsgrad • Belåningsgrad • Justerad soliditet • Antal tillsvidareanställda • Kassaflödesmässig överskottsgrad • Driftsöverskottsmarginal • Avkastning på sysselsatt kapital	• Operativt kassaflöde • Ökad lönsamhet i investeringsprojekt • Restriktiva med återbesättning av tjänster

Genomförandeplan för budget för nämnd/styrelse

AB Framtiden

Genomförandeplanen för budget är ett politiskt styrdokument inför förvaltningens/bolagets förslag till budget/affärsplan. Planen utgår från Göteborgs Stads budget för 2025 som är beslutad av kommunfullmäktige. Under varje mål finns en beskrivande text för hur förvaltningen/bolaget ska arbeta för att bidra till måluppfyllelse. De finns också nämnd/styrelsespecifika inriktningar som kompletterar och förtydliga de redan beslutade inriktningarna i Göteborgs Stads budget. Uppdragen i genomförandeplanen kommer från Göteborgs Stads budget och från nämnden/styrelsen om behov finns. Uppdragen och inriktningarna från Göteborgs Stads budget är överordnade de nämnd- och styrelsespecifika.

Mål:

1. Göteborg ska vara en jämlik och trygg stad där alla invånare ges inflytande och möjlighet till delaktighet.

AB Framtiden ska fortsätta arbetet med boendeinflytande och lokala trygghetsåtgärder i bostadsområdena. Bolaget ska stärka samarbetet med andra nämnder och bolag och bidra till ett tryggare och mer jämlikt Göteborg.

2. Segregationen i Göteborg ska brytas.

AB Framtiden jobbar kontinuerligt med att minska segregationen genom att utöka och förstärka samarbetet med de övriga nämnderna inom staden via Superförvaltningen, som är en del av koncernens strategi för utvecklingsområden. AB Framtiden ska arbeta systematiskt och strukturellt för att minska de socioekonomiska skillnaderna mellan olika stadsdelar, exempelvis men inte uteslutande genom komplettering av upplåtelseformer och samhällsfunktioner som saknas i respektive stadsdel.

3. Göteborg ska klara kompetensförsörjningen.

AB Framtiden ska arbeta för att öka nyproduktionen och säkerställa tillgången på de boendeformer som är efterfrågade av arbetsmarknaden och näringslivet. Försörjningen av bostäder till studenter är viktigt och bör öka. Både nybyggnation och omvandling inom det befintliga fastighetsbeståndet kan användas för att främja studentbostäder.

4. Göteborg ska byggas ihop till en grön och levande stad utan bostadsbrist.

AB Framtiden jobbar tillsammans med andra facknämnder för att staden skall byggas ihop. AB Framtiden ska följa översiktsplanens inriktning mot traditionell kvartersstad och trädgårdsstad. Planering bör utformas så att träd och annan grönska blir ett naturligt inslag i stadsmiljön. "Göteborgs utvidgade innerstad" och AB Framtidens arbete med värdeskapande stadsutveckling ska utgöra grunden för Göteborgs utbyggnad under mandatperioden. Nya flerbostadshus ska hålla hög arkitektonisk kvalitet, exempelvis genom klassisk, traditionell arkitektur och moderna landshövdingehus.

5. Göteborg ska vara ledande i klimatomställningen och ha en hög biologisk mångfald.

AB Framtiden ska fortsätta sitt arbete med solceller samt utöka arbetet med återbruk. Både genom att göra det enklare för hyresgästerna att återbruka material och genom användning av återbrukat material i produktion/renovering. Stadsnära odling genom exempelvis odlingslådor och likande ska främjas. AB Framtiden skall säkerställa fortsatt framdrift i arbetet med sänkt klimatpåverkan från nyproduktion i enlighet med stadens miljö- och klimatprogram.

6. Göteborgs Stad ska ha en välfärd som möter göteborgarnas behov.

AB Framtiden ska, vid behov, underlätta för stadens förvaltningar när det finns ett behov av välfärdslokaler genom exempelvis förskolor i bottenplan på byggnader och planering för BmSS där behovet finns.

7. Göteborgs Stad ska ge sina anställda en bra arbetsmiljö och goda arbetsvillkor

Göteborgs Stad ska erbjuda hälsofrämjande arbetsplatser som bidrar till att minska sjukskrivningarna. AB Framtiden och dess dotterbolag ska ha goda arbetsvillkor, en bra arbetsmiljö och trygga tillsvidareanställningar. Personalens inflytande över arbetet ska öka, och personalen skall involveras i organisatoriskt förändringsarbete.

Inriktningar:

Till 2026 års slut ska 25 000 bostäder planeras, framför allt genom att påbörja planering för kvartersstad på ytor som sedan tidigare identifierats som lämpliga för bostadsbyggnation. AB Framtiden ska komplettera sitt bestånd med de storlekar och lägenhetstyper som saknas i varje område samt öka produktionen av småhus.

Det finns stor efterfrågan på hyresrätter med låg hyra. Då det allmännyttiga beståndet finns i centrala och halvcentrala delar av Göteborg kan även de med lägre inkomster bo i nästan alla områden. Inga ombildningar ska genomföras i den kommunala allmännyttan. Blandade bostadsområden ska uppnås genom nyproduktion, där fokus ska ligga på den upplåtelseform som saknas i respektive område. Även andra lösningar kan genomföras för att främja integration, exempelvis de särskilda hyresvillkor som ställs och att sociala kontrakt inte primärt placeras i utvecklingsområden. Omflyttning för bland annat äldre ska möjliggöras genom uppsökande arbete. Både allmännyttan och ansvariga nämnder ska verka för en ökad andel större lägenheter. 500 småhus ska byggas varje år i staden som helhet, primärt med små tomter och i vissa fall med hyresrätt som upplåtelse-form. Småhusen ska planeras och byggas i hela Göteborg i anslutning till befintlig infrastruktur och kollektivtrafik.

AB Framtiden ska arbeta aktivt för att kunna hålla låga hyror generellt och 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.

Under kommande år är koncernens främsta prioritet att ta hand om befintliga bostäder och lokaler. De ska underhållas och renoveras på ett ekonomiskt ansvarsfullt sätt, med respekt för hyresgästerna och kulturhistoriska värden. Hållbarhet och återbruk ska vara utgångspunkten. AB Framtiden ska planera långsiktigt för underhåll och varsam renovering av det allmännyttiga beståndet. Renoveringsplaneringen ska anpassas för att förhindra renoveringsvräkningar och långsiktigt

minimera orimliga hyror. Ett särskilt fokus ska läggas på att underlätta för hyresgästerna vid ökade kostnader.

AB Framtidens roll som allmännyttigt moderbolag innebär att man tar socialt ansvar och bidrar till hela samhällsutvecklingen. I den rollen är det naturligt att AB Framtiden, som koncern och som enskilda bolag, engagerar sig i hyresgästernas närområden och arbetar intensivt för att förbättra tryggheten, upprättar dialog med lokalt föreningsliv, stöttar lokala initiativ, ökar gemenskapen bland hyresgästerna, förskönar bostadsområden och för dialog med näringslivet. Torg och andra offentliga miljöer är en viktig del för att skapa trygghet, förutsättningar för möten och tillgång till service. AB Framtiden skall arbeta med dessa miljöer för att bidra till stadens mål om 15-minutersstaden.

I sitt eget arbete är det av stor vikt att AB Framtidens koncern upprätthåller tät samverkan med fackliga parter.

Uppdrag:

Från Göteborgs Stads budget:

»AB Framtiden får i uppdrag att planera att bygga eller hyra ut fler bostäder som studentbostäder i utsatta områden. Återrapporteringen ska ske till AB Framtiden.

- AB Framtiden ska återkomma till styrelsen med en plan hur detta ska uppnås under kommande år

»AB Framtiden får i uppdrag att i samverkan med socialnämnderna möjliggöra omflyttning av familjer som är utsatta för hot till andra områden.

- AB Framtiden bör i dessa fall ta stor hänsyn till socialförvaltningens bedömning kring behov så som exempelvis lämpligt område, våningsplan och andra kriterier.

»AB Framtiden får i uppdrag att utreda och implementera hur våldsutsatta hyresgäster, även de som inte uppfyller alla hyresvillkor, kan få en ny bostad inom beståndet. Återrapporteringen ska ske till AB Framtiden.

»AB Framtiden får i uppdrag att inrätta minst 150 nya trygghets-bostäder under 2025. Inrättandet ska ske inom befintligt bestånd. Återrapporteringen ska ske till AB Framtiden.

- Företrädevis ska trygghetsbostäderna tillskapas på markplan samt av lägenheter som redan är bostadsanpassade. Inrättandet skall ske fördelat över hela beståndet för att möjliggöra att äldre kan bo kvar i sitt område även om man behöver byta lägenhet

»Stadsmiljönämnden får i uppdrag att i samverkan med Parkering AB och AB Framtiden kontinuerligt flytta gatu- och markparkering till parkeringsanläggningar.

- *Hyresgästerna skall informeras i god tid inför flytt av parkeringar.*

»Stadsmiljönämnden får i uppdrag att i samverkan med socialnämnderna, Higab AB, AB Framtiden och idrotts- och föreningsnämnden identifiera platser som är lämpliga för kameror i brottsförebyggande och trygghetsskapande syfte.

»Stadsfastighetsnämnden, Higab AB och AB Framtiden får i uppdrag att öka sin antikvariska kompetens i syfte att vårda Göteborgs Stadsfastigheters kulturhistoriska värden och minska renoveringskostnaderna i samband med renoveringar.

- *För AB Framtiden ska detta uppdrag implementeras inom ramen för den underhållsplan som tas fram 2025, genom att anamma ett byggnadsvårdande förhållningssätt i hela fastighetsbeståndet, inte enbart det som är av särskilt kulturhistoriskt värde. En grundinställning skall vara att renovera och laga snarare än att byta ut, och i de fall byggnadsdelar av tekniska skäl måste bytas skall dessa i största möjliga utsträckning ersättas med likvärdiga material - material som i sin tur kan underhållas och som inte är engångsprodukter.*

Från nämnden/styrelsen:

»AB Framtiden ska aktivt samarbeta kring bostäder anpassade för en äldre målgrupp med hög tillgänglighet och möjlighet till gemenskap.

»AB Framtiden får i uppdrag att göra en behovsanalys och återkomma med en plan för hur vi skall kunna tillskapa fler bogemenskaper för olika målgrupper.

»AB Framtiden får i uppdrag att utreda nya metoder vid upphandling eller arbetssätt för att öka kostnadseffektiviteten för att möjliggöra ökat bevarande och renovering av byggnadsdelar