

## VD-rapport

### Inledning

Års-, hållbarhetsredovisningen och årsrapporteringen är under färdigställande och det är inte utan att jag stolt konstaterar en utvecklad leverans för 2017 både internt och till Göteborgssamhället. Med prioritet i utvecklingsområden, kraftigt ökande nyproduktionstakt och varsam renovering som fokusområden ser jag ett 2018 med än tydligare utveckling av leveransen från Sveriges största allmännyttan. Förändringsarbetet i koncernen till en **tydlig** koncern med positioneringen som Sveriges största allmännyttan ger avtryck, kraft och bygger stolthet. Avgörande faktorer för fortsatt utvecklad leverans både i år och på lång sikt.

### Ansökan om medlemskap

Förvaltnings AB Framtiden har för avsikt att ansöka om medlemskap i SGBC (Sweden Green Building Council) från 2018. Organisationen är ideell och är Sveriges ledande organisation inom hållbart samhällsbyggande. Föreningen har cirka 300 medlemmar och är öppen för alla företag och organisationer inom den svenska bygg- och fastighetssektorn. Även kommuner, landsting och andra offentliga aktörer är välkomna.

SGBC erbjuder verktyg och utbildning i miljöcertifiering av byggnader, stadsdelar och anläggningsprojekt. Organisationen är pådrivande inom hållbart samhällsbyggande och arbetar med hela samhällsbyggnadssektorn. Det finns en styrelse och ett 20-tal anställda inom organisationen.

Inom Göteborgs Stad är Göteborg Energi och Älvstranden Utveckling AB medlemmar. Fastighetsnämnden beslutade i november 2017 att fastighetskontoret ska ansöka om medlemskap. Som Sveriges största allmännyttan finns fördelar med ett eget medlemskap, inte minst för påverkansmöjlighet, att ta del av hållbarhetsarbete internationellt och nationellt och för att ha möjlighet till nätverkande på riks- och regionalnivå.

Framtiden Byggutveckling ska ta ett särskilt ansvar för koncernens medlemskap och aktivt verka i nätverk och råd som gynnar hållbart samhällsbyggande i Göteborg. Bedömningen är att årsavgiften för koncernen kommer att hamna på max 70 000 kronor (omsättningsbaserad medlemsavgift).

### Kort från HR

- **Det koncerngemensamma värdegrundsarbetet går in i en mer intensiv fas.** Under våren genomförs en kulturmätning som ska synliggöra vad koncernen behöver sätta fokus på för att öka förmågan att agera som en tydlig koncern och stärka "vi-andan". Vi har tagit lärdom av arbetet med koncerngemensamma funktioner och involverar därför samtliga styrelser i mätningen. Mätningen kommer också göras bland kunder och så klart samtliga medarbetare. Resultatet av mätningen ska ge oss insikter och

kunskap om vad vi behöver göra för att ge Framtiden-koncernens bolag en stark lyskraft tillsammans.

- **Koncerngemensamma funktioner:** Nästa steg efter beslutad målbild och färdigställd nulägesanalys är att ta fram förslag på åtgärdsplan som ska presenteras för koncernledningen i mars. IT-översynen drar igång på samma sätt under februari.
- **Nyanställda moderbolaget:** IT-strateg Tullan Nilsson (från Fast2), Dataskyddskoordinator Eva Källén-Vall (närmast från Gbg Energi). Till uppdraget som Koncernsäkerhetschef har Jessica Wejermark anställts, tjänsten är placerad på Störningsjouren men hon arbetar koncernövergripande.
- **Rekrytering av ny VD-assistent till moderbolaget som ska arbeta med styrelsehanteringen också.** Annons ute och förhoppningsvis tillsatt i maj (beror på uppsägningstid).

#### Kort från tidiga skeden

- Vi förbereder oss på kommande samverkansarbete med staden och det som behövs för arbetet med "gemensam" portföljanslys.
- Vi nominerar in projekt för ospecade planstarter enligt startplan enligt kriterier om att även tillföra samhällsservice, lite trafiktekniska åtgärder, och mkt bostäder till rimlig kostnad.
- Vi tar fram stora områdesstrategier och utvecklingsmöjligheter för flera av våra områden på längre sikt för vidare diskussion med staden och pågående eller kommande programarbeten.

#### Kort från arbetet med social hållbarhet

- Vi är nu igång med kameraövervakning i Hjällbo och Bergsjön. Polisen startade övervakningen den 29/1. Nästa område på tur är Hammarkullen. Det blir intressant att se vad det får för effekt, framför allt på den öppna narkotikaförsäljningen som hållit dessa områden som gisslan i många år. Framtidenkoncernens del i detta är att vi är med och finansierar samt upplåter våra fastigheter för installation. Det är Polisen som bedriver kameraövervakningen. Information är uppsatt för hyresgästerna i områdena och Hyresgästföreningen är informerad centralt av Polisen.
- Framtidenkoncernen har nu ett påskrivet avtal med Göteborgsfotbollsförbund. Arbetet med att genomföra fotbollsskola och utbilda ledare har påbörjats med planering. Kontakt är tagen med bland annat stadsdelen Västra Hisingen och Hyresgästföreningen.
- Framtidenkoncernen har på prov börjat testa en ny arbetsmetod tillsammans med Polisen i Biskopsgården och Östra Göteborg. Metoden kommer från Malmö och innebär att polisen efter överenskommelse med oss kan avhysa personer från våra trapphus och allmänna utrymmen och vi står som målsägande. I Malmö har det gett

goda resultat och förhoppningen är att detta tillsammans med kameror kommer kunna ha stor påverkan i våra bostadsområden.

- Arbetet med förstärkt närvaro pågår fortfarande och trots försening vet vi fortfarande inte exakt när och i vilken form vi kommer kunna ha personer på plats, tyvärr.

#### **Kort från forskning- och utveckling**

- Koncernen har i januari tecknat ett samarbetsavtal Malmö Universitet och MKB under rubriken ”Nyttan med allmännyttan i praktiken”. Programmet kommer att belysa allmännyttans handlingsutrymme, strategier och praktiker för att skapa mer jämlika levnadsvillkor och tillväxt i Göteborg och Malmö, med fokus på sammanhängande strategier och praktiker gällande bostadsförsörjning och samhällsansvar i de två allmännyttiga bolagen.

#### **Kort från arbetet med strukturöversynen**

- Arbetet med att värdera vilken koncernstruktur som är mest ändamålsenlig för att kunna svara mot ägarens uppdrag har hittills fokuserat nulägesanalys av nuvarande struktur och styrning, benchmark med allmännyttiga och privata bolag samt intervjuer med styrelser, presidier och Vd:ar i dotterbolagen. Delrapportering av det inledande arbetet är planerad i februari för Stadshus AB:s styrelse. Arbetet fortsätter därefter med fokus på utvecklingsalternativ, och slutrapportering för koncernstyrelsen planeras i maj.

/Martin Blixt

# Komplettering VD-rapport

## Styrelsemöte 9 februari 2018

Styrelsehandling nr 8  
Bilaga 1  
2018-02-09

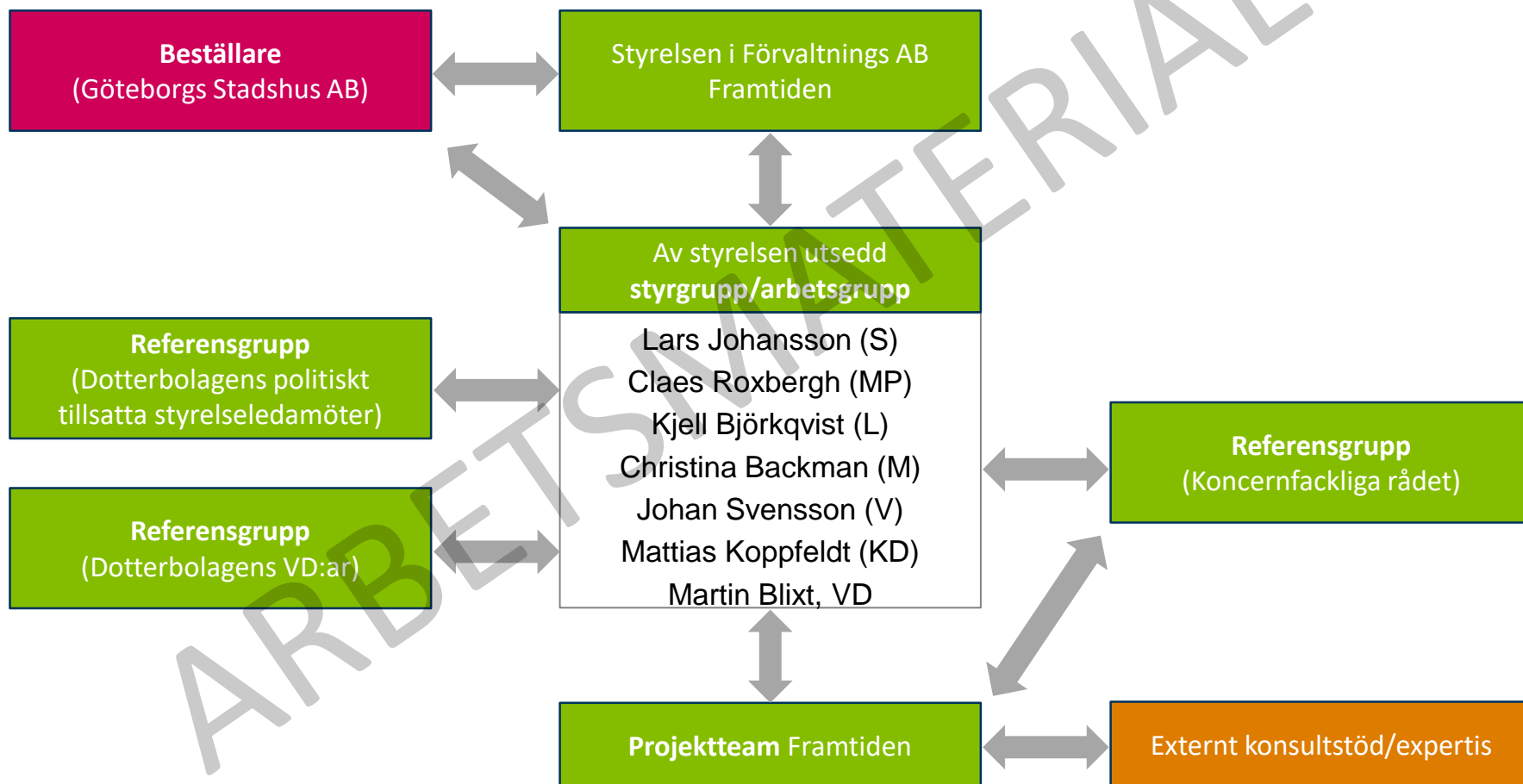


# Strukturöversyn

- Vem?
- Vad?
- När?
- Hur långt har vi kommit? Nulägesanalys.

ARBETSMATERIAL

# VEM - uppdragsorganisation för "Strukturöversyn"



# VAD - Sammanfattning av uppdragsbeskrivning

## Strukturöversyn av Förvaltnings AB Framtiden koncernstruktur

- Styrelsen i Stadshus AB har beslutat att låta styrelsen i Förvaltnings AB Framtiden **värdera vilken koncernstruktur som är mest ändamålsenlig** för att kunna svara mot **ägarens uppdrag**. Utgångspunkten i arbetet är att ta fram en modell för att se över koncernens struktur ur ett "hela-staden-perspektiv" samt möjligheterna till effektivisering inom givna ramar. En organisatorisk översyn ur ett effektiviserings- och kvalitetsperspektiv för att objektivt säkerställa de ekonomiska synergier ska därför även genomföras. Hur skapar vi en effektiv koncernstruktur för att nå fullmäktiges mål:
  - Det är av stor vikt att genomlysningen pekar på en tydlig struktur och styrning. Flera möjliga alternativ finns som skall belysas.
  - Vidare skall genomlysningen innehålla en beskrivning av hur en optimal förvaltningsorganisation kan se ut med stort fokus på synergier i syfte att effektivisera verksamheten där hyresgästperspektivet väger tungt. Här skall frågor så som distrikts storlek, lokala och centrala funktioner, organisering av samverkan på lokal nivå med stadens förvaltningar och bolag besvaras.
  - Parallellt anlita extern expertis för objektiv risk- och kvalitetsanalys samt säkerställa finansiella synergier och konsekvenser utifrån huvudspår.
  - Under uppdragets genomförande ska kontinuerlig avstämning ske med tjänstemannaorganisationen på Stadshus AB.

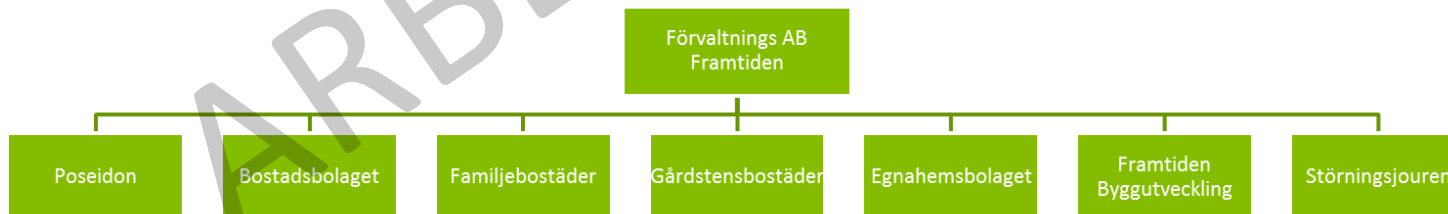
Framtiden Kommunstyrelsens förvaltnings AB		Styrelsehandling nr 9 2017-12-15 Bilaga 1
Uppdragsbeskrivning – Strukturöversyn av Förvaltnings AB Framtidens koncernstruktur		
Referens	Förslag om framtidens inriktning för bolag i Göteborgs stad – bostäder Framtagande av modell för bostadsförvaltande bolag i Framtidens koncernen (KF uppdrag till Stadshus AB) Värdering av vilken koncernstruktur som är mest ändamålsenlig för att kunna svara mot ägarens uppdrag (Stadshus AB:s uppdrag till Förvaltnings AB Framtiden)	
Beskrivning av uppdragsgivaren	Framtidenskoncernen är en fastighetskoncern som ligger i Göteborgs Stadshus AB som ingår i Göteborgs Stad och omfattar bostäder, fastighetsförvaltning, produktion av nya bostäder och störmängdverksamhet. Vi tillför, erbjuder och utvecklar bostäder för olika typer av bostadskonsumenter, ger de boende inflytande över sin bostad och dess närmaste omgivning samt möjlighet att utveckla sin egen välfärd. I Framtidenskoncernen ingår sju dotterbolag: Framtiden Bygghus AB, Poseidon, Bostadsbolaget, Familjebostäder, Gärdensbostäder, Egendomsbolaget och Störmängdverksamheten. Moderbolaget är Förvaltnings AB Framtiden. Vi har cirka 72 000 lägenheter i Göteborg. Det innebär att varje fjärde göteborgare bor hos oss. Vår ambition är att successivt nå en produktion om 1 400 färdigtillagda bostäder per år. Samtidigt arbetar vi för att öka integrationen och välfärden i våra bostadsområden och att minska påverkan på miljön.	
Beskrivning av uppdrag	Stadshus AB har fått i uppdrag att överkomma till kommunfullmäktige med en modell över hur antalet bostadsförvaltande bolag i Framtidenskoncernen ska kunna bli färre än de i dagligt är. Styrelsen i Stadshus AB har beslutat att låta styrelsen i Förvaltnings AB Framtiden värdera vilken koncernstruktur som är mest ändamålsenlig för att kunna svara mot ägarens uppdrag. Detta innebär en översyn av hela Förvaltnings AB Framtidens koncernstruktur, ej bara de bostadsförvaltande bolagen. Utgångspunkten i arbetet är att ta fram en modell för att se över koncernens struktur ur ett "hela-staden-perspektiv" samt möjligheterna till effektivisering inom givna ramar. En organisatorisk översyn ur ett effektiviserings- och kvalitetsperspektiv för att objektivt säkerställa de ekonomiska synergier ska därför även genomföras. Hur skapar vi en effektiv koncernstruktur för att nå fullmäktiges mål: <ul style="list-style-type: none"><li>Att genomlysningen till en effektivare organisation ur stadens perspektiv med syfte att effektivisera bostadskonsuments samtliga mål<ul style="list-style-type: none"><li>Det är av stor vikt att genomlysningen pekar på en tydlig struktur och styrning. Flera möjliga alternativ finns som skall belysas.</li><li>Vidare skall genomlysningen innehålla en beskrivning av hur en optimal förvaltningsorganisation kan se ut med stort fokus på synergier i syfte att effektivisera verksamheten där hyresgästperspektivet väger tungt. Här skall frågor så som distrikts storlek, lokala och centrala funktioner, organisering av samverkan på lokal nivå med stadens förvaltningar och bolag besvaras.</li></ul></li><li>Parallellt anlita extern expertis för objektiv risk och kvalitetsanalys samt säkerställa finansiella synergier och konsekvenser utifrån flera olika aspekter, exempelvis skattemässiga, finansiella, ekonomiska, legala och personliga aspekter.</li><li>Arbetet görs på uppdrag av och tillsammans med utvald arbetsgrupp i Förvaltnings AB Framtidens styrelse.</li><li>Under uppdragets genomförande ska kontinuerlig avstämning ske med tjänstemannaorganisationen på Stadshus AB. En avstämning med styrelsen i Stadshus AB ska ske vid Stadshus AB:s ordinarie styrelsemöte i februari 2018.</li></ul>	
Tidperiod	Uppdraget gäller från och med styrelsebeslut till och med 2018-03-31.	
Ärendets gång	2017-11-07 Information om uppdragets innehåll, beslut om att informera tillräckliga organisationer och samråda med Stadshus AB i ärendet. 2017-12-15 Formellt beslut om uppdragets innehåll.	

Styrelsehandling nr 9, 2017-12-15

# VAD - Samtalen har resulterat i beslutet att gå vidare med två huvudalternativ

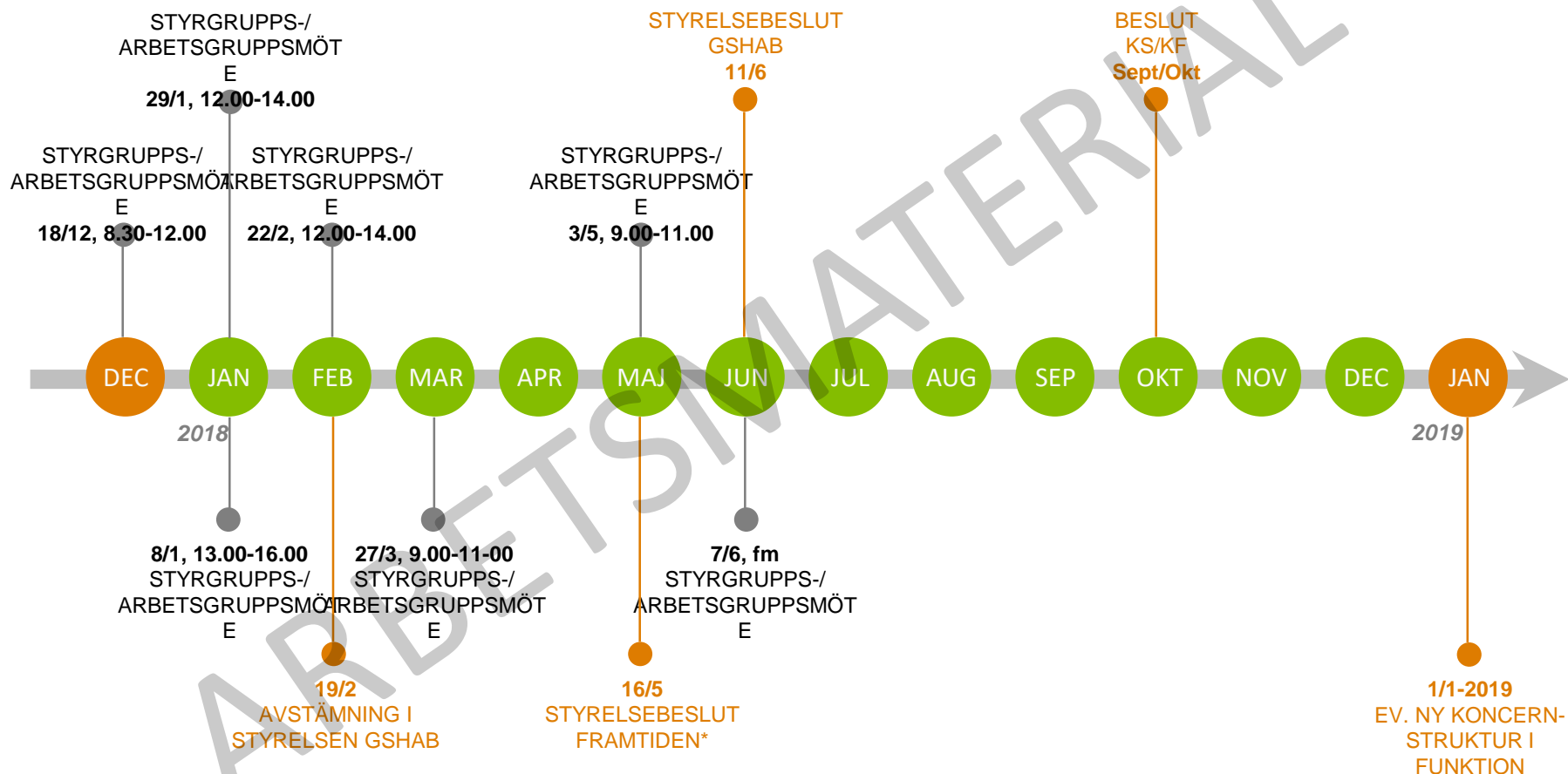


Gruppen har också beslutat att ta med Alternativ 0 (Nuläget) att ha som jämförelse med huvudalternativen





# NÄR - Övergripande tidplan



\*) NOT: Styrelsebeslut i Förvaltnings AB Framtiden med förslag om ny struktur m.m. Framställan till KF via Stadshus AB för yttrande.

2018-02-05

6

# NULÄGE - Erfarenheter av styrning i nuvarande struktur

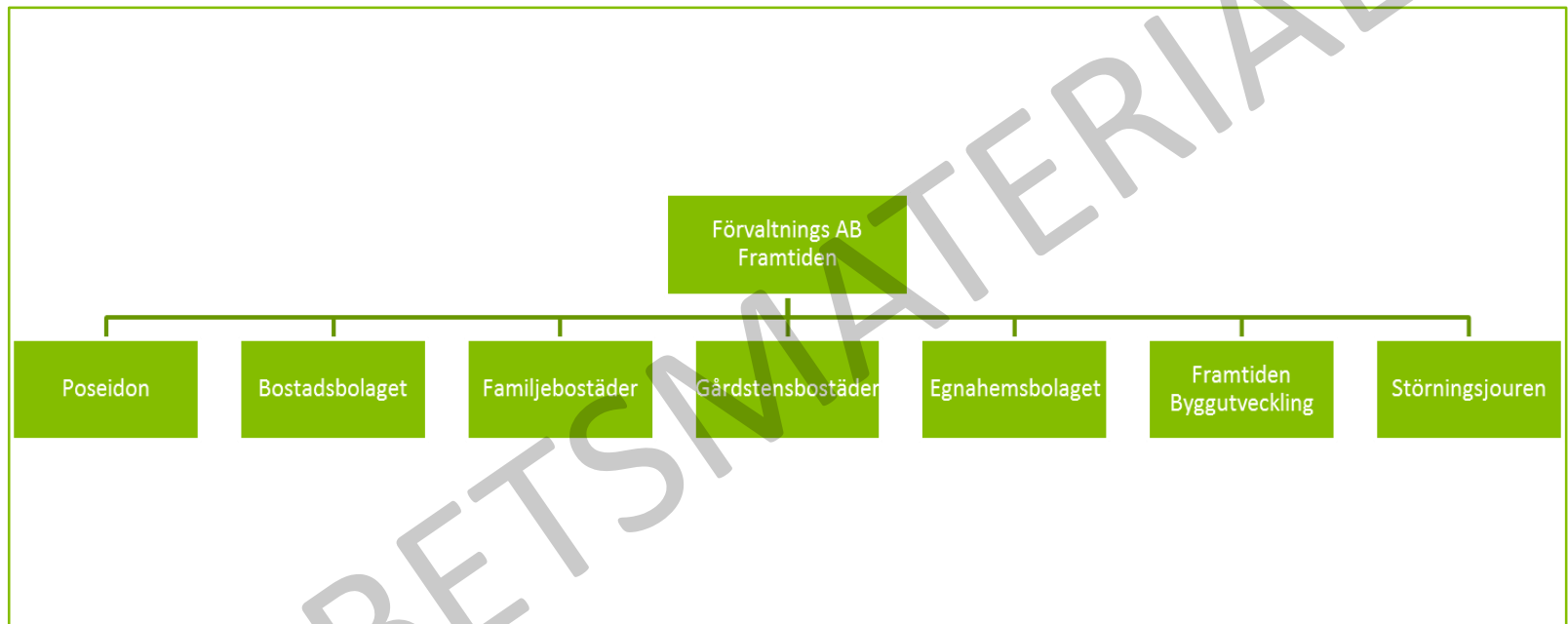
Tabell 1. Status vid årsskifte 2017/18 för uppdrag från KF i samband med bolagsutredningen 2014. Alla utom två är genomförda, och dessa är pågående. Denna utredning är del av uppdrag nummer 7.

Uppdrag	Pågår	Genomfört
1. Bildande av byggbolag för nyproduktion i koncernen		X
2. Kartläggning av upprustningsbehov för hela koncernens bostadsbestånd		X
3. Utreda för samordning av de allmännyttiga bolagens bostadsfunktions		X
4. Utreda för respektive allmännyttigt dotterbolag i koncernen i enlighet med	X	
6. Översyn av modellen för avkastning vid nyproduktion i Å-, B- respektive C-lägen		X
7. Modell över hur antalet bostadsförvaltande bolag i koncernen skulle kunna bli ytterligare färre	X	
8. Förslag till framtida hemvist för störningsjouren		X
9. Förslag på en alternativ hemvist/driftform för verksamheten som idag bedrivs inom Störningsjouren		X
10. Genomlysning av de legala förutsättningarna för Egnahemsbolagets verksamhet		X

Illustrativa exempel på vad "funkar bra"

# NULÄGE

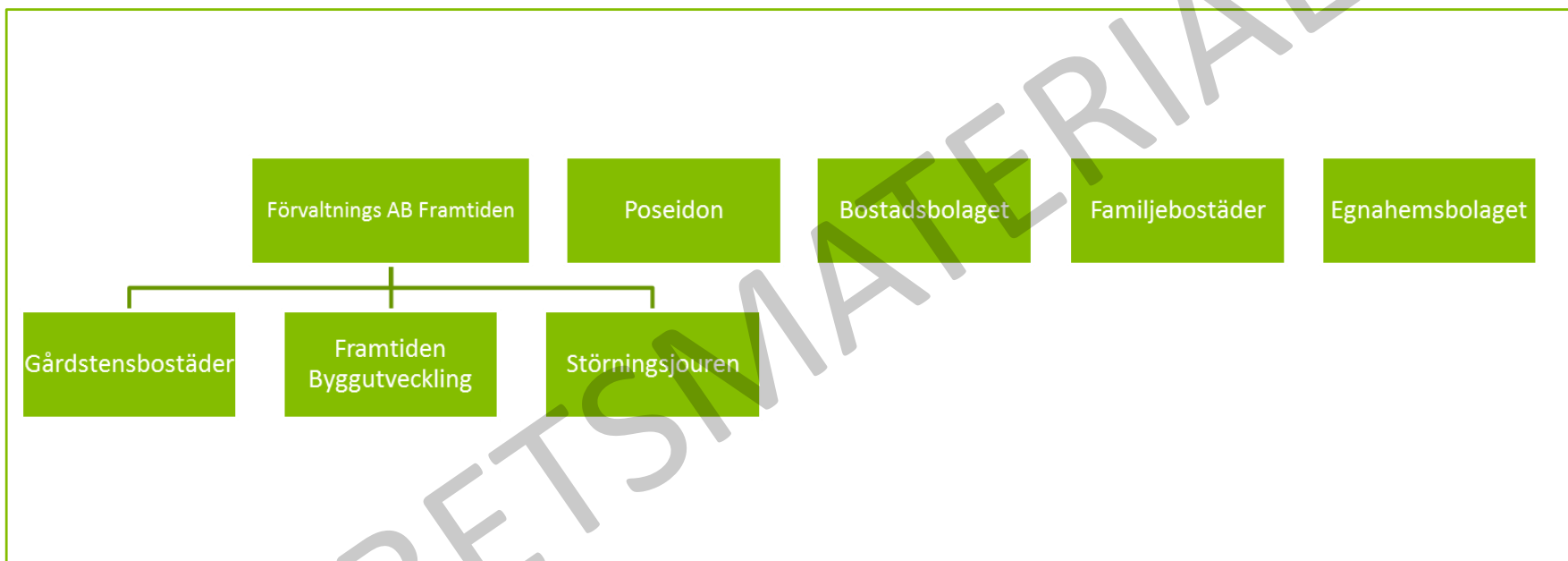
## Ägarstruktur



*Bild 1. Nuvarande ägarstruktur för koncernen. Stadshus AB äger moderbolaget Förvaltnings AB Framtiden som i sin tur äger de sju dotterbolagen. Den legala och finansiella styrningen följer ägarstrukturen.*

# NULÄGE

## Styrelserrepresentation



*Bild 2. Nuvarande struktur för politisk styrning av koncernens bolag genom styrelserrepresentation. De stora förvaltande dotterbolagen samt Egnahemsbolaget ligger på samma nivå som moderbolaget. De har egna politiska styrelser som nomineras av de politiska partierna och fastställs av KF.*

# NULÄGE - Sammanställning av intervjumaterialet

## **Styrningen inom koncernen anses generellt vara otydlig**

- Dotterbolagens VD:ar upplever en otydlighet i sina uppdrag då de har tre olika parter att förhålla sig till.
- Koncernchefens direkta styrning av dotterbolagen och koncernledningens mandat upplevs svag i dagens modell.

## **Fler synergier förväntas kunna skapas, bland annat kring utvecklingsområdena**

- Utöka synergier kopplat till stödfunktionerna.
- Skapa synergier kring utvecklingsområdena.
- Samordna skötseln av utemiljöerna samt delar av förvaltningen mellan områdena.
- Utöka samarbetet kopplat till hållbarhet och energieffektivisering.

## **Fastighetsförvaltningen bör organiseras utifrån en i grunden geografisk indelning och med fokus på lokal närvaro**

- Geografisk indelning som en tydlig huvudinriktning.
- Vikten av en lokal förvaltning nära hyresgästen.
- Tydligare profiler som en förutsättning för att behålla varumärkena.

## **Synen på hur varumärkena betydelse och hur de bör hanteras framöver varierar mellan respondenterna**

- De olika varumärkena stimulerar verksamheten på ett positivt sätt.
- Det bör finnas ett tydligt skäl för att ha kvar tre olika varumärken kopplat till de stora fastighetsförvaltande bolagen.

## **Bostadsfrågorna anses kräva ett stort politiskt inflytande och kontroll**

- Ett centralt politiskt inflytande är tillräckligt för att skapa en mer effektiv styrning.

- Bostadsfrågorna kräver politiskt inflytande på alla nivåer.
- Delar av beslutsmakten upplevs ha skjutits mot Framtiden.
- Politisk styrning medför ökade resurser på tjänstemannasidan.

## **Alternativ 3 upplevs vara mest rimligt att implementera utifrån dagens förutsättningar**

- Majoriteten av respondenterna föredrar alternativet med tre förvaltande bolag. En förutsättning är dock att bolagen får tydligare nischer och profiler.
- Vid en fusion av samtliga bolag anses en stor risk finnas att det leder till en mer byråkratisk organisation.
- De flesta respondenter anser inte att utvecklingsområdena bör klustras ihop under ett och samma bolag med risk för en ökad stigmatisering.

## **Samsyn inom styrgruppen och en tydligare kommunikation anses vara två viktiga framgångsfaktorer för arbetet framöver**

- Säkerställ en gemensam syn inom styrgruppen och de olika ledningsgrupperna.
- Ambitiös tidplan vid en större förändring.
- Kommunicera och informera kontinuerligt och tydligt genom alla nivåer.
- Koordinera förändringsprocessen med pågående projekt.
- Ta fram ett gediget beslutsunderlag.