Framtiden
Vi bygger det hållbara samhället för Framtiden

Styrelsehandling nr.13a
Datum 2020-10-06
Diarienummer 2020–0185

Handläggare
Anna Staxäng
Telefon:031 – 773 7552
E-post: anna.staxang@framtiden.se

Lokala strategier för utvecklingsområden

Förslag till beslut

Styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden:

1. Att godkänna Bostadsbolagets, Familjebostäders och Poseidons förslag till lokala strategier för Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet respektive Tynnered.

Sammanfattning

Styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden beslutade 2020-06-12 om Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden. I samma ärende gavs koncernens dotterbolag i uppdrag att utifrån sina respektive roller inkomma med lokala strategier per utvecklingsområde, underlag för områdesprioritering och utökning av nyproduktion samt underlag till stödjande insatser som möjliggör att strategin kan genomföras. Föreliggande ärende innehåller Bostadsbolagets, Familjebostäders och Poseidons lokala strategier för respektive utvecklingsområde.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Genomförande av de lokala strategierna för utvecklingsområden kräver omfattande resurser för att lyckas. Satsningen innebär både ökade driftskostnader för superförvaltning 2020-2025 och Framtidens stadsutveckling 2020-2030 samt ökat underhåll och investeringar inom befintligt bestånd inom ramen för Framtidens stadsutveckling.

Finansiering av de extra satsningarna på både drift och underhåll & investering sker genom prioritering mellan olika områden inom dotterbolagen med eget kassaflöde.

De lokala strategierna innehåller en preliminär bedömning av tillkommande driftskostnader och extra underhåll och investeringar i befintligt bestånd som behöver genomföras för att bidra till att områdena inte längre ska vara ett särskilt utsatt område år 2025. Bolagets bedömning är att de inkomna underlagen ryms inom de totalt sett 3,5 miljarder för ökad drift för 2020-2030 som koncernen har beredskap för. Investeringar i befintligt bestånd och nyproduktion kräver vidare beredning och prioritering.

Den ekonomiska bedömningen kommer behöva uppdateras årligen utifrån både koncernövergripande prioriteringar och prioriteringar inom bolaget.

Bedömning ur ekologisk dimension

Bolagets bedömning är att de lokala strategierna för utvecklingsområden kan ha positiv inverkan på miljö och klimat, till exempel genom extra satsningar på sophantering i områdena.

Bedömning ur social dimension

Bolagets bedömning är att de lokala strategierna för utvecklingsområden innehåller insatser och prioriteringar som sammantaget kan möjliggöra att målet i vår strategi och stadens ambition om att vi inte ska ha några särskilt utsatta områden 2025 kan nås.

Samverkan

De lokala fackliga organisationerna har informerats om strategierna enligt nedan:

- Bostadsbolaget 25 augusti
- Familjebostäder 8 september
- Poseidon 1 september

Bilagor

1. Bostadsbolagets lokala strategier för utvecklingsområden
2. Familjebostäders lokala strategier för utvecklingsområden
3. Poseidons lokala strategier för utvecklingsområden

Ärendet

Styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden beslutade 2020-06-12 om Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden. I samma ärende gavs koncernens dotterbolag i uppdrag att utifrån sina respektive roller inkomma med lokala strategier per utvecklingsområde, underlag för områdesprioritering och utökning av nyproduktion samt underlag till stödjande insatser som möjliggör att strategin kan genomföras. Föreliggande ärende innehåller Bostadsbolagets, Familjebostäders och Poseidons lokala strategier för respektive utvecklingsområde.

Beskrivning av ärendet

Styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden beslutade 2020-06-12 om Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden. I samma ärende beslutade också styrelsen:

- Att uppdra åt Poseidon, Bostadsbolaget, Familjebostäder och Gårdstensbostäder att senast 14 september inkomma med förslag till lokala strategier som inom ramen för strategin för utvecklingsområden möjliggör att Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet respektive Tynnered flyttas ner från särskilt utsatta områden 2025 samt att inget område flyttas upp till särskilt utsatt område. I uppdraget ingår att identifiera områden som riskerar att utvecklas till särskilt utsatta områden och föreslå förebyggande åtgärder för dessa.

De lokala strategierna för utvecklingsområden har behandlats och beslutats av respektive styrelse för Bostadsbolaget, Familjebostäder och Poseidon i enlighet med bilagor.

Bolagets bedömning

Bolagets bedömning är att de förslag som dotterbolagen har inkommit med har god följsamhet gentemot den beslutade gemensamma strategin. Inom Superförvaltning föreslår bolagen insatser som i de flesta fall är konkreta och genomförbara. Flera insatser kan kräva fortsatt koncerngemensam samordning men bedöms kunna starta så att de kan få genomslag redan under 2021. Inom Stadsutveckling återstår arbete med att säkerställa att insatser inom renovering och underhåll i befintligt bestånd prioriteras utifrån vilken effekt de bedöms få på tryggheten och framtidstron i områdena. Flera insatser inom stadsutveckling, tex social investeringsfond, jobblyft och spjutspetssatsning bedöms också behöva fortsatt koncerngemensam samordning.

Bolagets bedömning är att de inkomna underlagen ryms inom de totalt sett 3,5 miljarder för ökad drift för 2020-2030 som koncernen har beredskap för. Investeringar i befintligt bestånd och nyproduktion kräver vidare beredning och prioritering.

Den ekonomiska bedömningen kommer behöva uppdateras årligen utifrån både koncernövergripande prioriteringar och prioriteringar inom bolaget.

Varje enskilt investeringsärende kommer prövas enligt gällande riktlinjer och tillkommande extra insatser inom ramen för strategin utifrån om de bedöms ha god effekt på målet att lyfta bort området från polisens lista för särskilt utsatta områden.

Datum

Underskrift	Namnförtydligande
……..	Terje Johansson VD och koncernchef
……..	Anna-Karin Trixe Stabschef

Göteborgs stads bostadsaktiebolag

Styrelsehandling nr 7
Datum: 2020-09-09
Diarienummer: BB2020-0484

Handläggare
Kicki Björklund
Telefon: 031-731 50 05
E-post: kicki.bjorklund@bostadsbolaget.se

Lokala strategier för superförvaltning i Bostadsbolagets utvecklingsområden

Förslag till beslut

Styrelsen för Göteborgs stads bostadsaktiebolag:

Att anteckna det övergripande styrande dokument för Framtidenkoncernens utvecklingsområden innehållande mål, strategier, insatser och metoder för arbetet fram till 2030: Strategin innehåller också en beskrivning av hur satsningen ska finansieras och ett resonemang hur den kan motiverats affärsmässigt. Beslutad den 12 juni 2020.

Att anta förslag till strategi för utvecklingsområde Hammarkullen, Biskopsgården och Tynnered.

Att anta förslaget till organisation för superförvaltningen med utvecklingschef social hållbarhet som ansvarig för trygghetsvärdar, och utvecklingsledare för samverkan, jobbsatsning samt säkerhet och trygghet.

Att inrätta ett mobilt trygghetsteam som kan stötta områden som ligger i riskzonen vid oroligheter och särskilda händelser med fördel kopplat till Störningsjouren.

Att tillsätta en utvecklingsledare i Rannebergen med särskilt fokus på boendedialogen. Organisatoriskt kommer denna utvecklingsledare att ligga hos Hammarkullens utvecklingschef.

Att följa värdeökning och ekonomin områdesvis vid sidan av fastighetsredovisning för att följa de långsiktiga ekonomiska konsekvenserna av superförvaltning. (Här har vi en modell genom den årliga MSCI redovisningen).

Sammanfattning

Kommunfullmäktige beslutade i sin budget för 2020 att inget område skulle finnas med som särskilt utsatt område 2025. Framtiden har beslutat om ett övergripande styrande dokument för detta arbete. Den lokala strategin för utvecklingsområdena konkretiserar vad som ska göras för att inte bostadsområdet ska finnas kvar på polisens lista för särskilt utsatta områden år 2025.

Lokala strategier har tagits fram för Hammarkullen, Biskopsgården och Tynnered och innehåller beskrivning av satsningar med tillhörande bedömda resursbehov. De strategiska planerna är nära kopplade till det övergripande dokumentet. För Bostadsbolaget är detta arbete en naturlig fortsättning på det arbete kallat plusförvaltning som bedrivets från 2015. Här beskrivs organisationen som ledningen för Bostadsbolaget anser behövs för att genomföra uppdraget.

Bedömning ur ekonomisk dimension

I de särskilt utsatta områdena saknar en stor andel av invånarna arbete och är trångbodda samt har en dålig skolunderbyggnad. Det finns en utbredd kriminalitet och utanförskap. Attraktivitet i området är låg vilket gör att värdet på fastighetskapitalet är lågt. Härtill kommer att det är ett betydande slitage på lägenheterna vilket gör att drift- och underhållskostnaderna är höga. Att fokusera på utökad förvaltning och social hållbarhet är affärsmässigt och lönsamt på lång sikt. Den utökade satsningen kommer att lyfta området och göra det mer attraktivt som i sin tur kommer att visa sig i ökade fastighetsvärden. Samtidigt kan sägas att om man inte satsar extra kommer värdet i området med all sannolikhet att sjunka ytterligare.

Bedömning ur ekologisk dimension

Bolaget bedömer att det finns en viss påverkan på klimatet med satsningen då ett av fokusområdena är avfallshantering. Även om detta inte är den viktigaste dimensionen i ärendet.

Bedömning ur social dimension

Den tänka satsningens viktigaste dimension är den sociala. Att arbeta mot trångboddhet och otrygghet gynnar de boende i området. Att skapa rent, snyggt och tryggt inverkar positivt på de boendes relation till området och till varandra. Det kommer också att skapa större tilltro till samhället när det satsas i dessa bostadsområden.

En satsning i de särskilt utsatta områdena kommer att gynna integrationen.

Samverkan

Satsningen har samverkats i koncernen.

Bilagor

1. Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden
2. Strategi för utvecklingsområde Hammarkullen 2020-2030
3. Strategi för utvecklingsområde Biskopsgården 2020-2030
4. Strategi för utvecklingsområde Tynnered 2020-2030

Datum 2020-09-09

Underskrift	Namnförtydligande
…….	Kicki Björklund VD

Styrelsehandling nr 12a
Datum: 2020-06-12
Diarienummer: 2020–0083

Handläggare
Anna Staxäng
Telefon:031-731 7552
E-post: anna.staxang@framtiden.se

Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden

Förslag till beslut

Styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden:

1. Att anta förslag till superförvaltning 2020-2025
2. Att anta förslag till Framtidens stadsutveckling 2020-2030
3. Att uppdra åt Poseidon, Bostadsbolaget, Familjebostäder och Gårdstensbostäder att senast 31 augusti inkomma med förslag till lokala strategier som inom ramen för strategin för utvecklingsområden möjliggör att Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet respektive Tynnered flyttas ner från särskilt utsatta områden 2025 samt att inget område flyttas upp till särskilt utsatt område. I uppdraget ingår att identifiera områden som riskerar att utvecklas till särskilt utsatta områden och föreslå förebyggande åtgärder för dessa.
4. Att uppdra åt Framtiden Byggutveckling samt Egnahemsbolaget att senast 31 augusti inkomma med underlag till områdesprioritering och utökning av nyproduktion som möjliggör att strategin för utvecklingsområden kan genomföras.
5. Att uppdra åt Störningsjouren och GöteborgsLokaler att senast 31 augusti inkomma med underlag till stödjande insatser som inom ramen för respektive bolags uppdrag möjliggör att strategin för utvecklingsområden kan genomföras.
6. Att inleda arbetet med strategi för utvecklingsområden i befintlig organisationsstruktur.
7. Att ge Poseidon, Bostadsbolaget samt Familjebostäder i uppdrag att senast 15 oktober inkomma med bedömning av lämplig organisation för respektive utvecklingsområde samt motivera hur bedömd organisation möjliggör genomförande av strategi för utvecklingsområden.
8. Att förbereda koncernen för en eventuell utökning av antalet dotterbolag.
9. Att koncernen fram till 2030 har beredskap för ca 3,5 miljarder kr i ökad drift och underhåll samt ca 7,5 miljarder kr för investering i befintligt bestånd och nyproduktion för att genomföra strategi för utvecklingsområden.
10. Att anta förslag till tidplan för genomförande.
11. Att därmed fastställa strategi för utvecklingsområden.

Sammanfattning

Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025. I affärsplan för 2020-2022 har detta konkretiserats till målet att ”*Vi ska verka för en mer integrerad och trygg*

stad och bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisen lista över särskilt utsatta områden år 2025”. Förslag till strategi för utvecklingsområden är det övergripande styrande dokumentet för koncernens utvecklingsområden och innehåller de åtgärder som koncernen har rådighet över för att målet ska nås. Strategin omfattar åren 2020-2030. Strategin omfattar det arbete som ska utföras i koncernens utvecklingsområden – vilket innebär de områden som polisen betraktar som särskilt utsatta – i nuläget; Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered. Samt det arbete som ska bedrivas för att inte något annat område ska flyttas upp till särskilt utsatt.

Strategin är det övergripande styrande dokumentet för koncernens utvecklingsområden och innehåller mål, strategier, insatser och metod för arbetet fram till år 2030. Strategin innehåller också en beskrivning av hur satsningen ska finansieras och ett resonemang om hur den kan motiveras affärsmässigt.

Ärendet bordlades på Framtidens styrelsemöte 2020-05-28.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Vår bedömning är att den ekonomiska satsning som strategi för utvecklingsområden kräver är affärsmässigt motiverad för att den kan nå de mål som sätts upp i strategin och därmed ägarens förväntan och uppdrag. Ur ett företagsekonomiskt perspektiv gör vi bedömningen att satsningen är affärsmässig eftersom vi investerar för att bibehålla/öka marknadsvärden i befintligt bestånd, bygger nytt för synergier med befintligt bestånd och befintlig förvaltning, bygger på egen mark för att generera ökat kassaflöde, minskar upplevd otrygghet genom riktade satsningar i utvecklingsområden och breddar bostadsutbudet vilket medför en ökad efterfrågan och attraktivitet.

Att använda koncernens finansiella styrka för att investera i utvecklingsområdena kan på sikt också ge en positiv marknadsutveckling när andra aktörer har möjlighet att investera i samma områden.

Bedömning ur ekologisk dimension

Bolagets bedömning är att strategi för utvecklingsområden kan ha positiv påverkan på miljö och klimat, till exempel genom satsning på sophantering och möjlighet till spjutspetsinnovation gällande ekologisk hållbarhet.

Bedömning ur social dimension

De strategiska prioriteringar och insatser som strategin för utvecklingsområden innehåller bedömer vi kommer att ha avgörande betydelse för om staden ska lyckas nå ambitionen om att inte ha några särskilt utsatta områden 2025. De områden koncernen har rådighet över inom både det vi kallar superförvaltning och Framtidens stadsutveckling bedöms bidra väsentligt och de insatser som genomförs kommer sannolikt ha stor betydelse för att minska segregationen och ojämlikheten i staden. Genom omfattande satsningar på trygghetsskapande insatser och stora investeringar i nyproduktion och befintligt bestånd kommer vi kunna bidra 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 göteborgare ska behöva bo i ett särskilt utsatt område och förutsättningarna ska vara goda för alla som växer upp, bor och

verkar även i våra utvecklingsområden. Satsningen bedöms också bidra till en tydlig samhällsnytta och stärker stadens utveckling i stort.

Samverkan

Ärendet har varit föremål för samverkan enligt MBL 2020-05-19.

Bilagor

1. Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden

Ärendet

Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025. I affärsplan för 2020-2022 har detta konkretiserats till målet att ”*Vi ska verka för en mer integrerad och trygg stad och bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisen lista över särskilt utsatta områden år 2025”* Föreliggande strategi omfattar Framtidenkoncernens arbete för att nå målet och innehåller åtgärder som koncernen har rådighet över. Några av insatserna kräver beslut i kommunfullmäktige.

Ärendet bordlades på Framtidens styrelsemöte 2020-05-28.

Beskrivning av ärendet

Förslag till strategi för utvecklingsområden är det övergripande styrande dokumentet för koncernens utvecklingsområden och innehåller de åtgärder som koncernen har rådighet över. Strategin omfattar åren 2020-2030 och gäller från det att den antas av styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden fram till år 2030.

Syftet med strategin är att på en övergripande nivå beskriva vad koncernen ska göra för att bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Strategin omfattar det arbete som ska utföras i koncernens utvecklingsområden – vilket innebär de områden som polisen betraktar som särskilt utsatta – i nuläget; Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered. Samt det arbete som ska bedrivas för att inte något annat område ska flyttas upp till särskilt utsatt.

Bakgrund

Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025. Framtidenkoncernen har getts en viktig roll att fylla för att staden ska nå målet. Vi ska bidra till att det inte finns några särskilt utsatta områden i staden år 2025 och vår föreliggande strategi beskriver vad och hur vi ska göra för att nå dit.

Framtiden är en stor fastighetsägare i stadens samtliga särskilt utsatta områden – det vi kallar våra utvecklingsområden - och har därför en betydande roll i att öka tryggheten och bryta den strukturella bostadssegregationen. Det finns också en affärsmässig nytta för oss att vara drivande i områdesutvecklingen.

I ägardirektivet ges Framtiden bland annat i uppdrag att främja integration och motverka diskriminering. Bolaget ska i samverkan med andra aktörer inom staden och tillsammans med andra hyresvärdar bidra till en god bostadssocial situation i Göteborg. Bolaget ska även, självt eller i samverkan med andra, bidra till stärkt egenförsörjning och ökad välfärd i de bostadsområden där sådana behov finns.

Med utgångspunkt i kommunfullmäktiges budget, ägardirektiv och bolagsordning beslutar styrelsen årligen om en koncerngemensam affärsplan. I Framtidens affärsplan för 2020-2022 finns under området utvecklingsområden att vi ska verka för en mer integrerad och trygg stad och bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025. I affärsplanen står också också att Framtidens styrelse under 2020 ska besluta om en övergripande strategisk plan för hur arbetet ska bedrivas

med att bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Föreliggande strategi omfattar och konkretiserar dessa delar av affärsplanen.

Utgångspunkter

Framtidens bedömning är att de insatser som strategin innehåller kan göra det möjligt att vi, tillsammans med andra, når stadens ambition att Göteborg inte ska ha några särskilt utsatta områden 2025. Den bedömningen gör koncernen utifrån tidigare forskning och rapporter som samtliga styrker att koncernens insatser är viktiga för att staden ska nå målet. Vår strategi utgår bland annat från FAS-teorin, Broken Windows-teorin, aktuella forskningsrapporter och den erfarenhet koncernen själva har av god förvaltning, i Gårdsten och i övriga områden, som pekar på att vi har förutsättningar för att lyckas.

Strategins innehåll

Strategin är det övergripande styrande dokumentet för koncernens utvecklingsområden och innehåller mål, strategier insatser och metod för arbetet i koncernens utvecklingsområden fram till år 2030.

Mål

Strategins övergripande mål är att Framtiden ska bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Strategier

Strategin innehåller två strategiska områden som ska bidra till att målet nås. Varje strategiskt område innehåller en huvudstrategi och ett antal insatser för att genomföra strategin. Strategierna och insatserna är specifika för koncernens utvecklingsområden.

De två strategierna är:

- **Superförvaltning 2020-2025** - *Vi skapar trygghet med raka ryggar och varma hjärtan.*

Insatserna som ryms inom superförvaltningen är valda utifrån att de bedöms ha god effekt på trygghet och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål. Insatserna bedöms också ha snabb effekt och därmed möjliggöra måluppfyllelse till 2025. Därutöver bedöms de vara möjliga att implementera på kort tid eftersom de bygger vidare på befintlig förvaltningsverksamhet.

- **Framtidens stadsutveckling 2020-2030** - *Vi skapar framtidstro med mod, innovation och investeringar.*

Insatserna som ryms inom Framtidens stadsutveckling är valda utifrån att de bedöms bidra till stadsutveckling och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål. Insatserna bedöms också vara möjliga att starta inom kort tid, ge resultat innan 2030 och ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

Metod

I metodavsnittet beskrivs hur arbetet för att genomföra strategin för utvecklingsområden ska gå till. Avsnittet beskriver tre förutsättningar – som var och en och alla tre

tillsammans - bildar de förutsättningar som krävs för att vi ska kunna åstadkomma den omfattande förflyttning som strategin innebär. De tre förutsättningarna är en **kultur** som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare, en **organisation** som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla och en **ekonomisk satsning** som ger oss verktyg att kunna åstadkomma resultat på riktigt.

Ekonomi

Genomförande av strategi för utvecklingsområden kräver omfattande resurser för att lyckas. Satsningen innehåller både utökade driftskostnader för superförvaltning och investeringar inom ramen för Framtidens stadsutveckling. Resurser tilldelas genom koncernövergripande prioritering samt genom prioritering inom dotterbolagen.

Koncernen har beredskap för ca 3,5 miljarder kr i ökad drift och underhåll och för ca 7,5 miljarder kr för investering i befintligt bestånd och nyproduktion i våra utvecklingsområden. Merkostnaden för superförvaltning och Framtidens stadsutveckling kommer att redovisas. Befintligt kapitalbehov finansieras med eget kassaflöde. Tillkommande nyproduktion täcks till 70% av lånat kapital. Resterande 6,6 mdkr finansieras av prioritering i befintligt bestånd genom ökat kassaflöde. Merkostnaden kommer att sätta en negativ press på resultatet. Negativ resultatpåverkan på driften bedöms dock rymmas inom måltrösklarna i vår finansiella strategi avseende soliditet och belåningsgrad samt mål i ägardirektivet avseende direktavkastning under förutsättning att räntan är inom förväntade nivåer.

Beslut om utökad budget för drift och underhåll samt beslut om investering i befintligt bestånd och nyproduktion fattas enligt gällande ordning.

Tidplan för genomförande av strategin

Maj- juni

- Styrelsebeslut strategi för utvecklingsområden
- Styrelsebeslut strategi för investeringar i nyproduktion
- Information dotterbolagsstyrelser

Jun - aug

- Förvaltande bolag tar fram förslag till lokala strategier och bedömning av resursbehov
- Byggande bolag tar fram underlag till områdesprioritering och nyproduktionsvolym
- Störningsjouren och GöteborgsLokaler tar fram underlag till stödjande insatser
- Koncernen tar fram plan för att uppnå Sveriges lägsta nyproduktionskostnader utifrån beslutad strategi för investeringar i nyproduktion

Sep

- Koncernen bearbetar inkomna underlag/förslag från dotterbolagen
- Koncernen gör en övergripande områdesprioritering så att strategi för utvecklingsområden kan nås
- Styrkort färdigställs

Sep - okt

- Styrelsebeslut lokala strategier
- Koncernen färdigställer behovsanalys av personalförutsättningar utvecklingsområden

Nov - dec

- Vid behov styrelsebeslut eventuella förändringar i styrning och/eller organisation
- Styrelsebeslut social investeringsfond (kräver fullmäktigebeslut), jobblyft, spjutspetssatsning

Dec

- Styrelsebeslut budget 2021 inklusive kassaflödeskrav

Datum

Underskrift	Namnförtydligande
……..	Terje Johansson VD och koncernchef
……..	Anna-Karin Trixe Stabschef

Framtiden

Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden 2020-2030

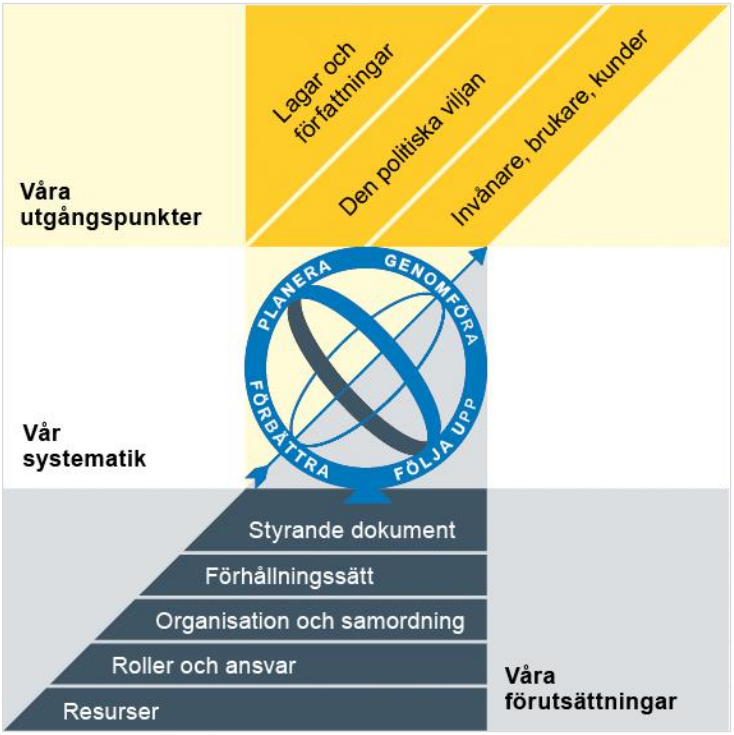


Planerande styrande dokument

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.

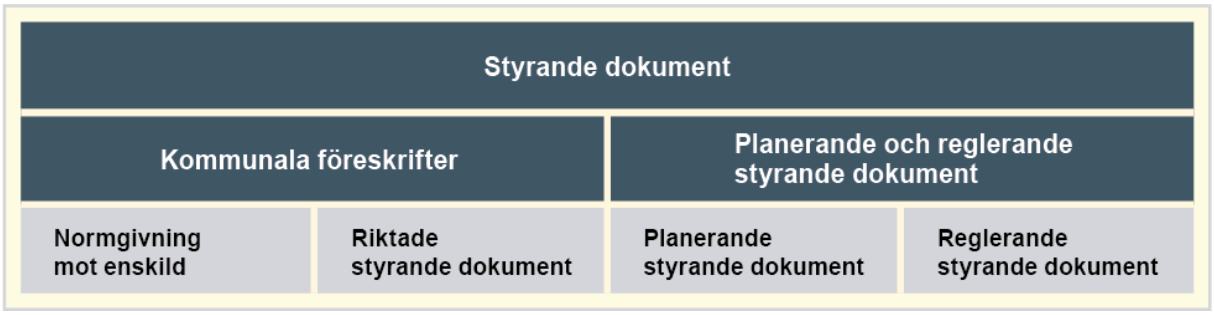


Om Göteborgs Stads styrande dokument

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.



Dokumentnamn: Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden 2020-2030			
Beslutad av: Förvaltnings AB Framtidens styrelse	Gäller för: Förvaltnings AB Framtiden och samtliga dotterbolag i koncernen	Diarienummer: 2020-0083	Datum och paragraf för beslutet: 2020-06-12, § 12a
Dokumentsort: Program	Giltighetstid: Tillsvidare	Senast reviderad: 2020-06-12	Dokumentansvarig: Stabschef
Bilagor: *Bilaga 1. Utsatta områden* *Bilaga 2. Gårdstensmodellen - processbeskrivning*			

Innehåll

Inledning 4

Syftet med detta program 4

Vem omfattas av programmet 4

Bakgrund 4

Ägardirektiv 4

Uppdrag och beslut 5

Kommunfullmäktiges budget 2020 5

Framtidens affärsplan 2020-2022 6

Koppling till andra styrande dokument 6

Stödjande dokument 6

Uppföljning av denna strategi 6

Våra utvecklingsområden = särskilt utsatta områden 7

Polisens definitioner och lista 8

Utgångspunkter 11

Områdesutveckling från 1960-talet och framåt 11

Strategier och insatser som kan fungera 13

FAS – teorin 13

Broken Windows 14

Vägen till fungerande lokalsamhällen 14

Gårdstensmodellen 15

Plusförvaltning 2015-2020 och pågående samverkan 16

Strategi 17

Mål 17

Strategier 18

Superförvaltning 2020-2025 18

Framtidens stadsutveckling 2020-2030 20

Metod 22
Kultur 22
Organisation 23
Ekonomi 24
Affärsmässighet 25
Vårt viktigaste uppdrag 26
Styrkort 27
Referenser 28
Bilagor 29
Bilaga 1. Utsatta områden 29
Bilaga 2. Gårdstensmodellen - processbeskrivning 29

Inledning

Syftet med detta program

Syftet med Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden är att på en övergripande nivå beskriva vad koncernen ska göra för att bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025

Vem omfattas av programmet

Strategin är det övergripande styrande dokumentet för koncernens utvecklingsområden och innehåller de åtgärder som koncernen har rådighet över. Strategin omfattar åren 2020-2030 och gäller från det att den antas av styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden fram till år 2030.

Strategin gäller för Förvaltnings AB Framtiden och samtliga dotterbolag i koncernen.

Strategin omfattar det arbete som ska utföras i koncernens utvecklingsområden – vilket innebär de områden som polisen betraktar som särskilt utsatta – i nuläget; Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered. Samt det arbete som ska bedrivas för att inte något annat område ska flyttas upp till särskilt utsatt.

Bakgrund

Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025. Framtidenkoncernen har getts en viktig roll att fylla för att staden ska nå målet. Vi ska bidra till att det inte finns några särskilt utsatta områden i staden år 2025 och vår föreliggande strategi beskriver vad och hur vi ska göra för att nå dit.

Framtiden är en stor fastighetsägare i stadens samtliga särskilt utsatta områden – det vi kallar våra utvecklingsområden - och har därför en betydande roll i att öka tryggheten och bryta den strukturella bostadssegregationen. Det finns också en affärsmässig nytta för oss att vara drivande i områdesutvecklingen.

Ägardirektiv

Förvaltnings AB Framtiden ska, genom ett medvetet och aktivt agerande på Göteborgs bostads- och fastighetsmarknad, vara en strategisk aktör i syfte att stärka Göteborgs roll som regioncentrum och stadens utveckling i övrigt, samt att aktivt bidra till att nya bostäder tillskapas och att dotterbolagens bostäder och områden utformas och förvaltas på ett sådant sätt att de bidrar till en attraktiv bostadsmarknad i Göteborg.
Bolaget ska eftersträva att det inom koncernen erbjuds attraktiva och kvalitativa bostäder, upplåtna med hyresrätt, åt olika typer av bostadskonsumenter. Ett brett utbud av bostäder med stor valfrihet beträffande storlek, standard, prisbild och belägenhet ska eftersträvas. Ensidiga upplåtelseformer ökar segregationen. Därför ska bolaget bidra till att skapa en

stad med blandade bostads- och upplåtelseformer, bland annat genom nybyggnation och ombildning av hyresrätter till bostadsrätter i våra utvecklingsområden

Fastighetsförvaltningen ska hålla god kvalitet och tillgodose de boendes och övriga brukares behov av trygghet, trivsel och service. Bolaget ska främja lokala och välfungerande handels- och mötesplatser till nytta för de boende, verksamma och besökare i närområdet. Bolaget ska främja integration och motverka diskriminering. Bolaget ska i samverkan med andra aktörer inom staden och tillsammans med andra hyresvärdar bidra till en god bostadssocial situation i Göteborg. Bolaget ska även, självt eller i samverkan med andra, bidra till stärkt egenförsörjning och ökad välfärd i de bostadsområden där sådana behov finns. De boendes egna resurser och vilja att påverka sitt boende ska tas tillvara genom att de ges inflytande över sin bostad och dess närmaste omgivning. De boende ska därigenom ges möjlighet att påverka sina boendekostnader och övriga boendeförhållanden, exempelvis genom självförvaltning.

Uppdrag och beslut

Nedan framgår beslut som fattats av kommunfullmäktige eller styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden som innehåller mål och uppdrag avseende den förväntan som finns på Framtidenkoncernens roll i att vända utvecklingen i de särskilt utsatta områdena i Göteborg.

Kommunfullmäktiges budget 2020

I kommunfullmäktiges budget för 2020 anges att Framtiden behöver ta ett stort socialt ansvar i de områden där vi verkar. För att förbättra integrationen ska vi satsa, stärka och utveckla de sex särskilt utsatta områdena som finns i Göteborg. Det ska ske genom ombyggnation och förtätning, genom god tillgång till kommunikationer, välplanerade torg, levande markplan, grönområden och förbättrad arkitektonisk gestaltning för att bryta ensidig bebyggelse. Kommunfullmäktige vill också se en bättre blandning av småhus, stadsradhus, bostadsrätter, ägarlägenheter och hyresrätter.

Kommunfullmäktige anger också att koncernens bostadsområden ska göras mer trygga och attraktiva genom att det byggs mer inom befintligt bestånd. Kommunfullmäktige pekar på att trygga miljöer är ett måste för en attraktiv och trygg stad och att otrygga miljöer behöver omgestaltas fysiskt. En omfattande medborgardialog ska genomföras lokalt för att identifiera otrygga platser. Belysningsprogram är viktigt för att åstadkomma liv och rörelse i gaturummet, för att lysa upp vackra byggnader och för att skapa trygghet. God skötsel av den offentliga miljön minskar förstörelse och vandalism samt i förlängningen annan brottslighet. Ett särskilt fokus ska läggas på utsatta områden och klottersanering.

Kommunfullmäktige har också satt som mål för Framtiden att vi ska bidra till att skapa en mer blandad stad och få ner vår totala produktionskostnad för nyproduktion, så att billiga lägenheter byggs utan onödiga nedskrivningskostnader.

Framtiden får även i uppdrag att utvärdera Gårdstensmodellens processer och ta tillvara de goda exempel som finns från Gårdsten för att implementera hela eller delar av processen i andra utanförskapsområden.

Framtidens affärsplan 2020-2022
Med utgångspunkt i kommunfullmäktiges budget, ägardirektiv och bolagsordning beslutar styrelsen årligen om en koncerngemensam affärsplan. Framtidens affärsplan för 2020-2022 fastställer att målet för koncernens utvecklingsområden (särskilt utsatta områden enligt polisens definition) är att vi ska verka för en mer integrerad och trygg stad och bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Vi ska ta tillvara de goda exemplen från Gårdstensbostäders arbete med att lyfta området och ha det som utgångspunkt för strategiska satsningar i andra utvecklingsområden. Som en del av stadens satsning på att inget område ska finnas med på polisens lista för särskilt utsatta områden ska vi under 2020 påbörja arbetet med att stärka och utveckla Biskopsgården.

I affärsplanen finns också ett antal strategier som bedömts vara viktiga för att vi ska nå målet. De handlar om att vi ska implementera delar av Gårdstensmodellen i andra utvecklingsområden, använda oss av innovativa modeller och samverka med andra såsom akademi och näringsliv, bidra till att skapa sysselsättning områdena, utveckla arbetet med trygghetsvärdar och öka antalet ombildningar. Vi ska också ta fram styrkort för att kunna följa förflyttningen av områdena över tid.

I affärsplanen beslutades också att Framtidens styrelse under 2020 ska besluta om en övergripande strategi för hur arbetet ska bedrivas med att bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Föreliggande strategi omfattar och konkretiserar samtliga dessa delar av affärsplanen.

Koppling till andra styrande dokument

Strategin har en koppling till affärsplan, modell för ombildning, strategi för investeringar i nyproduktion, riktlinje för varsam renovering och till lokala strategier för respektive utvecklingsområde.

Stödjande dokument

Styrkort för utvecklingsområden.

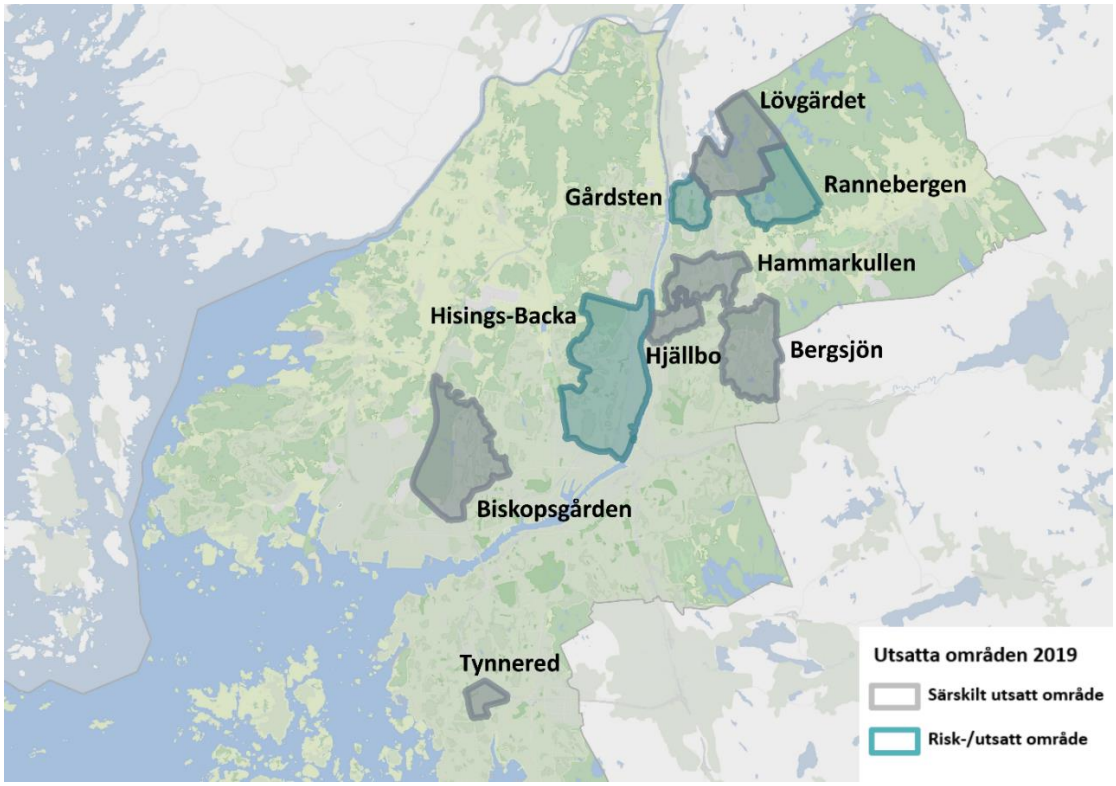
Uppföljning av denna strategi

Uppföljning av strategi för utvecklingsområden görs till koncernstyrelsen tre gånger per år.

Våra utvecklingsområden = särskilt utsatta områden

Utsatta områden är ett begrepp som polisen i Sverige sedan 2015 använder för att beskriva förortsområden och stadsdelar med över tid låg socioekonomisk status och kriminell påverkan på lokalsamhället. Områdena delas upp i särskilt utsatta områden, riskområden och utsatta områden. I Göteborg finns i nuläget sex särskilt utsatta områden, ett riskområde och två utsatta områden. 2019 bodde 123 645 invånare i Göteborgs utsatta områden fördelade i 50 343 bostäder. Av dessa återfinns 24 997 bostäder i koncernens bestånd.

Till de särskilt utsatta områdena räknas Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered. Gårdsten räknas som ett riskområde och Hisings-Backa och Rannebergen som utsatta områden.



De särskilt utsatta områdena i Göteborg är områden som i olika utsträckning präglas av låga inkomster, låg förvärvsfrekvens, utbredd barnfattigdom och generellt låga skolresultat. I kombination med en högre utsatthet för brott och en upplevd otrygghet är förutsättningarna för utveckling i positiv riktning svåra[1].

Samtidigt finns det faktorer som talar för att områdena kan utvecklas åt rätt håll. Ett exempel är att det i samtliga särskilt utsatta områden i Göteborg finns en stark

[1] *Kriminell påverkan i lokalsamhället – En lägesbild för utvecklingen i utsatta områden, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2019*

allmännytta på plats. Det innebär att Framtidenkoncernens agerande kan ha stor påverkan på utvecklingen. Hos koncernen finns även i utvecklingsområdena nöjda hyresgäster och vi kan se en ökad upplevd trygghet över tid utifrån svaren i de årliga hyresgästenkäterna.

Det är också Framtidens bedömning att koncernens utvecklingsområden rymmer en stor utvecklingspotential – både för våra hyresgäster och för oss som fastighetsägare.

Polisens definitioner och lista

Polisens definitioner återges i nedanstående figurer[2].

Definition av utsatt område	Läget anses vara allvarligt

- Geografiskt avgränsat område som karaktäriseras av en låg socioekonomisk status där kriminella har inverkan på lokalsamhället.
- Inverkan är snarare knuten till den sociala kontexten i området än de kriminellas utstuderade vilja att ta makten och kontrollera lokalsamhället.
- Påverkan kan utgöras av direkta påtryckningar, exempelvis genom hot och utpressning, eller indirekta, som
    - Offentliga våldshandlingar som riskerar att skada tredje man
    - Narkotikahandel som bedrivs öppet
    - Ett utåtagerande missnöje mot samhället
- Effekten blir att de boende i området upplever otrygghet, vilket i sin tur leder till en minskad benägenhet att anmäla brott och att medverka i rättsprocessen.

Definition av riskområde	Läget anses vara alarmerande

- Uppfyller samtliga kriterier för ett utsatt område.
- Når inte riktigt upp till de kriterier som kännetecknar ett särskilt utsatt område.
- Läget är dock så alarmerande att det finns en överhängande risk att området riskerar att bli särskilt utsatt om inte adekvata åtgärder sätts in.

Definition av särskilt utsatt område	Läget anses vara akut

- Kännetecknas av en allmän obenägenhet att delta i rättsprocessen. Det kan även förekomma systematiska hot och våldshandlingar mot vittnen, målsägare och anmälare i området.
- Situationen i området innebär att det är svårt eller nästintill omöjligt för polisen att fullfölja sitt uppdrag vilket kräver regelmässig anpassning av arbetssätt eller utrustning.
- Många gånger har det skett en normalisering vilket lett till att varken polisen eller de boende reflekterar över det avvikande läget i området.
- Ett särskilt utsatt område inbegriper även i viss mån:
    - Parallella samhällsstrukturer
    - Extremism, såsom systematiska kränkningar av religionsfriheten eller starkt fundamentalistiskt inflytande som begränsar människors fri- och rättigheter
    - Personer som reser iväg för att delta i strid i konfliktområden
    - En hög koncentration av kriminella

En ytterligare försvårande uppgift är om det ligger andra utsatta områden i nära anslutning till ett särskilt utsatt område. Då finns det risk för samverkan mellan kriminella personer eller nätverk inom områdena.

[2] *Kriminell påverkan i lokalsamhället – En lägesbild för utvecklingen i utsatta områden, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2019*

Tabellen nedan visar vilka av koncernens områden som funnits på polisens lista de tre gånger den publicerats. Tabellen visar att det skett ett fåtal förändringar på listan de senaste fem åren. Ett område, Tynnered, har flyttats i fel riktning från utsatt till särskilt utsatt område. Ett område, Gårdsten, har flyttats i rätt riktning från särskilt utsatt till riskområde. Totalt finns under hela perioden nio områden i Göteborg på listan. Det kan relateras till att det nationellt finns 60 områden. På den nationella listan har förändringarna de senaste fem åren varit förhållandevis små. Den största förändringen är att antalet områden på listan totalt sett ökat från 2015[3].

	Utsatt område	Riskområde	Särskilt utsatt område
2015	Hisings-Backa Rannebergen Tynnered		Bergsjön Biskopsgården Gårdsten Hammarkullen Hjällbo Lövgärdet
2017	Hisings-Backa Rannebergen		Bergsjön Biskopsgården Gårdsten Hammarkullen Hjällbo Lövgärdet Tynnered
2019	Hisings-Backa Rannebergen	Gårdsten	Bergsjön Biskopsgården Hammarkullen Hjällbo Lövgärdet Tynnered

Som framgår av polisens definition ovan kännetecknas särskilt utsatta områden av låg socioekonomisk status. Liknande dåliga socioekonomiska förutsättningar återfinns i en mängd områden i Sverige, men det är en begränsad mängd av dem som utvecklas till särskilt utsatta områden. Att ett område utvecklas i negativ riktning till ett särskilt område är ett resultat av en kriminaliseringsprocess som har omfattande påverkan på lokalsamhället och boendemiljön. Närmare beskrivning finns i nedanstående bild[4]

[3] *Utsatta områden – Social ordning, kriminell struktur och utmaningar för polisen,* Nationella operativa avdelningen (NOA), 2017
[4] *Att vända utvecklingen – från utsatta områden till trygghet och delaktighet, Malmö universitet, 2020*

Kriminaliseringsprocess

Tillstånd 1	Tillstånd 2	Tillstånd 3	Tillstånd 4
ENSTAKA KRIMINELLA HANDLINGAR	**UTVECKLING AV KRIMINELL NISCH**	**ETABLERING AV KRIMINELLA STRUKTURER**	**KONSOLIDERING KRIMINELLT EKOSYSTEM**
Enstaka brott begås men inte systematiskt.	Kriminellt aktiva flyttar till området eller utvecklas från riskgrupp. Droganvändning ökar. Ungdomsgäng hänger på vissa platser. Brott begås av enstaka individer och mindre nätverk.	Kriminella nätverk försöker påverka lokalt näringsliv, offentlig sektor, politik och civilsamhälle. Parallella rättsordningar utvecklas. Kriminogen miljö och ekonomi utvecklas. Barn och ungdomar insocialiseras i kriminella nätverk. Kriminella nätverk utövar parallell territoriell kontroll. En fast drogmarknad etableras. Våldsamma konflikter kan uppstå mellan individer, nätverk och/eller myndigheter. Brott begås systematiskt av individer och flexibla nätverk.	Kriminella strukturer lever i symbios med delar av näringsliv, offentlig sektor, politik och civilsamhälle. Parallella rättsordningar är etablerade. Kriminogen miljö och ekonomi är etablerad. Barn och ungdomar insocialiseras i kriminella nätverk. Kriminella nätverk utövar stark territoriell kontroll. Kontroll genom bl.a. våld. En fast drogmarknad är institutionaliserad. Våldsamma konflikter kan uppstå mellan individer, nätverk och/eller myndigheter. Tredje person kan drabbas.
Boende påverkas i liten omfattning. Lokala näringsidkare påverkas i liten omfattning. Otrygghet kopplas till enstaka händelser. Enstaka pojkar och yngre män i riskzon. Begränsad grupp barn och ungdomar utsätts för riskfaktorer för normbrytande beteende. Dominerande egenstrategi: Röst (anmäler brott, kontaktar polis och fastighetsägare). Lokalsamhällestillit påverkas i liten omfattning. Kollektiv förmåga påverkas i liten omfattning. Samhällstillit påverkas i liten omfattning.	Boende påverkas till viss del. Lokala näringsidkare påverkas. Otrygghet kopplas till vissa platser. Finns riskgrupp med pojkar och yngre män. Liten grupp barn och ungdomar utsätts för riskfaktorer för normbrytande beteende. Dominerande egenstrategi: Röst och Exit (flyttar eller socialt tillbakadragande). Lokalsamhällestilliten försvagas. Kollektiv förmåga försvagad. Samhällstillit försvagad. Tendenser till tystnadskultur.	Boende påverkas olika starkt beroende på var de bor. Lokala näringsidkare påverkas starkt. Individer och grupper påverkas av informella maktordningar Generell otrygghet men särskilt kopplat till vissa platser. Skol- och fritidsverksamhet påverkas. Utökad riskgrupp av pojkar och yngre män. Många barn och ungdomar utsätts för riskfaktorer för normbrytande beteende. Stark sammanhållning och platskänsla hos vissa ungdomsgrupper. Dominerande egenstrategi: Exit. Vissa slutar anmäla brott. Svag samhällstillit – litar främst på nätverk. Svag kollektiv förmåga. Enklavisering (fysiska skydd). Svag samhällstillit. Känsla av övergivenhet. Utvecklad tystnadskultur.	Boende påverkas mycket starkt, särskilt de som bor nära hot spot. Lokala näringsidkare påverkas mycket starkt/lägger ned verksamhet. Individer och grupper påverkas starkt av informella maktordningar. Generell otrygghet men särskilt kopplat till vissa delar och platser. Skol- och fritidsverksamhet påverkas starkt. Stor riskgrupp av pojkar och yngre män. Många barn och ungdomar utsätts för riskfaktorer för normbrytande beteende. Stark sammanhållning och platskänsla hos vissa ungdomsgrupper. Dominerande egenstrategi: Exit. Många slutar anmäla brott. Mycket svag lokalsamhällestillit – litar främst på egna nätverk. Mycket svag kollektiv förmåga. Enklavisering (fysiska skydd). Mycket stark tystnadskultur.
FÖRSVAGAT LOKALSAMHÄLLE	**INSTABILT LOKALSAMHÄLLE**	**FRAGMENTERAT LOKALSAMHÄLLE**	**STARKT UTSATT LOKALSAMHÄLLE**

Påverkan på lokalsamhället

Källa: Att vända utvecklingen – från utsatta områden till trygghet och delaktighet, Malmö universitet, 2020

Utgångspunkter

Framtidens bedömning är att de insatser som koncernen kan göra under kommande år inte kommer att möjliggöra en jämlik stad utan segregation. Däremot bedömer Framtiden att det är möjligt att nå stadens ambition att Göteborg inte ska ha några särskilt utsatta områden 2025. De insatser som koncernen har rådighet över kan bidra väsentligt och är sannolikt en förutsättning för att ambitionen uppnås. De insatser som genomförs kommer också ha stor betydelse för att minska segregationen och minska ojämlikheten.

Nedanstående forskning och rapporter styrker att koncernens insatser är viktiga för att staden ska nå målet och att det inte är möjligt utan oss. Den erfarenhet koncernen har av god förvaltning, i Gårdsten och i övriga områden, pekar också på att vi har förutsättningar för att lyckas.

Områdesutveckling från 1960-talet och framåt

För att förstå uppdragets utmaning är det värdefullt att värdera de försök som hittills gjorts för att vända utvecklingen i våra särskilt utsatta områden. I Malmö universitets studie[5] beskrivs hur dessa miljonprogramsområden på många sätt varit utsatta sedan de byggdes på 1960- och 70-talen. Områdena har under hela sin livslängd haft låg socioekonomisk status och är också utsatta genom att de påverkas särskilt negativt av stora samhällsförändringar som finanskriser, lågkonjunkturer, flyktingkriser och förändringar på bostadsmarknaden. Miljonprogramsområdena har över tid halkat efter snarare än kommit ikapp, trots att stora insatser för att åstadkomma en positiv förändring har gjorts både lokalt och nationellt.

Kim Roelofs och Tapio Salonens rapport[6] är en kunskapsöversikt som diskuterar svenska studier av områdesutveckling gjorda under 2000-talet. Syftet är att sammanfatta lärdomar från det som redan gjorts och i rapporten diskuteras olika skäl för områdesutvecklingens begränsade möjligheter att påverka ojämlik resursfördelning i staden på ett strukturellt sätt.

Riktade områdesinsatser har skett i miljonprogramsområden med företrädesvis hyresrätter sedan de byggdes på 1960- och 1970-talen. I arbetet med att motverka boendesegregation har ofta områdesutveckling varit en uttalad strategi och i debatten kring lösningar för boendesegregation har ofta förorten framställts som en problemfylld plats att rikta åtgärder mot. I rapporten pekar man också på att de reella sakförhållandena i förorterna idag är likartade de som fanns i slutet av 1900-talet. Områdena präglas fortfarande av höga nivåer av arbetslöshet, ekonomiskt biståndsmottagande och låg genomströmning i utbildning. Även om målet med alla områdesinsatser har varit att bryta segregationen har det målet inte uppnåtts. Utvecklingen har snarare gått i motsatt riktning och genomförda insatser har präglats av otydliga mål och mål som varit omöjliga att uppnå med de resurser som funnits tillgängliga. Närmare beskrivning finns i nedanstående bild.

[5] *Att vända utvecklingen – från utsatta områden till trygghet och delaktighet, Malmö universitet, 2020*
[6] *Insatser i ”utsatta” områden - En analys av 20 års områdesutveckling och lärdomar inför framtiden, Bostad 2030, 2019*

GLOBAL STRUKTUROMVANDLING OCH INDUSTRIKRIS

Miljonprogrammet byggs
1965 - 1975

Stora flyktingströmmar
1987 - 1994

Avreglering av kreditmarknaden
1985
Kreditexpansion – kraftigt ökat bostadsbyggande

Finans- och valutakris
1990 – 1994
Avveckling av den sociala bostadspolitiken.
Förändringar inom skolsystemet
Kommunalisering av skolan 1991
Friskolereformen/fria skolvalet 1992

Närpolis-reformen
1993

Lagen om eget boende
1994

Kraftigt ökade flyktingströmmar
2005 - 2017

Finanskris
2008

Förändringar inom socialförsäkringssystem

Skattereform
2007

Riskkapitalbolag
köper fastigheter
Ny Affärsmodell
"styckvis renovering"

Oattraktiva hyreshusområden, 1970 - 1980	**Utflyttning och tomma lägenheter,** 1980 - 1985	**Nya befolkningsgrupper** 1985 - 1990	**Kris och den stora omflyttningen** 1990 - 2000	**Bostadsbrist och trångboddhet** 2000 - 2019
• Otrivsel leder till om- och utflyttning • Genomgångsområden • Resursfattiga hushåll • Instabila lokalsamhällen • Låg platsbaserad (pb) kollektiv förmåga • Någorlunda fungerande skolor och social välfärd • Stereotyp: Storskalig arkitektur förtrycker människor. **"Nybyggd skum"**	• Stor utflyttning • 1000-tals tomma lägenheter • Resursfattiga hushåll bor kvar • Svaga lokalsamhällen • Civilsamhälle organiseras som vardagsgemenskaper utifrån etnicitet • Svag (pb) kollektiv förmåga • Välfärdssektorn försvagas • Stereotyp: Boende som anonyma, passiva och utslagna. **"Betonggetton"**	• Nya flyktinggrupper flyttar in • Heterogen befolkning • Resursfattiga hushåll bor kvar • Stor bostadsproduktion i andra delar av samhället • Utflyttning av resursstarka hushåll • Vardagsgemenskaper i etniskt uppdelat civilsamhälle • Instabilt lokalsamhälle och svag (pb) kollektiv förmåga • Välfärdssektorn sätts på prov • Stereotyp: Boende som främmande och annorlunda **"Miljonprogramsområden"**	• Stort överskott på bostäder • Resursstarka hushåll flyttar • Resursfattiga hushåll bor kvar • 1000-tals tomma lägenheter • Stor inflyttning av nya flyktinggrupper • Stora barngrupper • Heterogen befolkning • Vardagsgemenskaper i etniskt uppdelat civilsamhälle • Fragmenterade lokalsamhällen • Svag kollektiv förmåga • Föräldrar väljer bort områdenas skolor • Stora nedskärningar inom välfärdssektorn • Stereotyp: "Invandraren" **"Förorten"**	• Stor flyktinginvandring. Många söker sig till släktingar och landsmän • Stora barn- och ungdomsgrupper • Trångboddhet • Brister i underhåll och osunda boendemiljöer • Stor omflyttning • Heterogen befolkning • Vardagsgemenskaper i etniskt uppdelat cilivsamhälle • Fragmenterat och utsatt lokalsamhälle • Svag (pb) kollektiv förmåga • Föräldrar väljer bort områdenas skolor • Nedskuren välfärdssektor ger inte tillräckligt stöd till sårbara grupper • Uttryck för social oordning och kollektiv frustration. Motstånd genom praxisgemenskaper • Stereotyp: "Farliga unga invandrarmän" **"Utanförskapsområden"** **"Utsatta områden"**

SEGREGATION, MARGINALISERING OCH STIGMATISERING

STATLIGA SATSNINGAR

Blommanpengarna
1995 - 1998

Storstadssatsningen
1999 – 2004
Lokala utvecklingsavtal
2008 – 2011

Socioekonomiskt eftersatta områden – 2017
Urbana utvecklingsområden
2012 – 2017

Källa: Att vända utvecklingen
- från utsatta områden till trygghet och delaktighet, Malmö Universitet, 2020

Strategier och insatser som kan fungera

Aktuell forskning och erfarenhet ger sammantaget en dyster bild av möjligheterna att lyckas med områdesutveckling. Vid en historisk tillbakablick talar mycket för att uppdraget är svårt och att det krävs mycket för att vända utvecklingen i ett särskilt utsatt område. Samtidigt finns exempel på teoribildning kring verksamma insatser och strategier, bland annat inom kriminologi och statsvetenskap. Framtidenkoncernen har också genom arbetet i Gårdsten egen erfarenhet av att områdesutveckling kan vara framgångsrik i att förflytta ett område i rätt riktning på polisens lista.

FAS – teorin

Fasteorin är en strategi som ofta tillämpas vid långsiktiga samverkansprojekt mot brottslighet och otrygghet i utsatta områden. Teorin är framtagen av Brottsförebyggande rådet[7] och bygger till stor del på erfarenheter från lokalt polisarbete. Grunden för fasteorin innebär att ett geografiskt område kan befinna sig i olika faser. Varje fas har olika förutsättningar för vilken typ av brottsbekämpande och brottsförebyggande arbete som lämpar sig bäst. Vad olika aktörer i samhället kan göra i de olika faserna utgår från det förtroende som allmänheten har för de olika samhälleliga aktörerna. Fasteorin har ett brottskämpande och brottsförebyggande perspektiv och är intressant för fastighetsägare dels för att den kan ge stöd för att bedöma vilka insatser som är lämpliga i olika skeden och dels för att den kan användas för att bättre förutse hur boende i området kan uppfatta och reagera på de insatser som görs. I fas 1 och 2 brukar den upplevda tryggheten i ett område öka vilket bidrar till att boendes tillit och förtroende för polisen förbättras. Det ökade förtroendet för polisen samt den förbättrade dialogen med de boende i området möjliggör ett arbete mot exempelvis våld i hemmet, ekonomisk och organiserad brottslighet (försäljning av obeskattade cigaretter, människohandel, svartarbete, storskaliga skattebrott, stora bedrägerier, häleri, illegalt spel, utpressning, lån till ockerräntor etc.).

Ett skäl till att man i huvudsak bör vänta till fas 3 med denna inriktning är, förutom det förbättrade informationsflödet, att dessa åtgärder kan komma att försämra vissa av de boendes förtroende till polisen igen. Det beror på att man nu, till skillnad från tidigare då man fokuserade på de boendes upplevda problem, går på strukturer som de boende kan uppfatta som positiva (exempelvis köp av billiga cigaretter, billig mat, klippningar, kemtvätt och biltvätt).

I tabellen nedan beskrivs vilken typ av insatser och arbete som lämpar sig beroende på vilken fas ett område befinner sig i.

[7] *Kriminella nätverk och grupperingar, Polisens bild av maktstrukturer och marknader, Brottförebyggande rådet (BRÅ), 2016*

FAS 1	FAS 2	FAS 3
Ökad närvaro ”Återta området” Förbättra boendes förtroende för rättsväsen och deras upplevda trygghet Prioritera synliga problem	Förbättra boendes förtroende Dialog- och relationsskapande åtgärder Utöka samverkanspartners Lägga grunden till ökat informationsflöde Större fokus på förebyggande åtgärder (ex fotpatrullering, uppsökande verksamhet)	Fokusera mot den dolda brottsligheten, de informella ekonomiska strukturerna (skattebrott, bedrägerier, människohandel, svartarbete, illegala spel, illegal försäljning) och de mindre synliga kriminella nätverken.

Broken Windows

Broken Windows är en kriminologisk teori hämtad från New York som handlar om nolltolerans mot små förseelser. Teorin går ut på att små mängder oordning i ett område skapar mer oordning, som i sin tur kan leda till grövre brottslighet. Teorin används för brottsbekämpning, där grundidén är att om mindre förseelser stoppas kommer även grövre kriminalitet att minska. Som exempel kan en krossad ruta ses som ett tecken på att ingen ingriper, och därför leda till mer skadegörelse, otrygghet och brottslighet. För att bemöta detta och minska risken för eskalerande problem, ska nolltolerans och snabba tidiga insatser användas vid saker som klotter och skadegörelse för att visa att det råder ordning i de aktuella områdena. Broken Windows är etablerad som teoretiskt stöd för prioritering av insatser även bland svenska fastighetsägare.

Vägen till fungerande lokalsamhällen

Även inom statsvetenskapen finns teoribildning kring hur fungerande samhällen bildas.

I sin bok *Förorten – ett samhällsvetenskapligt reportage*[8] sammanfattar statsvetaren Peter Esaiasson resultaten av det forskningsprojekt han genomfört i form av hundratals intervjuer med boende i Bergsjön och Hjällbo – två av Göteborgs särskilt utsatta områden. Boken bygger på intervjuer och samtal på torg, spårvagnshållplatser och i hemmiljöer och mynnar ut i ett antal observationer om förorten. En av observationerna är att bostadsbolagen är den sammanhållande kraften i förortsområdena och en lösning på de problem som finns i områdena idag. Ytterligare observationer som har bärighet på inriktningen i vår strategi är:

- Förorten har inte motsvarande (som övriga samhället) intern normkontroll där de boende ”håller koll” på sig själva och andra.
- Ett första mål är att upprätta en ordning som tillåter den lokala tilliten och den positiva sociala kontrollen att växa.
- För att komma dit behövs en stark, trovärdig och legitim samordnande aktör som ser till att reglerna följs och straffar dem som bryter mot reglerna.

[8] *Förorten – ett samhällsvetenskapligt reportage, Peter Esaiasson, Timbro förlag 2019*

- Fastighetsbolagen har mer pengar att röra sig med än kommunen, har en direkt relation till samtliga boende i området, kontrollerar en eftertraktad nyttighet och har frihet att agera situationsanpassat.

Gårdstensmodellen

I mitten på 90-talet ansågs Gårdsten vara ett av de mest utsatta områdena i Sverige. Området präglades av kraftigt eftersatt underhåll, hög arbetslöshet, vakanser, skadegörelse, omfattande kriminalitet och ett näst intill obefintligt centrum- och näringslivsutbud.

Gårdstensbostäder bildades 1997 och övertog drygt 2 200 lägenheter från Poseidon och Bostadsbolaget, samt ytterligare ca 700 lägenheter från en bostadsrättsförening som gick i konkurs. Anledningen till Gårdstensbostäders bildande var att den dåvarande offentliga organiseringen av området inte ansågs vara ändamålsenlig, och att ett nytt bolag behövdes med utpräglat hyresgästinflytande, kundorienterat ledarskap och ett tydligt överordnat uppdrag; utveckla samhällsbygget i Gårdsten.

Gårdstensbostäder har bedrivit arbetet genom flera processer för organisation, styrning och ledning, medarbetare, samverkan, ekonomi samt förvaltning och stadsutveckling. Nedan ges en översiktlig beskrivning av innehållet i processerna, en fördjupning återfinns i bilaga 2.

Organisation	•Fristående bolag •Fokus på ett utvecklingsområde, ingen övrig verksamhet
Styrning och ledning	•Lokalt närvarande ledning •Hyresgäster och moderbolag i bolagsstyrelsen •Tydlig uppföljning genom mätbara mål
Medarbetare	•Investering i engagerad personal •Trygghet med egen personal, kvällar och helger året runt
Samverkan	•Samverkan som medel, inte mål •"Gårdstensbyrån" med fack, näringsliv och stad •Stärkt föreningsliv
Ekonomi	•Tillskott från koncernen för upprustning
Förvaltning och stadsutveckling	•Varsam renovering •Nyproduktion tillsammans med externa aktörer •Äger och förvaltar torget

Plusförvaltning 2015-2020 och pågående samverkan

Koncernens förvaltande bolag har lång erfarenhet av god förvaltning, inte minst i våra utvecklingsområden. Dessa erfarenheter och insatser ger oss en stabil grund att bygga vidare på och visar på vår förmåga att göra stor skillnad.

Ett axplock av insatser med fokus på trygghet och stöd till barn och ungdomar som utförts inom koncernen de senaste fem åren är:

- Trygghetsvärdar
- Systematiskt arbete med oriktiga hyresförhållanden
- Trapphusmöten med hyresgäster
- Elektroniska låssystem på trafikbommar och allmänna utrymmen
- Ny utomhusbelysning
- Arbete mot felparkerade bilar
- Sommarjobb
- Läxhjälp
- Arbetsmarknadsinsatser
- Aktiviteter för barn och unga
- Mötesplatser och aktivitetslokaler

Koncernen deltar också i flera samverkansgrupper i utvecklingsområdena, som bland annat arbetar med områdesutveckling, trygga och attraktiva stadsdelar samt förebyggande insatser. Aktörer i dessa grupper är bland annat polisen, kriminalvården, SDF, fastighetsägare, skolor och ideella sektorn.

Exempel på samverkansgrupper är Trygg i, BoBra, IOP, BID och Forum för fysisk utemiljö.

Strategi

Ovan redovisad forskning, rapporter och erfarenheter ger en bild av uppdragets omfattning och svårigheter. Att arbeta med områdesutveckling som gör skillnad på riktigt kräver stora insatser och tydlig styrning.

Det är Framtidens bedömning att koncernen har kapacitet att driva ett sådant arbete. Det krävs fokus på verkningsfulla insatser och omfattande ekonomiska satsningar. Koncernen har god kännedom om vilka insatser som behövs och har effekt och kan bygga vidare på tidigare goda insatser samtidigt som vi adderar mer kraft och innovation.

De ekonomiska prioriteringar som krävs har koncernen också möjlighet att göra.

Mot den bakgrunden har koncernen identifierat styrning som den största utmaningen.

Vår strategi utgår från vårt uppdrag och de lärdomar vi dragit från tidigare genomförd områdesutveckling och forskning.

Strategin omfattar koncernens arbete 2020-2030 och innehåller åtgärder som koncernen har rådighet över och Framtidens bedömning är att strategin möjliggör att Göteborg inte har kvar några särskilt utsatta områden 2025.

Strategins övergripande mål är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Mål

Det övergripande målet för Framtidens strategi för utvecklingsområden är:

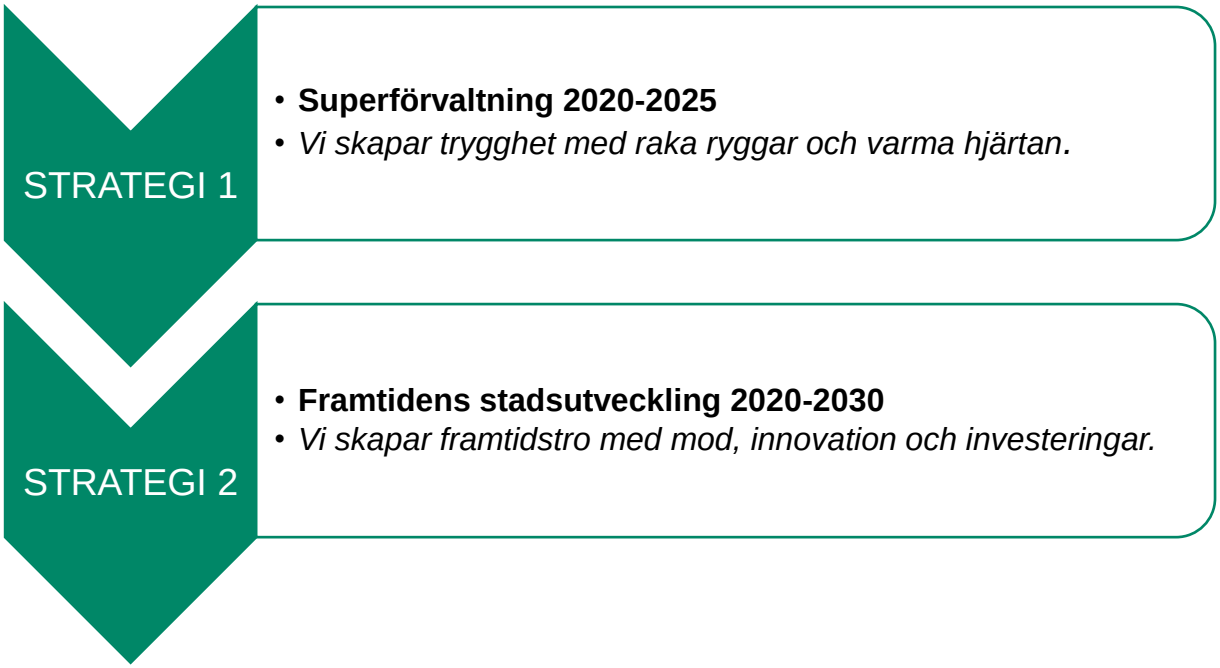
MÅL

- Framtidenkoncernen ska bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Det innebär att arbetet i koncernen ska bedrivas så att Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered ska flyttas ner från särskilt utsatt område. Samtidigt som inget annat område flyttas upp till särskilt utsatt område.

Strategier

För att nå det mål vi har satt för våra utvecklingsområden har två strategier identifierats. Inom de två strategierna anges en huvudstrategi och ett antal insatser för att genomföra strategin. Strategierna och insatserna är specifika för koncernens utvecklingsområden



De två strategierna omfattar förvaltning och stadsutveckling i koncernens utvecklingsområden. Strategierna bedöms komplettera och förstärka varandra. Genom en god förvaltning skapas förutsättningar för trygga områden, vilket i sin tur också skapar framtidstro och möjliggör investeringar och stadsutveckling. Genom ett innovativt och modigt stadsutvecklingsarbete skapas förutsättningar för framtidstro, som i sin tur bidrar till trygga områden.

Superförvaltning 2020-2025

Genom att bedriva superförvaltning i våra utvecklingsområden kan vi bidra till att skapa trygghet. Superförvaltning är ett antal insatser inom bostadsförvaltning med extra hög fokus på närvaro och trygghet. Arbetet ska göras med raka ryggar och varma hjärtan. Med raka ryggar orkar vi vara en trygghetsskapande aktör och vara tydliga med vilka regler som behöver gälla i våra områden för att de ska utvecklas åt rätt håll. Med varma hjärtan arbetar vi varje dag utifrån ett genuint och stort engagemang för våra hyresgäster och våra områden.

Gemensamt för våra utvecklingsområden är att de ofta har en låg grad av blandning av olika verksamheter och att där ofta saknas naturliga mötesplatser. Vi ska därför värna de verksamheter som finns, i synnerhet de som riktar sig till barn och ungdomar. Lokaler med verksamheter som har en stabiliserande och viktig social funktion i våra utvecklingsområden ska inte konverteras till hyreslägenheter, utan fortsätta vara lokaler.

Grunden för superförvaltningen läggs genom följande insatser:

Trygghetssäkrade fastigheter	• Vi inventerar våra fastigheter utifrån trygghetsperspektiv och vidtar åtgärder för att uppnå trygghetssäkrade fastigheter. Åtgärder kan innefatta belysning, lås, utformning av källarutrymmen med mera.
Lokal närvaro 7 dagar/vecka	• Vi har ett kontor i området och finns på plats med egen personal sju dagar i veckan
Trygghetsdialoger	• Vi genomför löpande trygghetsdialoger med hyresgäster för att gemensamt identifiera var och när otrygghet upplevs. Vi följer upp trygghetsdialogerna genom att vidta lämpliga åtgärder och återkoppla resultat till hyresgästerna.
Trygghetsvärdar	• Vi har trygghetsvärdar på plats under kvällar och helger.
Nolltolerans mot kriminell verksamhet	• Vi ser med nolltolerans på kriminell verksamhet på våra torg och i våra lokaler, trappuppgångar, källare, garage och parkeringar. Vi vidtar åtgärder för att förebygga kriminell verksamhet och agerar när vi ser att något inte står rätt till.
Riktiga hyresförhållanden i alla våra lägenheter	• Vi arbetar systematiskt med riktiga hyresförhållanden så att vi uppnår det i alla våra lägenheter.
24h-åtgärd av skadegörelse och klotter	• Vi åtgärdar skadegörelse och klotter inom 24 timmar.
Sophantering utan nedskräpning	• Vi arbetar tillsammans med våra hyresgäster för att uppnå en sophantering utan nedskräpning.

Insatserna som ryms inom superförvaltningen är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms ha god effekt på trygghet och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms ha snabb effekt och därmed möjliggöra måluppfyllelse till 2025.
- Insatserna bedöms vara möjliga att implementera på kort tid eftersom de bygger vidare på befintlig förvaltningsverksamhet.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

Superförvaltningen kompletteras vid behov med ytterligare insatser utifrån varje områdes förutsättningar.

Framtidens stadsutveckling 2020-2030

Genom Framtidens stadsutveckling i våra utvecklingsområden kan vi bidra till att skapa framtidstro. Arbetet ska göras med mod, innovation och investeringar. Med mod och innovation kan vi driva utveckling som gör skillnad på riktigt. Med investeringar skalar vi upp satsningarna så att de får effekt och visar både våra hyresgäster och omvärlden att vi menar allvar.

Grunden för Framtidens stadsutveckling läggs genom följande insatser:

7,5 miljarder i beredskap för investeringar i nyproduktion och renovering	•Vi gör omfattande investeringar i nyproduktion av hyresrätter och bostadsrätter/äganderätter och renovering.
Sveriges lägsta nyproduktionskostnader	•Vi bygger bra bostäder till rimliga hyror genom att ha Sveriges lägsta produktionskostnader, när vi mäter mot jämförbara marknader.
Erbjudande om ombildning	•Vi stimulerar ombildning genom information och stöd.
Social investeringsfond för framtidsgenerationen	•Vi förbättrar förutsättningar för barn och ungdomar som bor hos oss genom aktiviteter före och efter skolan, sommarjobb och föräldrastöd.
Jobblyft	•Vi erbjuder anställning till fler som bor hos oss och öppnar upp för småföretagande i vår lokaluthyrning och våra upphandlingar.
Spjutspetssatsning	•Vi lockar fram innovation i och till våra utvecklingsområden genom att finansiera spjutspetssatsningar inom social och ekologisk hållbarhet och hälsa.

Insatserna som ryms inom Framtidens stadsutveckling är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms bidra till stadsutveckling och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms vara möjliga att starta inom kort tid och ge resultat innan 2030.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

0 särskilt utsatta områden

2025

Vi skapar trygghet med raka ryggar och varma hjärtan.

Vi skapar framtidstro med mod, innovation och investeringar.

Superförvaltning 2020-2025

Framtidens stadsutveckling 2020-2030

- Trygghetssäkrade fastigheter
- Lokal närvaro 7 dagar/veckan
- Trygghetsdialoger
- Trygghetsvärdar
- Nolltolerans mot kriminell verksamhet torg, lokaler, trappuppgångar, källare, garage och parkeringar
- Riktiga hyresförhållanden i alla våra lägenheter
- 24h-åtgärd skadegörelse/klotter
- Sophantering utan nedskräpning

- 7,5 miljarder kr i beredskap för investeringar i nyproduktion och renovering
- Sveriges lägsta nyproduktionskostnader
- Erbjudande om ombildning
- Social investeringsfond för framtidsgenerationen (skola 07-19, sommarjobb, föräldrastöd)
- Jobblyft genom anställning av boende och satsning på småföretag
- Spjutspetssatsning hälsa/hållbarhet

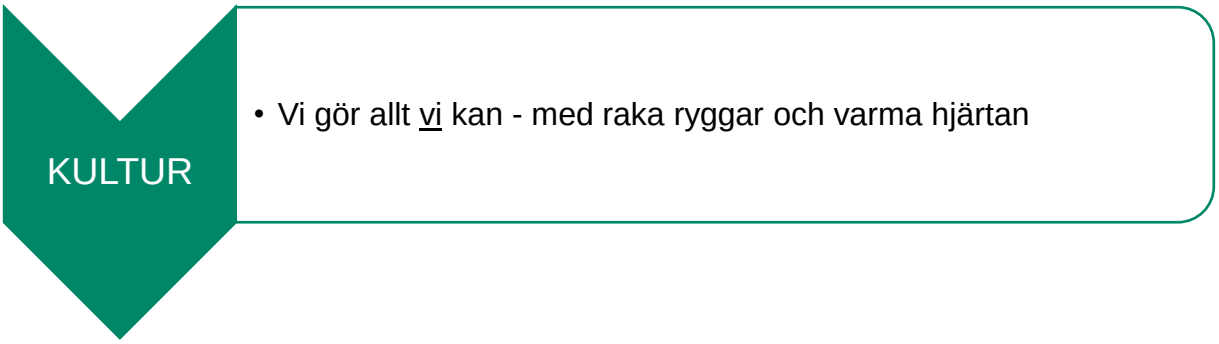


Nya hem och förvaltning i framkant sedan 1915

Metod

Vår metod beskriver hur vi ska arbeta för att genomföra strategin för utvecklingsområden. Vi behöver en ***kultur*** som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare, en ***organisation*** som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla och en ***ekonomisk*** satsning som ger oss verktyg att kunna åstadkomma resultat på riktigt. Tre förutsättningar – som var och en och alla tre tillsammans - bildar de förutsättningar som krävs för att vi ska kunna åstadkomma den omfattande förflyttning som detta innebär.

Kultur

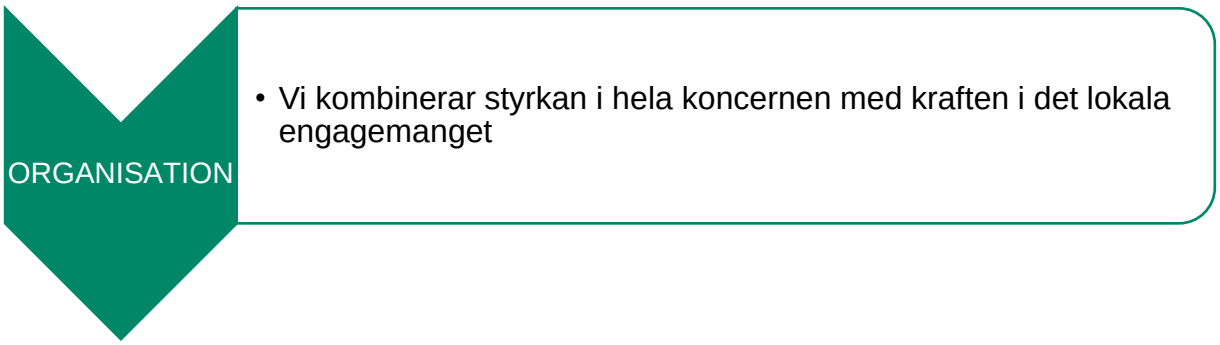


Att genomföra strategin för utvecklingsområden kräver en kultur i koncernen som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare. Det krävs en kultur som hjälper oss att fokusera på att agera och lösa problem, tänka nytt, vara modiga och orka misslyckas emellanåt.

Framtidenkoncernen bedriver arbetet med att bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025 utifrån följande ledord:

1. Raka ryggar och varma hjärtan
2. Tillsammans i koncernen
3. Tillsammans med hyresgästerna
4. Vi gör allt vi kan och skyller inte ifrån oss
5. Det mest betydelsefulla arbetet sker lokalt i våra områden
6. Det är viktigare att agera än att ha en perfekt plan
7. Obs! Det finns inga perfekta planer
8. Om vi aldrig misslyckas har vi inte varit tillräckligt modiga
9. När vi lyckas gör vi Göteborg till en bättre stad för alla

Organisation



För att nå koncernens mål krävs en organisation som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla.

Trots att det finns många utmaningar i att både utforma och genomföra strategin för utvecklingsområden har vi identifierat just styrning som vår största utmaning. Hur väl vi lyckas med styrning avgör hur väl vi lyckas med strategin.

En svårighet är att koncernen behöver kunna göra övergripande prioriteringar och allokera resurser samtidigt som strategin måste anpassas och formas lokalt. Det är väsentligt med ett starkt lokalt mandat och ansvarstagande. För de som arbetar i och styr ett utvecklingsområde behöver det området vara det viktigaste. För att kombinera styrkan i den samlade koncernen med kraften i det lokala engagemanget krävs ett välfungerande samarbete och en ändamålsenlig styrning genom hela koncernen.

En annan svårighet är att styrningen av arbetet med strategin för utvecklingsområden kommer att ställa mycket stora krav på ledarskap. Det är angeläget att ansvariga ledare på alla nivåer inom koncernen värderas utifrån sin förmåga att bidra till att målet i strategin för utvecklingsområden kan uppnås. Det är i vardagen och i verksamheten som förflyttningen ska göras.

En tredje svårighet är att koncernens stora förvaltande bolagen behöver balansera prioriteringar mellan utvecklingsområden och övriga delar av staden. Prioriteringar kan göras inom ramen för befintlig organisationsstruktur men det är vår bedömning att det alternativet behöver vägas mot alternativet att förändra organisationen. Med inspiration från Gårdstensbostäder behöver det för varje utvecklingsområde övervägas om bolagsbildning i det området ökar förutsättningarna att flytta området bort från polisens lista över särskilt utsatta områden till 2025.

Det är Framtidens bedömning att bolagsbildning i alla utvecklingsområden inte är aktuellt. En koncernövergripande prioritering behöver därför göras av om bolag bör bildas i något eller några områden och vilka områden som i så fall har mest behov av en organisationsförändring.

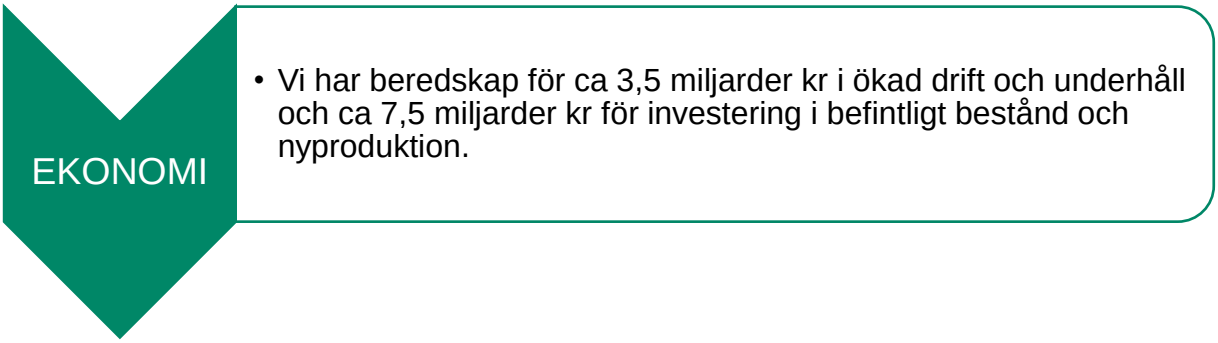
I värderingen av en eventuell bolagsbildning behöver ett antal parametrar vägas in. Bedömningen bör påverkas av fastighetsbeståndets sammansättning och skick, ekonomiska förutsättningar för ett nytt bolag, områdets geografi och läge i staden, koncernens andel av fastighetsbeståndet i området och om koncernen har ett eller flera

förvaltande bolag i området idag. Av särskilt vikt för övervägandet är också hur befintligt förvaltande bolag bedömer möjligheten att prioritera.

Bedömningen är att eventuell bolagsbildning tar 6-12 månader beroende på hur snabbt beslutsprocessen kan gå. Eventuellt beslut om bolagsbildning kräver hemställan till kommunfullmäktige.

Arbetet inleds därför i befintlig organisationsstruktur. Behov av fortsatt organisation för respektive område värderas av koncernen bland annat utifrån bedömning av ansvarigt dotterbolag.

Ekonomi



Genomförande av strategin för utvecklingsområden kräver omfattande resurser för att lyckas. Satsningen innehåller både utökade driftskostnader för superförvaltning och investeringar inom ramen för Framtidens stadsutveckling. Resurser tilldelas genom koncernövergripande prioritering samt genom prioritering inom dotterbolagen.

Vi har beredskap för ca 3,5 miljarder kr i ökad drift och underhåll. Det innebär en möjlighet att väsentligt utöka driftskostnaderna i utvecklingsområdena, vilket vi bedömer krävs för att superförvaltningen ska kunna genomföras. Uppskattningsvis kan driftskostnaderna tillåtas öka drygt 30 procent mot befintlig kostnad och underhållet kan tillåtas öka ca 50 procent.

Vi har också beredskap för ca 7,5 miljarder kr för investering i befintligt bestånd och nyproduktion i våra utvecklingsområden. Investering i befintligt bestånd bedöms kunna utökas med ca 50 procent. Investeringar i nyproduktion innebär att omkring 3 000 nya bostäder kan byggas i utvecklingsområdena under perioden.

(mnkr)	Befintligt
	(per år)
Drift	650
Underhåll	250
Investering i befintligt bestånd	250
Nyproduktion	-
Totalt:	**1 150**

Marginalbehov	
(per år)	*(10 år)*
225	2 250
125	1 250
125	1 250
625	6 250
1 100	**11 000**

Tabellen omfattar budget för drift och underhåll samt beslut om investering i befintligt bestånd och nyproduktion för utvecklingsområdena

Beslut om utökad budget för drift och underhåll samt beslut om investering i befintligt bestånd och nyproduktion fattas enligt gällande ordning.

Befintligt kapitalbehov finansieras med eget kassaflöde. Tillkommande nyproduktion täcks till 70% av lånat kapital. Resterande 6,6 mdkr finansieras av prioritering i befintligt bestånd genom ökat kassaflöde.

Merkostnaden kommer att sätta en negativ press på resultatet. Negativ resultatpåverkan på driften bedöms dock rymmas inom måltrösklarna i vår finansiella strategi avseende soliditet och belåningsgrad samt mål i ägardirektivet avseende direktavkastning under förutsättning att räntan är inom förväntade nivåer.

Merkostnaden för superförvaltning och Framtidens stadsutveckling kommer att redovisas.

Affärsmässighet

Forskningsrapporten *Nyttan med allmännyttan*[9] beskriver hur allmännyttiga bolag kan navigera mellan att ta samhällsansvar och samtidigt agera affärsmässigt. Med utgångspunkt i lagen om allmännyttiga bostadsaktiebolag som infördes 2011 beskriver elva forskare hur allmännyttans uppdrag kan tolkas och utföras i praktiken. Syftet med rapporten är att ge de allmännyttiga bolagen och deras ägare stöd i frågan kring hur man kan kombinera affärsmässighet och samhällsansvar. Forskningen visar att allmännyttan har stort handlingsutrymme att själva definiera samhällsansvarets omfattning och vilka former av samhällsengagemang som har positiva effekter på bolagens långsiktiga lönsamhet. Det finns inte någon absolut definition på vilka former av samhällsansvar som kan motiveras utifrån ett affärsmässigt förhållningssätt.

Sveriges allmännytta har beskrivit att affärsmässighet framför allt handlar om ett förhållningssätt. Bolaget ska alltid utgå från vad som är bäst för bolaget och endast vidta åtgärder och göra investeringar som bedöms bli lönsamma. Det handlar då om lönsamhet på lång sikt, inga krav finns på kortsiktig lönsamhet. Kravet på att tillämpa affärsmässiga principer innebär inte att bolagen måste agera precis som privata hyresvärdar. Det viktiga är att det inte sker några större avvikelser vad gäller hyrorna i form av underprissättning.

[9] *Nyttan med Allmännyttan, Liber förlag, 2015*

Insatser som ger stora underskott kan inte motiveras med samhällsansvar eller stärkt varumärke[10].

Vår bedömning är att den satsning som strategin för utvecklingsområden kräver är affärsmässigt motiverad för att den kan nå de mål som sätts upp i strategin och därmed ägarens förväntan och uppdrag.

Ur företagsekonomiskt perspektiv ligger i huvudsak följande punkter till grund för bedömningen av affärsmässighet:

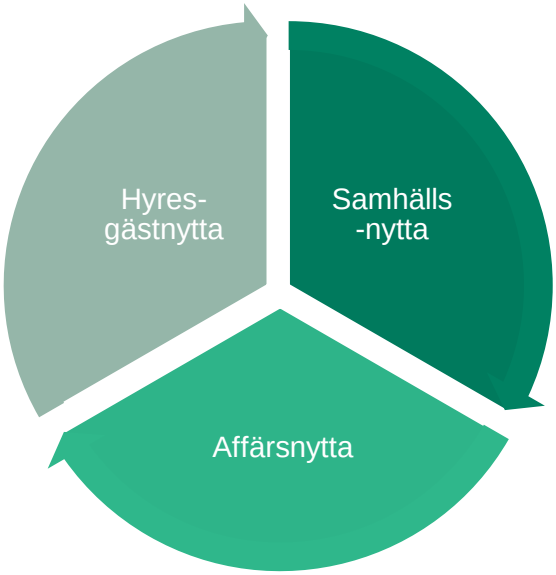
- Vi investerar för att bibehålla/öka marknadsvärden i befintligt bestånd
- Vi bygger nytt för synergier med befintligt bestånd och befintlig förvaltning
- Vi bygger på egen mark för att generera ökat kassaflöde
- Vi minskar upplevd otrygghet genom riktade satsningar i utvecklingsområden
- Vi breddar bostadsutbudet vilket medför en ökad efterfrågan och attraktivitet

Att använda koncernens finansiella styrka för att investera i utvecklingsområdena kan på sikt också ge en positiv marknadsutveckling när andra aktörer har möjlighet att investera i samma områden.

Vårt viktigaste uppdrag

Utöver den affärsmässiga nyttan med strategin uppnås andra tydliga nyttor. Genom att förflytta våra utvecklingsområden i rätt riktning skapas en tydlig hyresgästnytta. Målet är att ingen göteborgare ska

behöva bo i ett särskilt utsatt område och förutsättningarna ska vara goda för alla som växer upp, bor och verkar även i våra utvecklingsområden.



[10] *Hur ett affärsmässigt bostadsföretag agerar - En kommentar från SABO, 2017*

Genom satsningen bidrar Framtidenkoncernen också till en tydlig samhällsnytta och stärker stadens utveckling i stort. Satsningen kan påverka bilden av Göteborg mycket positivt, både för alla som bor här och i övriga Sverige och omvärlden.

Social hållbarhet är nyckeln till att vi ska kunna leverera på bredden i vårt uppdrag, i det som vi ser som stadens största utmaning.

Styrkort

Uppföljning av mål, strategier och insatser sker genom ett styrkort.

Styrkortet kommer att innehålla ett antal indikatorer för att följa de insatser som görs i områdena och vilken effekt de får över tid. Styrkorten är uppbyggda så att det går att följa områdenas utveckling både samlat och enskilt över tid.

Referenser

Budget 2020 och flerårsplaner för 2021-2022 för Göteborgs Stad

Affärsplan Framtidenkoncernen 2020 – 2022

Ägardirektiv för Förvaltnings AB Framtiden

Att vända utvecklingen – från utsatta områden till trygghet och delaktighet, Malmö universitet, 2020

Förorten – ett samhällsvetenskapligt reportage, Peter Esaiasson, Timbro förlag 2019

Insatser i ”utsatta” områden, En analys av 20 års områdesutveckling och lärdomar inför framtiden, Bostad 2030, 2019

Jämlikhetsrapporten 2017: Skillnader i livsvillkor i Göteborg, Göteborgs Stad, 2017

Kriminell påverkan i lokalsamhället – En lägesbild för utvecklingen i utsatta områden, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2019

Regeringens långsiktiga strategi för att minska och motverka segregation, Regeringskansliet Kulturdepartementet, 2018

Hur ett affärsmässigt bostadsföretag agerar - En kommentar från SABO, 2017

Utsatta områden – Social ordning, kriminell struktur och utmaningar för polisen, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2017

Kriminella nätverk och grupperingar, Polisens bild av maktstrukturer och marknader, Brottförebyggande rådet (BRÅ), 2016

Utsatta områden – Sociala risker, kollektiv förmåga och oönskade händelser, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2015

Nyttan med Allmännyttan, Liber förlag, 2015

Bilagor

Bilaga 1. Utsatta områden

Bilaga 2. Gårdstensmodellen - processbeskrivning

Strategi för utvecklingsområde Hammarkullen 2020 - 2030



Inledning

Syfte

Strategi för utvecklingsområde Hammarkullen konkretiserar vad som ska göras för att inte bostadsområdet ska finnas kvar på polisens lista för särskilt utsatta områden år 2025.

Bakgrund

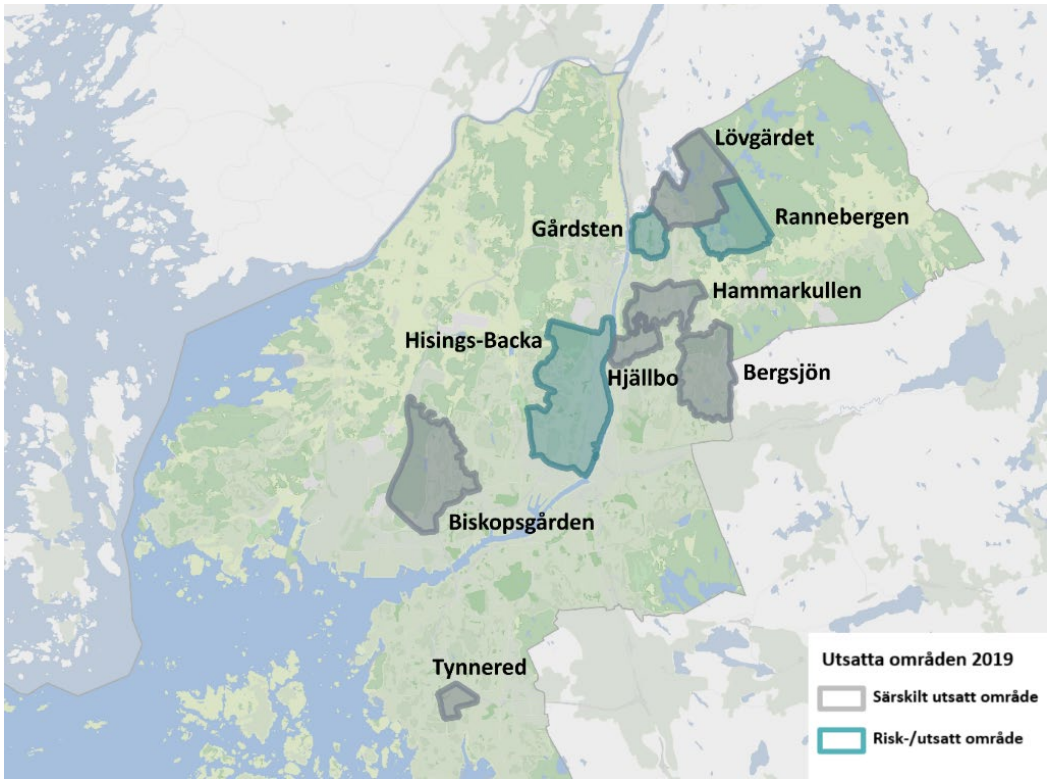
Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025. Framtidenkoncernen har getts en viktig roll att fylla för att staden ska nå målet. *Vi ska bidra till att det inte finns några särskilt utsatta områden i staden år 2025 och vår föreliggande strategi beskriver vad och hur vi ska göra för att nå dit.*

Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden omfattar åren 2020-2030 och gäller från det att den antogs av styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden 2020 fram till år 2030.

Utvecklingsområde Hammarkullen = ett särskilt utsatt område

Utsatta områden är ett begrepp som polisen i Sverige sedan 2015 använder för att beskriva förortsområden och stadsdelar med över tid låg socioekonomisk status och kriminell påverkan på lokalsamhället. Områdena delas upp i särskilt utsatta områden, riskområden och utsatta områden. I Göteborg finns i nuläget sex särskilt utsatta områden, ett riskområde och två utsatta områden.

Till de särskilt utsatta områdena räknas Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered. Gårdsten är ett riskområde och Hisings-Backa och Rannebergen räknas som utsatta områden. Rannebergen med sina 1600 lägenheter ägs också av Bostadsbolaget. Satsningarna i Hammarkullen kommer även att återspeglas i Rannebergen.



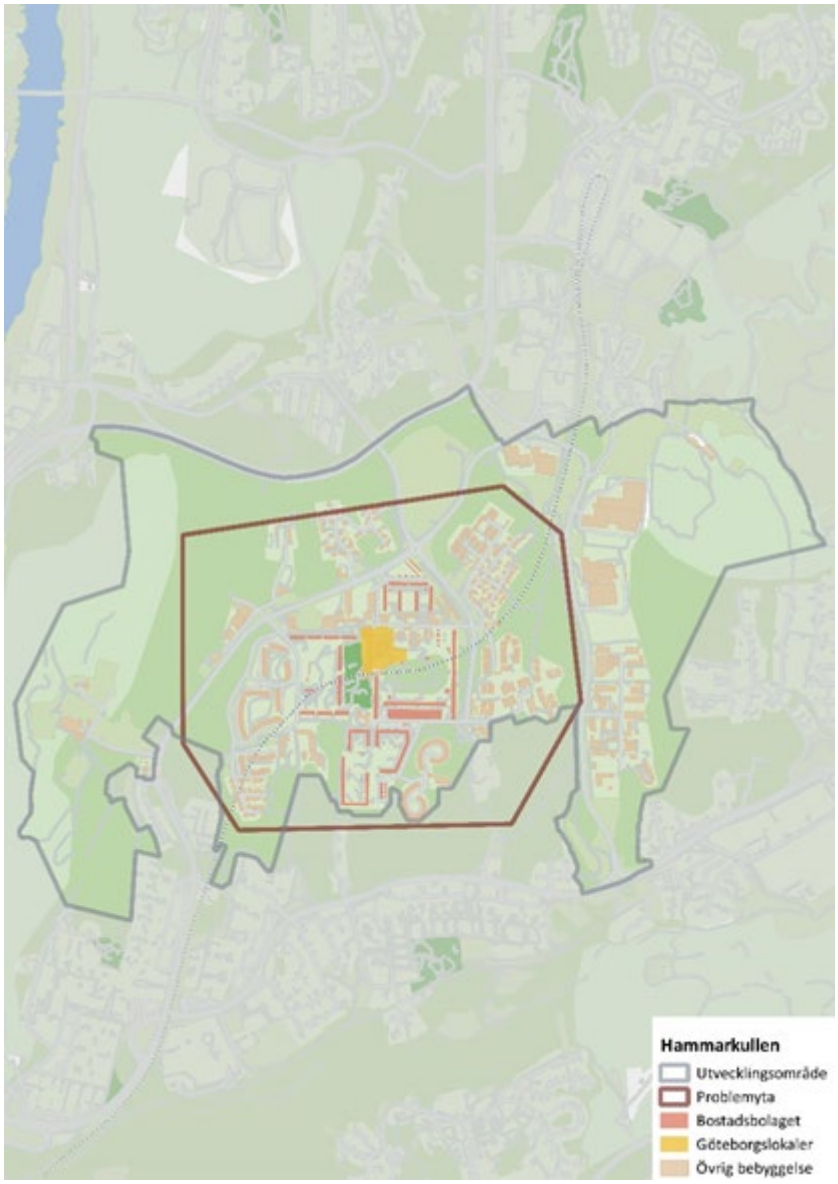
De särskilt utsatta områdena i Göteborg är områden som i olika utsträckning präglas av låga inkomster, låg förvärvsfrekvens, utbredd barnfattigdom och generellt låga skolresultat. I kombination med en högre utsatthet för brott och en upplevd otrygghet är förutsättningarna för utveckling i positiv riktning svåra.[1]

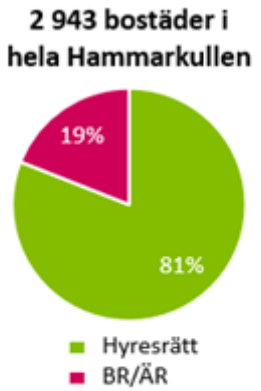
Samtidigt finns det faktorer som talar för att områdena kan utvecklas åt rätt håll. Ett exempel är att det i samtliga särskilt utsatta områden i Göteborg finns en stark allmännytta på plats. Det innebär att Bostadsbolagets agerande kan ha stor påverkan på utvecklingen i Hammarkullen.

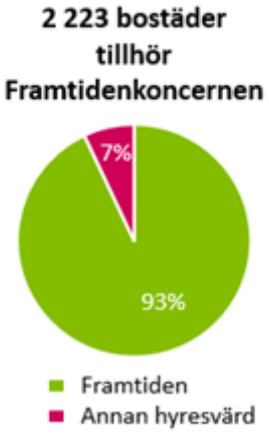
Det är också Bostadsbolagets bedömning att Hammarkullen rymmer en stor utvecklingspotential – både för våra hyresgäster och för oss som fastighetsägare.

[1] *Kriminell påverkan i lokalsamhället – En lägesbild för utvecklingen i utsatta områden, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2019*

Hammarkullen – Särskilt utsatt område







Områdesfakta

Folkmängd, 2019	8 241
Förvärvsarbetande, 2017	55%
Medelinkomst (kr), 2017	182 500
Öppet arbetslösa, 2018	14,6%
Antal personer med försörjningsstöd, 2017	976
Andel barn 0-17 år med Låg ekonomisk standard, 2018	58%
Andel som uppnått kunskapskraven i alla ämnen (per skola), 2018/19	53,8%
Planerad nyproduktion (antal bostäder), 2020-2030	525
• Varav bostadsrätter och egnahem	45
• Varav hyresrätter	150
• Varav boendeform ej klart	330

Utgångspunkter

Framtidens bedömning är att de insatser som koncernen kan göra under kommande år inte kommer att möjliggöra en jämlik stad utan segregation. Däremot bedömer Framtiden att det är möjligt att nå stadens ambition att Göteborg inte ska ha några särskilt utsatta områden 2025. De insatser som koncernens bolag tillsammans har rådighet över kan bidra väsentligt och är sannolikt en förutsättning för att ambitionen uppnås. De insatser som genomförs kommer också ha stor betydelse för att minska segregationen och minska ojämlikheten.

Tidigare forskning och rapporter ger en bild av uppdragets omfattning och svårigheter men styrker också att koncernens samlade insatser är viktiga för att staden ska nå målet och att det inte är möjligt utan oss. Den erfarenhet bolaget har av god förvaltning, i Hammarkullen, pekar också på att vi har förutsättningar för att lyckas.

Hammarkullen har varit ett särskilt utsatt område sedan polisen började med denna definition 2015. Halva området med Bredfjällsgatan och Gropens gård har haft ett flertal privata ägare som varit passiva i sin förvaltning. Det gjordes många försök till samverkan utan framgång. Därför var det naturligt för Bostadsbolaget att förvärva fastigheterna från Carnegie 2015. Ett positivt beslut från kommunfullmäktige förutsatte att Bostadsbolaget skulle försöka ombilda ca 50 % av de 890 bostäderna som ingick i köpet till bostadsrätter och kooperativa hyresrätter. Syftet var att öka blandningen av upplåtelseformer i Hammarkullen och att inte öka allmännyttans dominans i området mer än nödvändigt. De 77 lägenheter som nu uppförs i Hammarkullen är bostadsrätter och kan inräknas i de 445 lägenheterna som ska ombildas.

Köpet av Bredfjällsgatan och Gropens gård gjorde att Bostadsbolaget fick kontroll över insatserna i hela området. Att fortsätta äga hela Bredfjällsgatan och Gropens gård har varit en enorm fördel för Bostadsbolagets stora satsningar i Hammarkullen de senaste fem åren.

Förvaltningen i de utsatta områdena var tyngre än i övriga områden. Detta gjorde att de anställda valde att byta område så snart tillfälle gavs, vilket i sin tur gjorde att det inte blev någon bra kontinuitet i arbetsgrupperna. Målet var att det skulle vara lika bra att bo i alla våra områden. Bostadsbolaget insåg att det behövdes en högre personaltäthet och ett områdestillägg på lönen för att nå målet om kontinuitet i arbetsgruppen med målsättning ett rent, snyggt och tryggt bostadsområde. Detta genomfördes och kom att kallas plusförvaltning.

År 2018 kompletterades denna satsning med trygghetsvärdar (baserat på ett koncernbeslut) samt en utvecklingsledare med fokus på samverkan och sociala boendefrågor. Nu 2020 är det dags att utöka plusförvaltningen till superförvaltning. I Hammarkullen innebär det en tydlighet i organisationen där traditionell fastighetsförvaltning utökas med social hållbarhetsförvaltning. Bostadsbolaget formerar en arbetsgrupp med fokus på rent och snyggt samt tryggt och säkert.

För att skapa ett lokalt ledarskap med fokus på superförvaltning anställs en utvecklingschef med inriktning på social hållbarhet. Tillsammans med de två förvaltarna i området bildar de en viktig och stark lokal ledning för superförvaltningen i Hammarkullen. I den nya gruppen för social hållbarhet organiseras trygghetsvärdarna och tre utvecklingsledare med olika fokusområden - rent och snyggt, tryggt och säkert samt en god boendedialog och samverkan. Gruppen ges stöd av distriktskommunikatör och distriktets ekonomifunktioner. Så här kan man beskriva utvecklingen från normalt förvaltningsområde till superförvaltning.

Normalt förvaltningsområde

I ett vanligt område är snittet ca 320 lägenheter per fastighetsvärd. I Hammarkullen idag finns 2 233 lägenheter. Om Hammarkullen inte haft extra satsningar hade vi haft: 7 fastighetsvärdar, 3 miljövärdar, 7 lokalvårdare och en förvaltare, totalt 18 personer.

Plusförvaltning 2015–2020

Sedan 2015 har Bostadsbolaget satsat extra i Hammarkullen, det vi kallat plusförvaltning. Det innebär att varje fastighetsvärd har ca 180-190 lägenheter. Det har också noterats ca 37% fler felanmälningar i området än i ett normalt område. Utöver detta har vi sedan 2018 haft en utvecklingsledare med fokus på boendesociala frågor och samverkan, en kundvärd med huvudfokus på Boservice och en områdesvärd som jobbar med trygghetsfrågor. Eftersom personalstyrkan är större än vanligt finns också en extra förvaltare. Det finns sedan 2018, 6 trygghetsvärdar samt en trygghetsvärdschef. Trygghetsvärdarna ronderar området årets alla dagar mellan kl. 15.00 och 23.00.

Totalt består personalstyrkan av 12 fastighetsvärdar, 4 miljövärdar, 3 fastighetsskötare, 9 lokalvårdare, en kundvärd, en utvecklingsledare, en områdesvärd och två förvaltare samt 7 trygghetsvärdar. Totalt ger det oss en personalstyrka på 40 personer. Det innebär att området redan idag har mer än dubbelt så mycket personal som ett normalt förvaltningsområde i samma storleksordning.

Genom att Bostadsbolaget satsat offensivt under 2015-2020 finns ett etablerat Aktivitetshus som kan bokas av föreningar i området. Det finns också ett Fixotek med fokus på att låna, laga, byta och bygga. Båda dessa satsningar görs tillsammans med stadsdelen. Det finns även en bemannad parklek. Samverkan med olika parter i Göteborgs stad är väl utvecklat men kan utvecklas än mer i en tydligare organisation där de sociala frågorna får samma tyngd som fastighetsfrågorna genom den nya utvecklingschefen.

Superförvaltning 2020–2025

För att kunna omvandla plusförvaltningen till en superförvaltning behöver Bostadsbolaget i Hammarkullen utöka sin bemanning med en utvecklingschef med fokus på sociala frågor och en kommunikatör som kan ansvara för kommunikationsarbetet i området. Under utvecklingschefen sorterar 3 utvecklingsledare som är tjänster som redan finns och som omvandlas inom bolaget. Utvecklingschefen tillsammans med de två befintliga förvaltarna bygger ett starkt lokalt ledarskap och ska driva området framåt. De tre cheferna leder Bostadsbolagets arbetsgrupp i Hammarkullen med målsättning om att området flyttas från polisens lista till 2025.
Sammantaget ger detta oss en utökning med två kollegor för att kunna organisera och möta utmaningarna i superförvaltningen, en utvecklingschef, en administrativ/kommunikatörsroll som en del av utvecklingschefens ansvarsfrågor. Utöver det ser vi över den lokala närvaron med mål om bemanning 7 dagar i veckan utöver våra trygghetsvärdar. Detta behov omnämns senare.

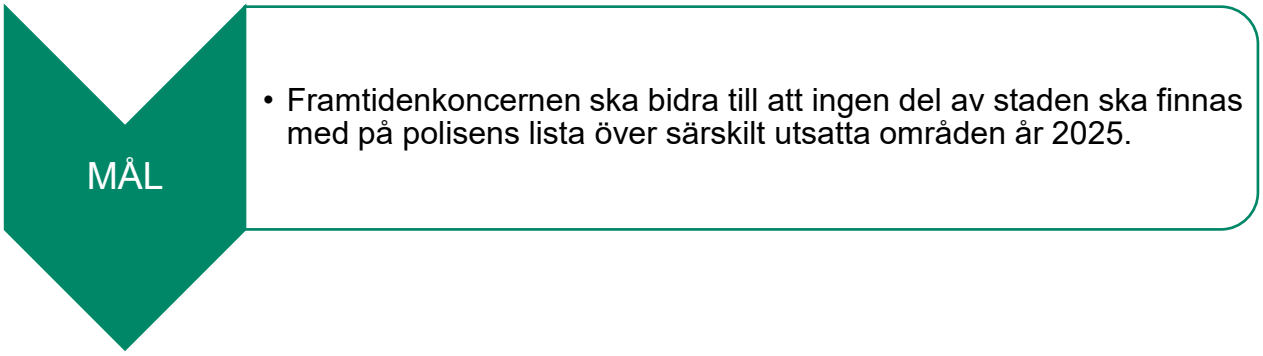
Strategi

Strategin omfattar åren 2020-2030 och innehåller åtgärder som koncernen har rådighet över och - Bostadsbolagets bedömning är att planen möjliggör att Hammarkullen inte kommer att vara kvar som särskilt utsatt område 2025.

Framtidenkoncernens övergripande mål är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Mål

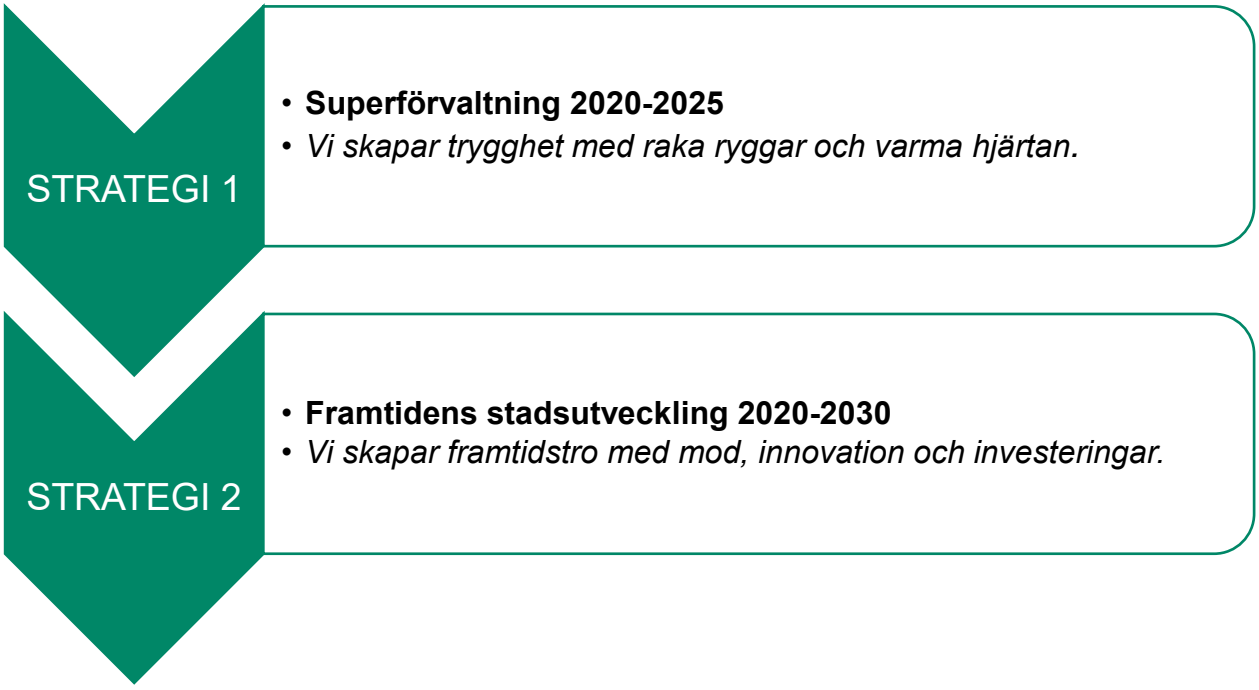
Det övergripande målet för samtliga Framtidenkoncernens utvecklingsområden är:



Det innebär att arbetet i Hammarkullen ska bedrivas så att Hammarkullen ska flyttas ner från särskilt utsatt område. Samtidigt som inget annat område flyttas upp till särskilt utsatt område.

Strategier

För att nå det koncerngemensamma målet för utvecklingsområdena har två strategier identifierats. Inom de två strategierna anges en huvudstrategi och ett antal insatser för att genomföra strategin. Strategierna och insatserna är gemensamma för samtliga koncernens utvecklingsområden och gäller även för Hammarkullen.



De två strategierna omfattar förvaltning och stadsutveckling i alla koncernens utvecklingsområden. Strategierna bedöms komplettera och förstärka varandra. Genom en god förvaltning skapas förutsättningar för trygga områden, vilket i sin tur också skapar framtidstro och möjliggör

investeringar och stadsutveckling. Genom ett innovativt och modigt stadsutvecklingsarbete skapas förutsättningar för framtidstro, som i sin tur bidrar till trygga områden.

Superförvaltning 2020-2025

Genom superförvaltning i Hammarkullen kan vi bidra till att skapa trygghet. Arbetet ska göras med raka ryggar och varma hjärtan. Med raka ryggar orkar vi vara en trygghetsskapande aktör och vara tydliga med vilka regler som behöver gälla i våra områden för att de ska utvecklas åt rätt håll. Med varma hjärtan arbetar vi varje dag utifrån ett genuint och stort engagemang för våra hyresgäster och våra områden.

Insatserna som ryms inom superförvaltningen är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms ha god effekt på trygghet och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms ha snabb effekt och därmed möjliggöra måluppfyllelse till 2025.
- Insatserna bedöms vara möjliga att implementera på kort tid eftersom de bygger vidare på befintlig förvaltningsverksamhet.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

Planerade insatser i Hammarkullen

- **Trygghetssäkrade fastigheter**
  Vi inventerar våra fastigheter utifrån trygghetsperspektiv och vidtar åtgärder för att uppnå trygghetssäkrade fastigheter. Åtgärder kan innefatta översyn av belysning, lås, utformning av källarutrymmen med mera.
  Genomförande
  1. Definition av trygghetssäkrad fastighet (mininivå) enligt koncerngemensamma riktlinjer.
  2. Inventering utifrån definitionen ger åtgärdsplan med prioritering, klar senast juni 2021.
  3. Genomförande av åtgärder enligt plan.
  4. Uppföljning i IA och AktivBo.
  Bedömt tillkommande resursbehov
  Uppskattas extra satsning ca 2 mnkr i ökad drift och 20 mnkr i ökat underhåll under åren för perioden 2020-2025.

- **Lokal närvaro 7 dagar i veckan**
  Vi har ett kontor i området och finns på plats med egen personal sju dagar i veckan.
  Genomförande
  Boservice finns idag på plats. Östers distriktskontor flyttas till Hammarkullen 2021.
  1. Definition av närvaron (vem, vad, när och hur).
  2 Tydligt samarbete mellan förvaltning, trygghetsvärdar och/eller arbetskraftssatsning.
  3. Implementering/uppföljning och vidareutveckling.
  Bedömt tillkommande resursbehov
  Det kan eventuellt behövas extra resurser i förvaltningen för att klara uppdraget. Dessa kan hjälpa till med närvaron, rent och snyggt och samordning av arbetskraftssatsningarna. Förslagsvis ca 6 personer - ca 4 mnkr per år.

- **Trygghetsdialoger**
  Vi genomför löpande trygghetsdialoger med hyresgäster för att gemensamt identifiera var och när otrygghet upplevs. Vi följer upp trygghetsdialogerna genom att vidta lämpliga åtgärder och återkoppla resultat till hyresgästerna.
  Genomförande
  1. Trygghetsvandringar minst 4 gånger per år. Alla förslag hanteras i IA.
  2. Utvecklingsmässa (fokus på arbete och trygghet) 1 gång per år med samarbetspartners.
  3. Modell för spontanmöte med trygghetsfokus. I Hammarkullen erbjuds hyresgäster gå med trygghetsvärdarna på onsdagar i syfte att bygga relation och att hyresgästerna ska kunna föra fram åsikter och tankar om trygghet i området främst.
- 4. Åtgärder med uppföljning, gärna digitalt i kommande boendeapp.
  Bedömt tillkommande resursbehov
  För att lyckas med ovan krävs nära kontakt med hyresgäster, stadens förvaltningar, skola och föreningar. Här bör Störningsjouren kunna vara behjälplig med modeller och utbildningsinsatser.

- **Trygghetsvärdar**
  Vi har trygghetsvärdar på plats under kvällar och helger årets alla dagar.
  Genomförande
  - Vidareutveckla kontinuerligt trygghetsvärdarnas roll och skapa bra arbetsbeskrivningar.
  - Fördjupa samarbetet med förvaltningen och utvecklingsledarna samt med övriga trygghetsgrupper inom koncernen.
  - Uppföljning av åtgärder registrerade i IA.
  - Störningsjouren bör hålla i utbildningssatsningar.

  Bedömt tillkommande resursbehov
  Inget tillkommande behov i Hammarkullen då denna personal och organisation redan finns på plats. Befintlig organisation med 6 värdar och en samordnare - 3,5 mnkr per år inklusive sociala avgifter. Ett mobilt team i Öster som är situationsanpassat, gärna organiserat hos Störningsjouren skulle stärka tryggheten för utsatta områden - ca 2 mnkr, för vår del.

- **Nolltolerans mot kriminell verksamhet**
  Vi ser med nolltolerans på kriminell verksamhet på våra torg och i våra lokaler, trappuppgångar, källare, garage och parkeringar. Vi vidtar åtgärder för att förebygga kriminell verksamhet och agerar när vi ser att något inte står rätt till.
  Genomförande
  Superförvaltning kräver ett starkt lokalt ledarskap med fokus på social hållbarhet. Satsningen på lokalt ledarskap ger förutsättningar för att kunna arbete med nolltolerans mot kriminell verksamhet genomgående i alla frågeställningar. Utvecklingschefen, med fokus på social hållbarhet, leder arbetet med hjälp av trygghetsvärdar och med dess samordnare samt 3 utvecklingsledare - en med ansvar för samverkan, en för boende- och jobbdialog samt en med huvudfokus på trygghet och oriktiga hyresförhållanden. Viktigaste frågan är att bygga social och institutionell tillit och jobba proaktivt med hyresgästerna.
  Bedömt tillkommande resursbehov
  Nya organisationen för superförvaltning utöver det som finns idag, utökad kostnad 2,5 mnkr.

- **Riktiga hyresförhållanden i alla våra lägenheter**
  Vi arbetar systematiskt med riktiga hyresförhållanden så att vi uppnår det i alla våra lägenheter.
  Genomförande
  1. Tydliga rutiner, riktlinjer och tydlig återkoppling för samarbetet med Störningsjouren.
  2. Översyn av uthyrningspolicyn (koncerngemensamt).
  3. Tydlig information till hyresgästerna vad som gäller, särskilt vid inflytt.
  4. Målsättningen är att vi ska kunna screena 50 hyreskontrakt i veckan första året vilket gör att det tar lite under ett år att gå igenom alla lägenhetskontrakt i Hammarkullen (2 233 lgh). Uppföljningen sker med fokus på vilken effekt som satsningen ger. Därefter kan beståndet gås igenom med lägre hastighet ex 500 kontrakt per år åren 2022-2025.
  Bedömt tillkommande resursbehov
  Inget tillkommande resursbehov. Utvecklingsledaren med ansvar för oriktiga hyresförhållanden tillsätts internt från befintliga personalresurser.

- **24h-åtgärd av skadegörelse och klotter**
  Vi åtgärdar skadegörelse och klotter inom 24 timmar.
  Genomförande
  1. Vi tar fram en modell för att kunna leva upp till målet, stadens omförhandlade klottersanerare eller egen.
  2. Personalen registrerar alla fel som rapporteras i utemiljön för åtgärd inom 24 timmar.
  3. Samverkansavtal med andra markägare krävs eftersom hyresgästerna inte ser fastighetsgränserna.
  Bedömt tillkommande resursbehov
  Bostadsbolagets andel bedöms till 1 mnkr.

- **Sophantering utan nedskräpning**
  Vi arbetar tillsammans med våra hyresgäster för att uppnå en sophantering utan nedskräpning.
  Genomförande
  1. Inventering av problemet: delta i forskningsprojektet.
  2. Tidplan för åtgärder och plan för konsekvens.
  3. Samarbete med hyresgäster, skola, föreningar och Fixoteket.
  4. Samverkan kring markskötsel.
  5. Tydlig information ges vid inflyttningsprocessen.
  6. Kommande ombyggnationer av sophanteringen i området förväntas positivt öka möjligheterna till att uppnå sophantering utan nedskräpning.
  Bedömt tillkommande resursbehov
  Kostnader för extra satsning avfallshantering ökning 2 mnkr på drift och 20 mnkr på underhåll per år.

Summa bedömt tillkommande är 13,5 mnkr per år för driftskostnad (ca 67,5 mnkr 2020-2025) och kostnaden för befintlig Plusförvaltning är 6,5 mnkr och för Trygghetsvärdarna (7 pers) 3,5 mnkr, finns i ordinarie budget.

Identifierade risker med högt riskvärde

Risk strategi	Risknivå	Riskbeskrivning	Åtgärder
1. Risk för finansiell påverkan på dotterbolag	9	Risk för negativ påverkan på kassaflöde och kortsiktigt försämrad soliditet samt svårighet att uppnå avkastningskrav.	Beslut om utökad budget för drift och underhåll samt beslut om inv. i befintligt bestånd fattas enligt gällande ordning. Negativ påverkan bedöms rymmas inom den finansiella strategin. Merkostnad för superförvaltning och framtidens stadsutveckling kommer att redovisas löpande till styrelse. Uppföljning av strategi sker 3 ggr per år till koncernstyrelsen.
2. Risk för förtroendeskada hos hyresgäster	2	Risk för att satsningen leder till minskat förtroende från hyresgästerna.	Insatserna inom superförvaltning 2020-2025 bedöms ha god effekt på trygghet. Strategin anpassas och formas lokalt och arbetet sker tillsammans med hyresgästerna. Insatserna inom stadsutveckling 2020-2030 innehåller stora investeringar och satsningar som skapar framtidstro. Arbetet kommuniceras både lokalt och i Bostadsbolagets alla kanaler.
3. Risk för ifrågasättande av affärsmässighet	6	Risk för att satsningen ifrågasätts av hyresgäster eller andra aktörer utifrån om den är affärsmässigt motiverad.	Strategin är affärsmässigt motiverad utifrån att investeringarna bibehåller/ökar marknadsvärdet, nyproduktionen ger synergier med befintligt bestånd och förvaltning, nyproduktion på egen mark genererar ökat kassaflöde, riktade satsningar minskar den upplevda otryggheten i områdena och ett breddat bostadsutbud medför ökad efterfrågan och attraktivitet.
4. Risk för påverkan i området av konjunkturen	12	Risk för att möjligheten att nå målet försvåras av förändringar i området gällande utveckling i samhällsekonomin, arbetsmarknad, bostadsmarknad, migrationsmönster.	Uppföljning av strategi sker 3 ggr per år till styrelsen. Omvärldsanalys av marknadsläge genomförs löpande och informeras på styrelsemöte.
5. Risk för problem i genomförandet av projekt	12	Risk för att det saknas genomförandekraft/vilja hos entreprenörer gällande produktion. Interkonkurrens inom Framtidenkoncernen. Resursbrist inom stadens förvaltningar vilket kan påverka genomföranden av projekt i tid.	Inköpsavdelningen på Bostadsbolaget arbetar aktivt med upphandling och har god framförhållning. Samarbete/samordning inom Framtidenkoncernen.
6. Risk kopplad till kriminalitet	12	När vi nu jobbar aktivt för att minska de kriminellas påverkan och det blir jobbigare för deras verksamhet kan hoten mot vår personal öka som försvårar vårt arbete. Här finns också risken om polisen inte får tillräckliga resurser för att stötta vårt arbete.	Detta möter vi genom ökad utbildning och förståelse över vilka krafter vi har att göra med. Vi behöver bli skickliga på konflikthantering och jobba aktivt för att stärka personalen. Vi behöver ha en stark säkerhetsavdelning med nära kontakt till polisen.
7. Beroende av andra parters arbete	6	För att vi ska kunna genomföra våra planer med den intensitet så behöver andra verksamheter som stadsbyggnadskontoret och fastighetskontoret ha kraft att kunna möta oss med detaljplaner, bygglov mm	Här behöver vi jobba med förståelse så att alla i staden prioriterar detta arbetet med de särskilt utsatta områdena.
8.Risk för stopp då det gäller ombildning till bostadsrätter	12	För att genomföra ombildning behöver man 2/3 majoritet vilket kan vara svårt att få då hyresgästerna i våra område i flera fall har små ekonomiska mariginalermarginaler.	Här behöver vi öppna för kreativa modell för att lyckas nå framgång.

Insatser som redan pågår eller är påbörjade och som kommer att utvecklas inom ramen för satsningen:

- **Bred samverkan**
  Samverkan med föreningar, HGF, Stadsdelsförvaltningen och skolor i Hammarkullen för att främja den institutionella och kollektiva förmågan.
  Exempel på hur pågående samverkan ser ut:
  - Upprättande av en matris för ansvarsfördelning (HUKI-matris) för Bostadsbolaget, Polisen och SDF.
  - Exempel på samverkande aktiviteter:
  - Sätt färg på Göteborg (samarbete med HGF),
  - Miljöambassadörer (projekt med HGF och skolorna),
  - Fotbollsträning (samarbete med Hammarkullens BK),
  - Cykelkurs (samarbete med Cykelfrämjandet),

- Sommarvärdar (samarbete med SDF),
- Julfirande (samarbete med Hamsam),
- Aktivitetshuset, Parkleken och Fixoteket (samarbete med SDF),
- Hammarkullekarnevalen
- Samarbete med utbildningar på Chalmers

Resurser för samverkan:
Utvecklingsledare ”Samverkan” får här en vidareutvecklad roll.

Boendedialog

-En ”Boskola/Välkomstinformation” för nyinflyttade hyresgäster i området.
-Jobbsatsningar lokalt i Hammarkullen

Hur genomförs boendedialog:
- Informationsmöte i informationslokal (lägenhet) med nyinflyttade en gång/månad.
- Trygghetsmässa i området.
- Jobbsatsningar i området.

Resurser för boendedialog:
Utvecklingsledare ”boendedialog” får här en vidareutvecklad roll.

- ### Flytt av distriktskontor

  Flytta distriktskontoret med all distriktsövergripande personal till nya lokaler i Hammarkullen/Bredfjällsgatan. Detta stärker Hammarkullen och ger ökad lokal närvaron och ger stödet till området. Distriktskontoret väntas kunna börja användas i januari 2021. En bra symbolhandling när superförvaltningen startar.

- ### Lokal kommunikationsstrategi

  Skapa en lokal kommunikationsstrategi för Hammarkullen (och de övriga områdena på distriktet).

  Genomförande av lokal kommunikationsstrategi
  - Lokala kommunikationsplaner.
  - Hitta rätt kanaler att nå ut till hyresgäster och föreningar i Hammarkullen.
  - Skapa en kommunikation för att främja den institutionella förmågan med övriga aktörer i området så som Polisen och SDF.

  Resurser för den lokala kommunikationsstrategin:
  Distriktskommunikatör.

- ### Fokus Bredfjällsgatan

  Projekt för att rusta upp Bredfjällsgatan som idag ”drar ner” intrycket för hela området.

  Genomförande av Fokus Bredfjällsgatan
  Fasader, utemiljö, balkonger, avfallshantering, trygghetsskapande åtgärder, tvättstugor, garage och parkeringar.

  Resurser för Fokus Bredfjällsgatan
  Fastighetsutveckling, se separat bilaga.

- ### Gränssättande arbete

  Skapa tydliga gränser för våra hyresgäster och föreningar.

  Genomförande av gränssättande arbete
  Tillrättavisande samtal med hyresgäster, konsekvensinformation tillsammans med Störningsjouren.

Resurser för gränssättande arbete
Utvecklingsledare ”Trygghetsansvarig” (vidareutveckling av befintlig roll).

- **Markägare i Hammarkullen**
  Tydliggöra och samverka om markägandefrågan i Hammarkullen.
  Genomförande av tydliggörande av markägare i Hammarkullen
  Bostadsbolagets förslag är att vi ska ta över skötseln av markytorna i Hammarkullen för att få likvärdig standard och snabba beslut i hela området.
  Resurser för arbetet
  Ej klarlagt.

- **Lägesanalysmöten**
  Främja den institutionella förmågan med Polisen, SDF, GU och andra intressenter som har koppling till området.
  Genomförande av lägesanalysmöten
  Lägesanalysmöten 1 gång per år för att gå igenom både gemensamma och egna satsningar i området samt analysera effekter och utfall. Inbjudan har gått ut för åren 2020-2025.
  Resurser för lägesanalysmöten
  Hela gruppen som arbetar med superförvaltning deltar.

Framtidens stadsutveckling 2020-2030

Genom framtidens stadsutveckling i våra utvecklingsområden kan vi bidra till att skapa framtidstro. Arbetet ska göras med mod, innovation och investeringar. Med mod och innovation kan vi driva utveckling som gör skillnad på riktigt. Med investeringar skalar vi upp satsningarna så att de får effekt och visar både våra hyresgäster och omvärlden att vi menar allvar.

Insatserna som ryms inom Framtidens stadsutveckling är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms bidra till stadsutveckling och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms vara möjliga att starta inom kort tid och ge resultat innan 2030.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

Grunden för framtidens stadsutveckling läggs genom följande insatser:

- **Underhåll och investering i befintligt bestånd**

  Genomförande i Hammarkullen

  Det finns ett stort behov av renovering i Hammarkullen särskilt i de fastigheter Bostadsbolaget köpte 2015. Viktigaste satsningen är på Bredfjällsgatan – ett ombyggnadsprojekt med nya fasader, utökning av lägenhetsytan, miljöhus och tvättstugor på gården, trygg parkering och utemiljö, redovisas i Bilaga 1 ”Fokus Bredfjäll”. Under 2021 kommer vi att utreda möjligheten till ombildning.

  Fastighetsutvecklingsavdelningen har tillsammans med förvaltningen tagit fram en strategimatris för området. Där samtliga åtgärder sorterats på följande sätt:

  A= åtgärder som måste göras kopplat till rent, snyggt och tryggt

  B= åtgärder som gör skillnad socialt- och är varumärkesrelaterat

  C= åtgärder som prioriteras i ordinarie budget och som konkurrerar med övriga åtgärder i fastighetsbeståndet

  Bedömt tillkommande resursbehov:

  - A: 305 mnkr
  - B: 202 mnkr
  - C: 798 mnkr

  Totalt för A och B 507 mnkr (2020-2025)

  I Bilaga 2 beskrivs de olika åtgärderna per bostadsområde klassificerad i grupp A-C med en bedömd kostnadsnivå.

- **Social investeringsfond för framtidsgenerationen**

  Vi förbättrar förutsättningar för barn och ungdomar som bor hos oss genom aktiviteter före och efter skolan, sommarjobb och föräldrastöd.

  Genomförande i Hammarkullen

  - Utvecklingsledare i samverkan ansvarar för området.
  - Vi fortsätter med de barn- och ungdomssatsningar som vi redan har på gång. Exempelvis satsningar på lovverksamhet och eftermiddagsverksamhet.
  - Vi har bemannad parklek.
  - Vi gör satsningar tillsammans med skolorna. Detta gör vi i nära samarbete med hyresgästerna, stadens förvaltningar, föreningar och näringslivet.

  Bedömt tillkommande resursbehov

  För aktiviteterna 6 mnkr (1 mnkr per år).

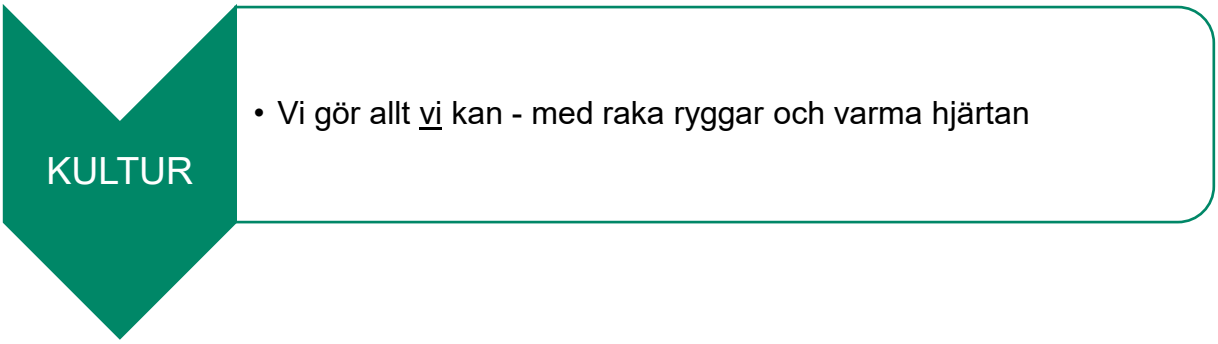
- **Jobblyft**
  Vi erbjuder anställning till fler som bor hos oss och öppnar upp för småföretagande i vår lokaluthyrning och våra upphandlingar.
  Genomförande i Hammarkullen
  Utvecklingsledare, boendedialog och jobbsatsning ansvarar för detta område. Ett viktigt fokus är vidareutvecklingen av Välkommen till Framtiden där vi samarbetar med arbetsförmedlingen och Arbvux ger långtidsarbetslösa i våra utvecklingsområden praktik för att komma in på arbetsmarknaden. All upphandling ska givetvis omfatta jobbsatsningar. Varje år erbjuder vi totalt 90 handledda sommarjobb för barn i våra utvecklingsområden utöver våra ordinarie sommarjobbsatsningar.
  Bedömt tillkommande resursbehov
  Vi behöver se över lokaler med förutsättning att hantera jobbsatsningar.
  En engångskostnad på cirka 1,5 mnkr första året och 1 mnkr för drift per år.

- **Spjutspetssatsning**
  Vi lockar fram innovation i och till våra utvecklingsområden genom att finansiera spjutspetssatsningar inom social och ekologisk hållbarhet och hälsa.
  Genomförande i Hammarkullen
  Utvecklingsledare med fokus på boendedialog och jobbsatsning ansvarar för detta område. Fokus här är boendedialog- och demokratifrågan. Detta arbete hänger nära samman med jobbsatsningar. Vi har en pott med pengar där man kan äska medel för skolsatsningar, ungdomspanel med mera. Det viktigaste här är att granska ansökningar utifrån målet att det ska leda till utvecklingen av en trygg och säker boendemiljö och bygga ett positivt varumärke.
  Bedömt tillkommande resursbehov
  Totalt för utvecklingsområdena sätter vi av 3 mnkr per år.

Metod

Vår metod beskriver hur vi ska arbeta för att genomföra strategi för utvecklingsområden. Vi behöver en ***kultur*** som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare, en ***organisation*** som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla och en ***ekonomisk*** satsning som ger oss verktyg att kunna åstadkomma resultat på riktigt. Tre förutsättningar – som var och en och alla tre tillsammans - bildar till de förutsättningar som krävs för att vi ska kunna åstadkomma den omfattande förflyttning som detta innebär.

Kultur



Att genomföra strategi för utvecklingsområde Hammarkullen kräver en kultur i koncernen som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare. Det krävs en kultur som hjälper oss att fokusera på att agera och lösa problem, tänka nytt, vara modiga och orka misslyckas emellanåt.

Bostadsbolaget bedriver arbetet med att bidra till att Hammarkullen inte ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025 utifrån följande ledord:

1. Raka ryggar och varma hjärtan
2. Tillsammans i koncernen
3. Tillsammans med hyresgästerna
4. Vi gör allt vi kan och skyller inte ifrån oss
5. Det mest betydelsefulla arbetet sker lokalt i våra områden
6. Det är viktigare att agera än att ha en perfekt plan
7. Obs! Det finns inga perfekta planer
8. Om vi aldrig misslyckas har vi inte varit tillräckligt modiga
9. När vi lyckas gör vi Göteborg till en bättre stad för alla

Organisation

ORGANISATION

- Vi kombinerar styrkan i hela koncernen med kraften i det lokala engagemanget

För att nå vårt mål krävs en organisation som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla.

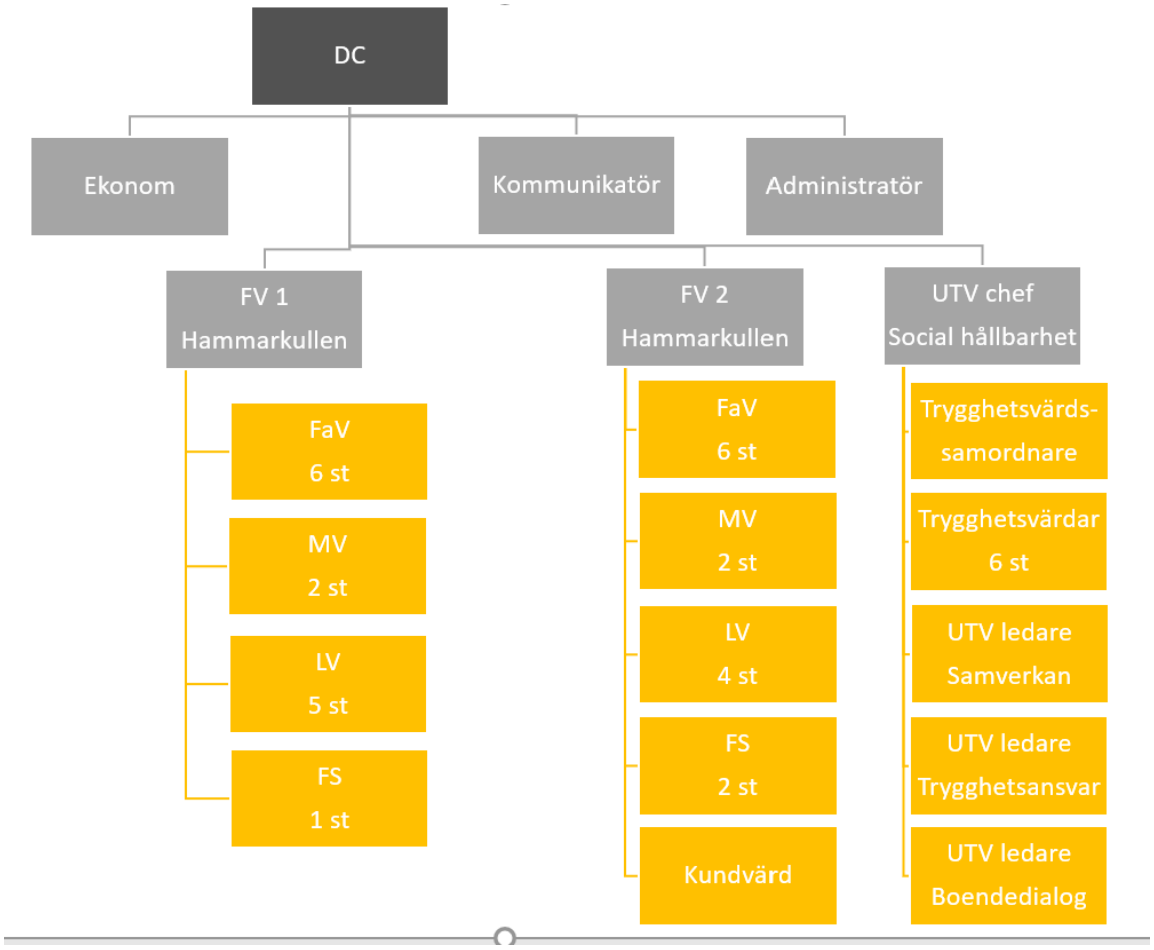


Bild: Organisation för superförvaltning i Hammarkullen

Superförvaltning är ett utmanande uppdrag som kräver en stark och tydlig organisation där en utökad förvaltning kompletteras med en organisation för social hållbarhet. Förvaltningen är utökad och förstärkt sedan 2015 med plusförvaltning. För att lyckas med uppdraget; superförvaltning kompletteras förvaltningsorganisationen med en grupp för social hållbarhet. Ledare för den gruppen är utvecklingschef social hållbarhet. Genom denna grupp får vi ett starkt lokalt ledarskap med fokus på de sociala frågorna, som samarbete, jobbsatsningar samt säkerhet och trygghet. Tillsammans med förvaltningen får vi ett starkt team för att förflytta området från polisens lista för särskilt utsatt område.

Med en utvecklingschef i Hammarkullen ger vi distriktschefen utrymme att stötta förvaltningen i övriga områden så att inget nytt område trillar in i polisens lista för särskilt utsatta områden.

Ekonomi

EKONOMI

- Vi har gjort en preliminär bedömning om ca 97,5 mnkr i ökad drift och ca 697 mnkr för extra underhåll och investering i befintligt bestånd.

Genomförande av strategin för Hammarkullen kräver omfattande resurser för att lyckas. Satsningen innebär både ökade driftskostnader för superförvaltning 2020-2025 och Framtidens stadsutveckling 2020-2030 samt ökat underhåll och investeringar inom befintligt bestånd inom ramen för Framtidens stadsutveckling.

Finansiering av de extra satsningarna på både drift och underhåll & investering sker genom bolagens kassaflöden. När koncernens affärsplan och budget är fastställd erhålls ett utrymme för området Hammarkullen. Innan koncernens affärsplan och budget fastställs vägs frågan om organisering/styrning in i prövningen.

Tabellen nedan är en preliminär bedömning av tillkommande driftskostnader och extra underhåll och investeringar i befintligt bestånd som behöver genomföras för att bidra till att Hammarkullen inte längre ska vara ett särskilt utsatt område år 2025.

Den ekonomiska bedömningen kommer behöva uppdateras årligen utifrån både koncernövergripande prioriteringar och prioriteringar inom bolaget.

Varje enskilt investeringsärende kommer prövas enligt gällande riktlinjer och tillkommande extra insatser inom ramen för strategin utifrån om de bedöms ha god effekt på målet att lyfta bort området från polisens lista för särskilt utsatta områden.

Preliminär bedömning

(mnkr)	Verkligt utfall 2019 (mnkr)	Bedömt marginalbehov per år 2020-2030 (mnkr)	Bedömt marginalbehov totalt 2020-2030 (mnkr)
Drift	101	9,7	97,5
Underhåll & investering i befintligt bestånd	52	69,7	697
Totalt	153	79,4	794

Styrkort

Uppföljning av strategier och mål sker genom ett styrkort.

Styrkortet kommer att innehålla ett antal indikatorer för att följa de insatser som görs i områdena och vilken effekt de får över tid. Styrkorten är uppbyggda så att det går att följa områdenas utveckling både samlat och enskilt över tid.

QPG Arkitektur AB

Fokus Bredfjäll

UTKAST 200527

Handlingsplan

Bostads bolaget

BREDFJÄLLSGATAN - HANDLINGSPLAN

LÅNGSIKTIG PLAN - AKTIVITET NU!

Sedan 2016 har Bostadsbolaget full rådighet över Bredfjällsgatans utveckling, genom förvärv av samtliga fastigheter.
De underjordiska garagen har i omgångar skadats vid anlagda bilbränder och har tveksam byggnadsmässig status.
Fasaderna har tillfälligt säkrats genom bultning av fasadelement, primärt, prefabricerade balkongfronter.
Räddningsvägar har tillfälligt säkrats till fastigheterna genom stämpning av garagebjälklag och nedtagning av träd.
Kriminella aktiviteter förekommer i och runt husen.
Källarna och tvättstugorna är mycket otrygga.
Gårdarna behöver utvecklas ur trygghetsperspektivet och med nya funktioner.
Sophanteringen är av betydande volym, cirka 30% högre än i andra områden. Det centrala sopsugsystemet är uttjänt och återvinning och grovavfallshantering fungerar dåligt i området.
I samband med utvecklingen av Hammarkulletorget måste handel och verksamheter koncentreras dit och de verksamheter som i dagsläget har lokaler på Bredfjällsgatan bör erbjudas nya lokaler vid torget.
Under våren 2020 har Bostadsbolaget påbörjat ett omfattande programarbete i syfte att genomföra ett förändringsarbete på Bredfjällsgatan och Hammarkullen i övrigt. Programarbetet syftar till att identifiera de åtgärder som kan starta i närframtid och samplanera dessa med framtida åtgärder som kräver ny detaljplan. Men, vi måste börja arbetet nu, för de boende lever i situationen nu och förtroendet måste återupprättas.

Sammantaget krävs ett helhetsgrepp för att lyfta Bredfjällsgatan!



QPG Arkitektur AB

ÖVERGRIPANDE UTVECKLING OCH ÅTGÄRDER

A

Garagen - rivning

1. Parkering – utredning

B

1. Renovering av a. Gårdsfasader b. Utsidor
2. Omdaning av Bottenvåning till större lägenheter
3. Gårdarnas utformning och funktioner (sop, tvätt)
4. Entréerna
5. Utveckling av naturmark

C

1. ROT och mer BOA för normalplan
2. Utveckling av signalfasader mot Hjällbovägen

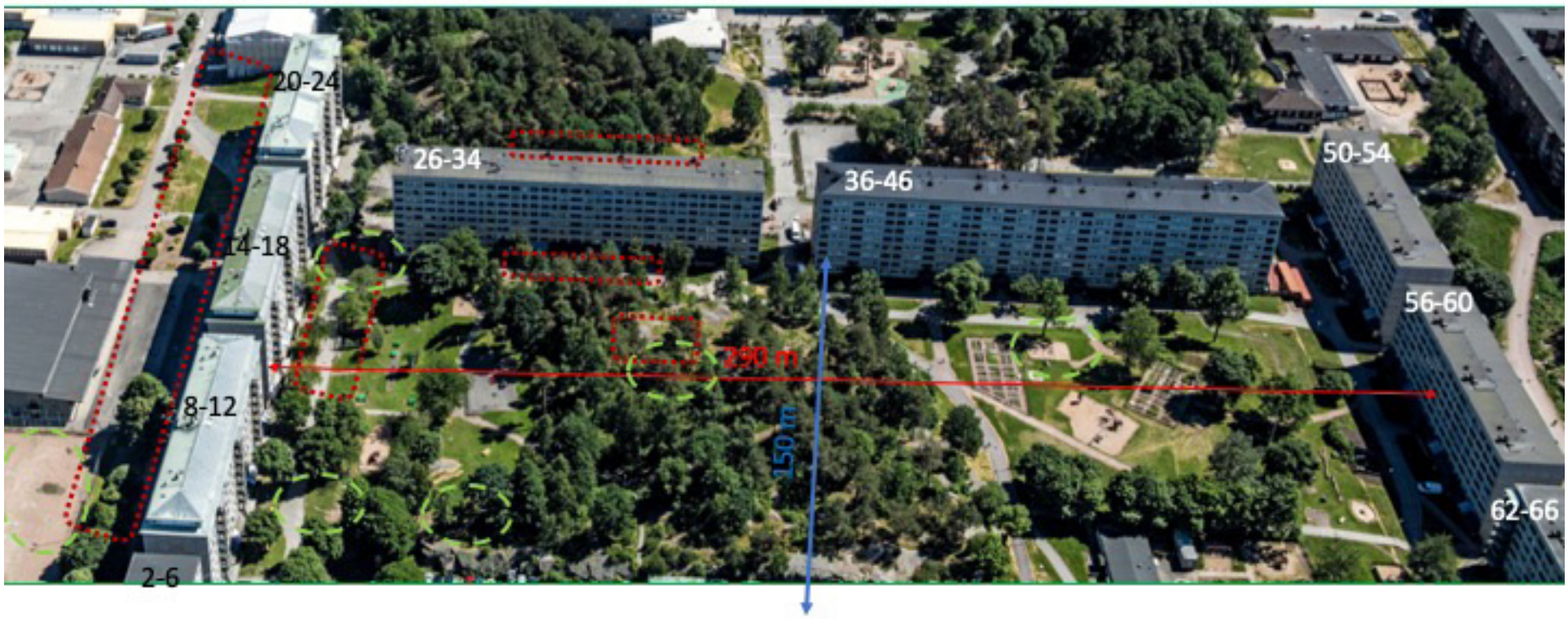
D

1. Förskola och utemiljö

E

1. Trygga Parkeringen

Bostads bolaget



9 st bostadshus, 828 lägenheter, ca 15 lokaler (Bredfjäll 20-34), 32 trapphus, 2 garage – ca 340 P , en parkering - ca170 P, en gård stor som halva Heden, 1 förskola...

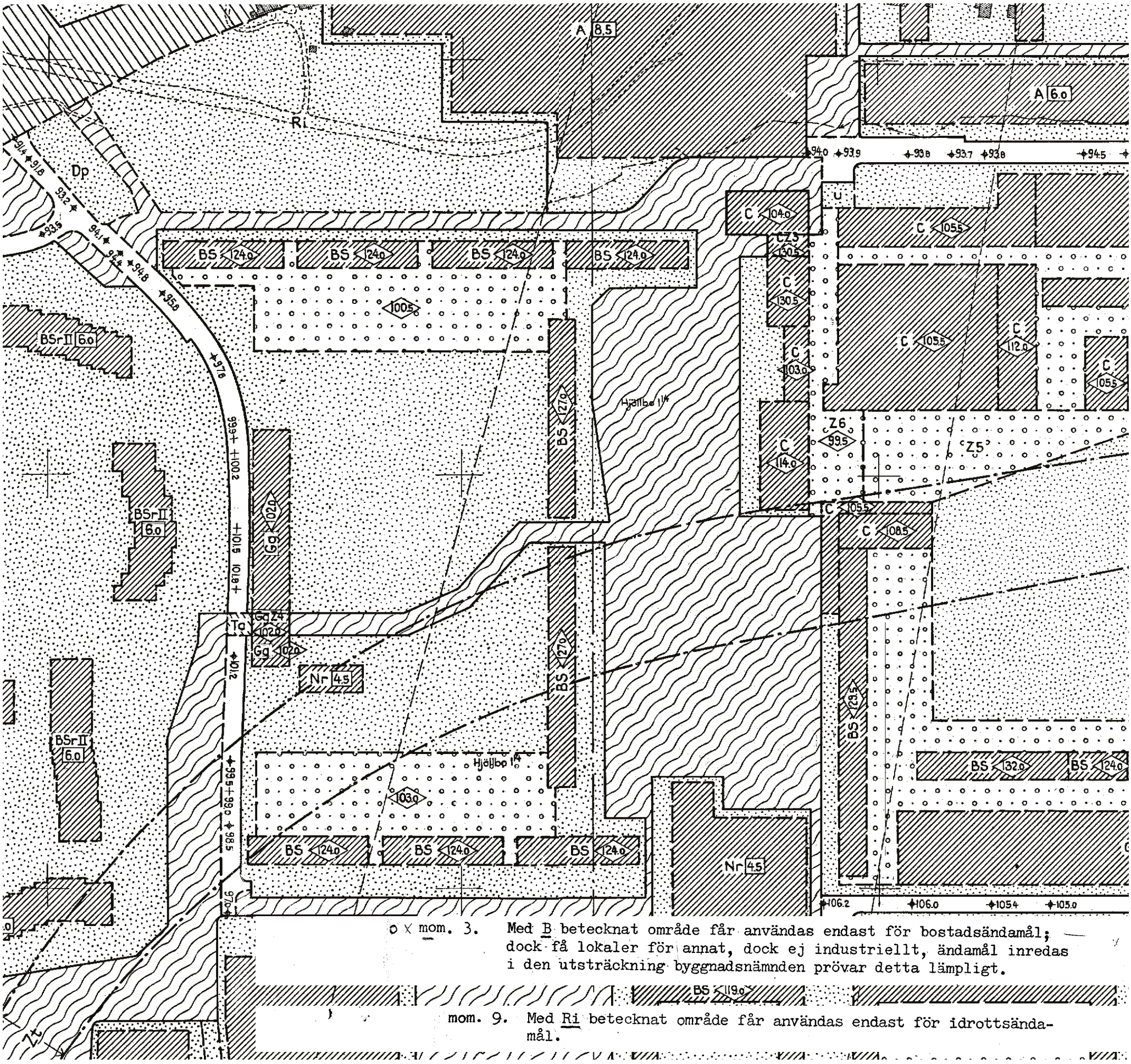
Bostads bolaget

BREDFJÄLLSGATAN - Vad kan vi gör nu? - Vad måste vänta?

BYGGLOV ELLER DETALJPLAN

-Hammarkullen väntar...
Generationer växer upp, utredningar, medborgardialoger, handelsutredningar genomförs, men vi levererar inte.
Förtroendet minskar, otryggheten ökar, hälsotalen är låga. Kriminella element är aktiva i området. Ingen vågar sig ner i källarna. Bilar parkerar på gårdarna. De som kan flyttar. Husen lagas och förvaltningen sliter dag efter dag för att upprätthålla en bra boendemiljö.

Vi måste börja visa verkstad! Så vad kan vi göra NU?



o x mom. 3. Med B betecknat område får användas endast för bostadsändamål; dock få lokaler för annat, dock ej industriellt, ändamål inredas i den utsträckning byggnadsnämnden prövar detta lämpligt.

mom. 9. Med Ri betecknat område får användas endast för idrottsändamål.

o x x mom. 13. Med prickar betecknat område får icke bebyggas.

Inom område, som även betecknats med u, få icke vidtagas anordningar, som hindra framdragande eller underhåll av underjordiska allmänna ledningar.

mom. 14. Med prickar och cirklar betecknat område får icke bebyggas i annan mån än att parkeringsplatser må anordnas under ett däck eller ett gårdsbjälklag så utfört, att hinder ej föreligger att utnyttja däcket eller gårdsbjälklaget för gångvägar, brandvägar, lekplatser eller lämplig plantering.

mom. 2. Inom med B jämte S betecknat område får byggnad uppföras med det antal våningar som den tillåtna hushöjden medgiver; dock får våning i nivå med angränsande mark (entrévåning) utnyttjas för bostäder endast i den omfattning byggnadsnämnden prövar detta lämpligt.

BREDFJÄLLSGATAN - principer för förändring och trygghet

BYGGNADERNAS NYA ROLLER OCH TRYGGHETSSKAPANDE FUNKTIONER - FLER ÖGON I OTRYGGA ZONER OCH PASSAGER

SIGNALFASADER - AVSTÅNDSVERKAN
AKTIVERA SOCKELVÅNING
AKTIVERA VÄSTERGAVLAR

AKTIVERA VÄSTERGAVLAR

GENOMGÅENDE ENTRÉER

ÅV SOP

GENOMGÅENDE ENTRÉER

ÅV SOP

GENOMGÅENDE ENTRÉER

GENOMGÅENDE ENTRÉER

Tvätt-stuga

AKTIVA FASADER OCH BOTTENVÅNINGAR

Tvätt-stuga

GENOMGÅENDE ENTRÉER

AKTIVA FASADER OCH BOTTENVÅNINGAR

GENOMGÅENDE ENTRÉER

PARKFASADER - GRÖNA FASADER LOKALER

Tvätt-stuga Bo-lokal

AKTIVERA SÖDERGAVLAR

ÅV/SOP för östra längan utreds vidare

AKTIVA FASADER OCH BOTTENVÅNINGAR

PARKFASADER - GRÖNA FASADER LOKALER

Tvätt-stuga

AKTIVA FASADER OCH BOTTENVÅNINGAR

Tvätt-stuga

AKTIVERA SÖDERGAVLAR

AKTIVERA VÄSTERGAVLAR

ÅV SOP

ÅV SOP

GRÖNA AKTIVA FASADER OCH BOTTENVÅNINGAR
AKTIVERA VÄSTERGAVLAR

BREDFJÄLLSGATAN - Bilden av HAMMARKULLEN

VAD ÄR EN GOD AVSTÅNDSVERKAN?

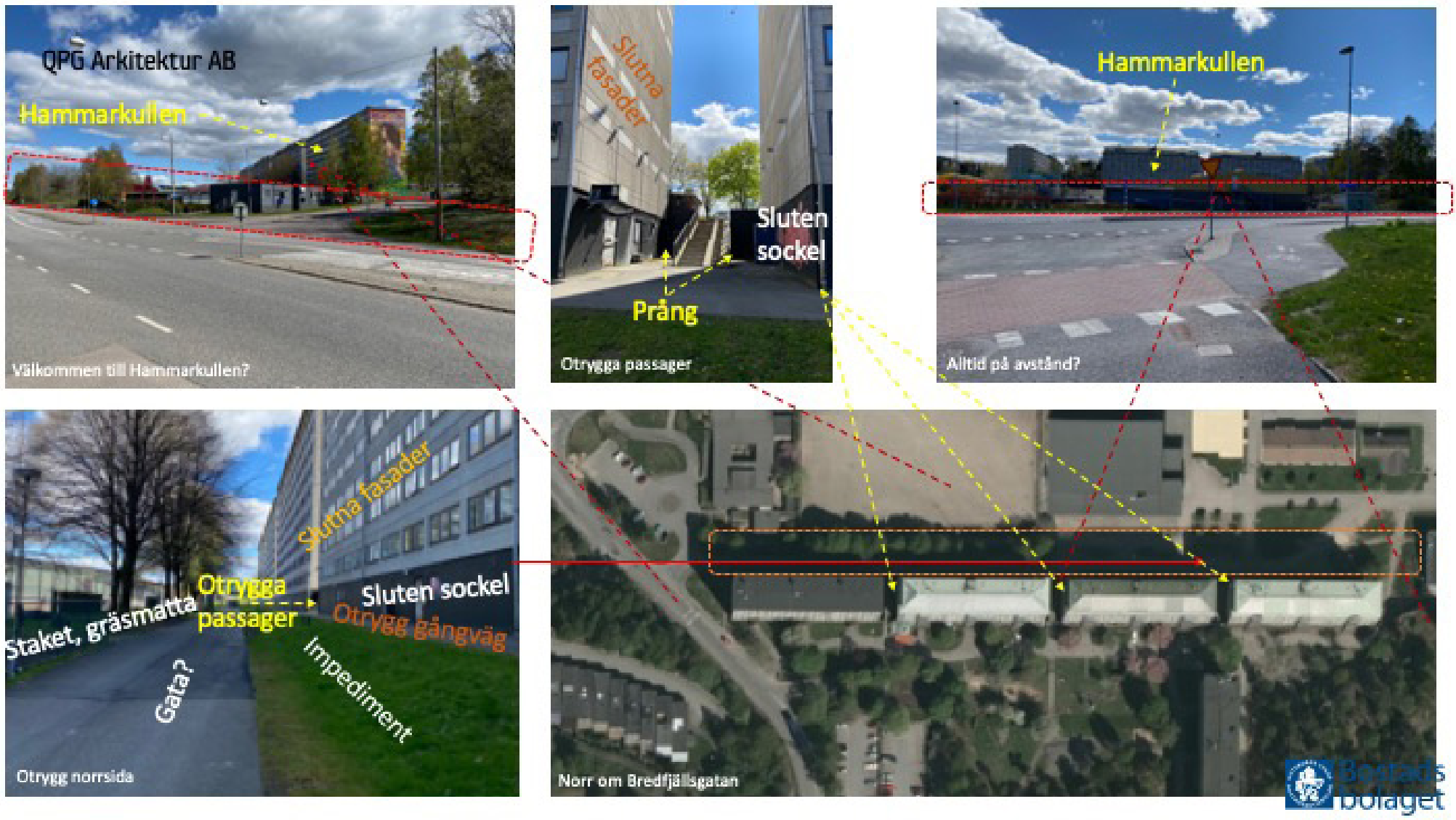
- Genom omprogrammering av ett antal bostäder för att möta förändrade behov för olika familjekonstellationer och ett bredare och mer flexibelt bestånd skapas förutsättningar för att förändra bilden av Hammarkullen.
- Genom kompletterande volymer tillskapas ytterligare rum till bostäderna samtidigt som en annan avståndsverkan kan uppnås. Grundvolymernas storskalighet bibehålls men kompletteras med skalförskjutande volymer som signalerar förändring och kompletterar storskaligheten med dels en mellanskala och dels en mänsklig skala.

En ny bild av Hammarkullen.

- I gatuperspektivet tillförs möjlighet till överblickbarhet och ”fler ögon” längs gatan och längs fasaderna. Västerlägen skapas, vilket tillför närvaro i gaturummet under kvällstid. De i gaturummet monotona fasaderna bryts upp och rytmiseras genom tilläggen.

Utvecklingen av Bredfjällsgatan och aktivering av gaturummet är det första steget i en långsiktig utvecklingsplan med målsättningen att aktivera zonen mellan Hjällbovägen och Hammarkullen över en större del av dygnet men det ligger utanför ramen för det nu pågående arbetet.





BREDFJÄLLSGATAN - Trygga och aktiva GÅRDAR

AKTIVERING AV GRÄNSZONEN MELLAN INNE OCH UTE!

Genom en rivning av garagebjälklaget skapas helt nya förutsättningar för bottenvåningarnas relation till utemiljön. Entréerna görs om och flyttas ut för trygghet och öcverblick.Aktivering av impedimentszoner till förmån för aktiva uteplatser skapar en tydligare gränsdragning mellan privata och gemensamma ytor.
Genom omprogrammering av bottenvåningarna till stora lägenheter för barnrika familjer med entréer direkt mot uteplatserna skapas aktivitet samtidigt som störningar i trapphusen minskar. Bottenvåningarna aktiveras, blir levande och öppna.
Genom den förestående fasadrenoveringen ges förutsättningar för att aktivera fasaderna och flytta ut balkongerna utanför fasad. Idag uppfattas de indragna balkongerna som svarta hål i fasaden. Vid den förestående ombyggnaden kan dessa klimatiseras och tillföras till bostäderna.
Balkonger flyttas ut utanför fasaderna eller byggs om och tillför förutsättningar för ökad närvaro i gårdsrummen i söder och västerlägen.
Förråden måste flyttas upp från källarna. Att placera dessa i lägenheterna eller i anslutning till balkongerna ger säkra förråd för de boende.



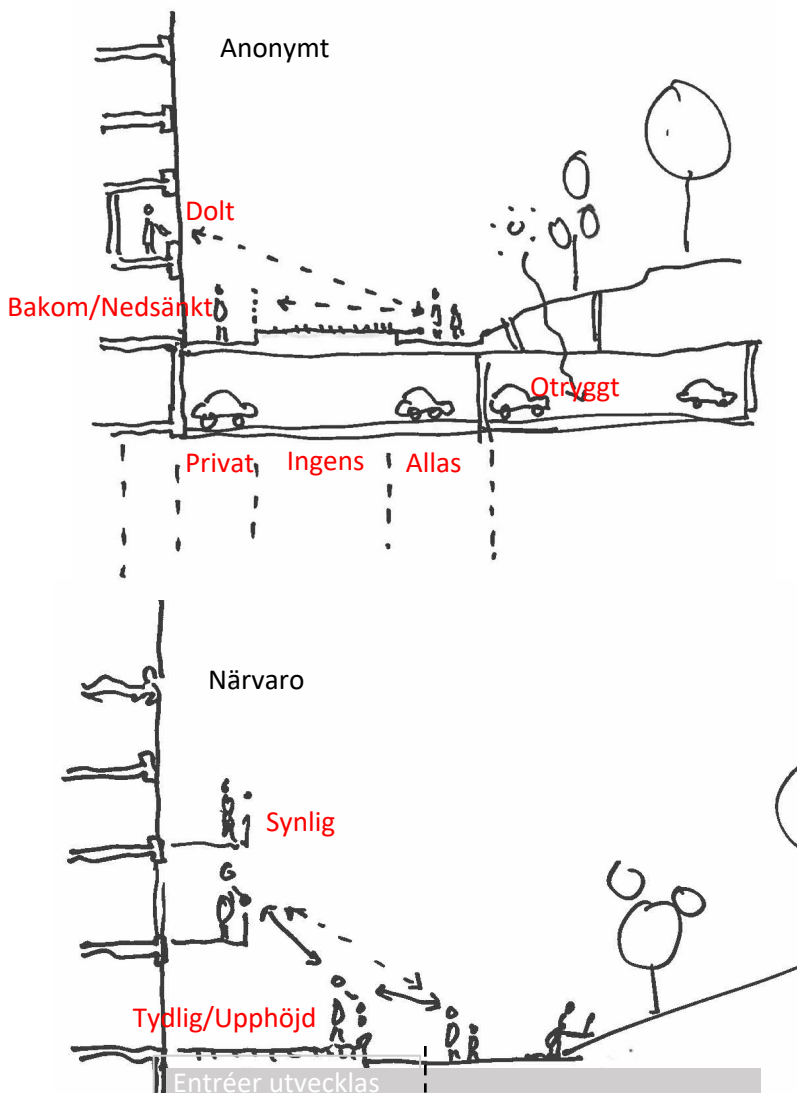
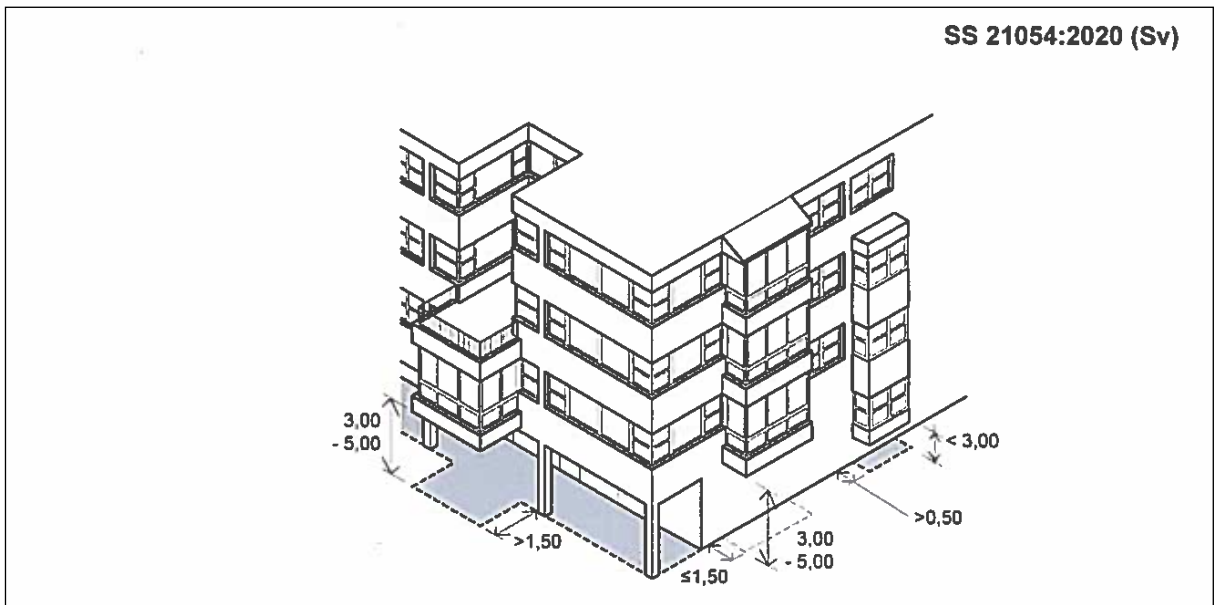


Illustration:
Princip för aktivering av Bredfjällsgatans gårdsfasader mot söder (och väster)



Figur 18 – Byggnadsarea vid utkragande byggnadsdelar

Projektionen av byggnadsdelen är mätvärd om byggnadsdelens lägsta punkt är belägen lägre än 3,00 m ovan mark och dess horisontella djup är större än 0,50 m.

Projektionen är också mätvärd om byggnadsdelens lägsta punkt är belägen mellan 3,00 m och 5,00 m ovan mark och dess framkant, exklusive hängrännor, räcken etc., ligger mer än 1,50 m utanför underliggande fasadliv.

Illustration: utdrag ur SS 21054:2020 - Area och Volym
anger förutsättningar för utkragande byggnadsdelar.
SAMTALSUNDERLAG - 200601

Hammarkullen

Bilaga 2

A-projekt

Bredfjällsgatan	Superprojekt trygghetssäkra fastigheter	Superprojekt Avfallshantering utan nedskräpning	Superprojekt övrigt	B-projekt	C-projekt
Ombyggnad/renovering					
Samtliga områden i Hammarkullen					
Alla område Trygghetssäkra fastigheter	90 000 000				
Alla område Sophantering utan nedskräpning		30 000 000			
Summa	**90 000 000**	**30 000 000**	**0**	**0**	**0**
Ombyggnad/renovering					
P-däck Bredfjällsgatan båda garagen (rivning) planeras starta 2021			25 000 000		
Ersättningsparkering Bredfjällsgatan, båda garagen, planeras utföras 2021			25 000 000		
Badrumsrenovering Bredfjällsgatan (200 badrum/år ”light”),				72 000 000	
Klimatskärm? Inkl utbyggnad av lgh/ balkonger planeras utföras 2022-2032			5 000 000		500 000 000
Nya miljöhus/avfallssystem start 2021		20 000 000			
Nya gårdstvättstugor start 2021			10 000 000		
Summa	**0**	**20 000 000**	**65 000 000**	**72 000 000**	**500 000 000**
Utemiljö					
Diverse utemiljö, bilogisk månfald, röjning, asfaltkompl mm)			5 000 000		
Bleysning, mötesplatser, aktivitetsytor, odlingsytor; entréer	5 000 000		10 000 000		
Summa	**5 000 000**	**0**	**15 000 000**	**0**	**0**
Energi					
IMD-upprustning (2022) I samband med badrum sätts nya vv/kv-mätare.					3 000 000
Åtgärder undercentraler, byte kärl, år 2020-					1 000 000
Byte sytr och regelr UC, 8 st UC med kringutrustning, år 2025-					1 000 000
Uppkoppling samtliga aggregat (20 st saknar uppkopplig styr och regler) år 2021-					600 000
Renovering aggregat Bredfjäll 8-12, 14-18, 20-24 1 aggregat/hus					1 000 000
Summa	**0**	**0**	**0**	**0**	**6 600 000**
Summa Bredfjällsgatan	**5 000 000**	**20 000 000**	**80 000 000**	**72 000 000**	**506 600 000**

Gropens gård	Superprojekt trygghetssäkra fastigheter	Superprojekt Avfallshantering utan nedskräpning	Superprojekt övrigt	B-projekt	C-projekt
Ombyggnad/renovering					
Badrumsrenovering "light" Gropens gård (200 badrum/år)				50 000 000	
Klimatskärm inkl balkonger planeras utföras år 2026-2028				70 000 000	
Nya tvättstugor på gård (ev flytta tvättstugor från Drakblommegatan samt kompl) år 2022-			3 000 000		
Nya garagelängor					8 000 000
Summa	**0**	**0**	**3 000 000**	**120 000 000**	**8 000 000**
Utemiljö					
Gård 2?, planeras utföras år 2021					5 000 000
Parkering, asfaltering				2 000 000	
Omdragning av VA-parkering,utförs 2021			1 300 000		
Summa	**0**	**0**	**1 300 000**	**2 000 000**	**5 000 000**
Energi					
Värme- och va-ledningar i kulvert under husen (ej 2-6, 7-11) Byte i samband med stamrenov.					2 000 000
IMD-utrustning (utförs i samband med stamrenovering nya vv/kv-mätare)					1 000 000
Byte styr och regler UC, 6 st UC samt kringutrustning år 2025-					600 000
Summa	**0**	**0**	**0**	**0**	**3 600 000**
Summa Gropens gård	**0**	**0**	**4 300 000**	**122 000 000**	**16 600 000**

Hammarkulletroget (bostäder)	Superprojekt trygghetssäkra fastigheter	Superprojekt Avfallshantering utan nedskräpning	Superprojekt övrigt	B-projekt	C-projekt
Ombyggnad/renovering					
P-däck renovering, start år 2021			15 000 000		
Hissrenovering 18 st, start 2020			12 000 000		
Stambyte liggande samlingsledningar i källare/markplan, start 2020					2 500 000
Avfallshantering		12 000 000			
Summa	**0**	**12 000 000**	**27 000 000**	**0**	**2 500 000**
Utemiljö					
Se över naturområdet, naturvårdsinsatser, åtgärdsplaner naturyta.				1 000 000	

Summa	**0**	**0**	**0**	**1 000 000**	**0**
Energi					
IMD-installation					3 000 000
Byte av styr och regler, UC och fläktar 20205 - , 7 st UC samt kringutrustning					1 000 000
Byte av frånluftsfläktar, 20 st kvar					2 000 000
Summa	**0**	**0**	**0**	**0**	**6 000 000**
Summa Hammarkulletorget (bostäder)	**0**	**12 000 000**	**27 000 000**	**1 000 000**	**8 500 000**

Sandeslätt	**Superprojekt trygghetssäkra fastigheter**	**Superprojekt Avfallshantering utan nedskräpning**	**Superprojekt övrigt**	**B-projekt**	**C-projekt**
Ombyggnad/renovering					
P-däck renovering, start 2022			10 000 000		
Badrumsrenovering (100 badrum/år) 2022-2025					115 000 000
Fönsterbyte vissa fasader år 2023					20 000 000
Nya miljöhus 6 st år 2020		12 500 000			
Summa	**0**	**12 500 000**	**10 000 000**	**0**	**135 000 000**
Utemiljö					
Entréer , bågar samt uteplatser görs om vid bågarna			7 500 000		
Skapa större ängsytor, biologisk mångfald			1 000 000		
Summa	**0**	**0**	**8 500 000**	**0**	**0**
Energi					
IMD-installation					2 000 000
Byte styr och regler UC år 2025-, 8 st UC inkl kringutrustning					1 200 000
Åtgärd bristfällig ventilation i samband med fasadrenovering, återuppbygga tilluftsystemet.					5 000 000
Summa	**0**	**0**	**0**	**0**	**8 200 000**
Summa Sandeslätt	**0**	**12 500 000**	**18 500 000**	**0**	**143 200 000**

Hammarkullen centrum Höghuset	**Superprojekt trygghetssäkra fastigheter**	**Superprojekt Avfallshantering utan nedskräpning**	**Superprojekt övrigt**	**B-projekt**	**C-projekt**
Ombyggnad/renovering					
Fasadrenovering					60 000 000
Diverse					60 000 000
Summa	**0**	**0**	**0**	**0**	**120 000 000**
Utemiljö					
Uteplatser? Upprustning det som finns?			2 000 000		
Få in mer grönska och miniparker				7 000 000	
Belysning	4 000 000				
Summa	**4 000 000**	**0**	**2 000 000**	**7 000 000**	**0**
Energi					

Energioptimering					3 000 000
Summa	0	0	0	0	3 000 000
Summa Hammarkullen centrum	**4 000 000**	**0**	**2 000 000**	**7 000 000**	**123 000 000**

	Superprojekt trygghetssäkra fastigheter	Superprojekt Avfallshantering utan nedskräpning	Superprojekt övrigt	**B-projekt**	**C-projekt**
Hela Hammarkullen	**99 000 000**	**74 500 000**	**131 800 000**	**202 000 000**	**797 900 000**

Styrelsehandling nr 7
Bilaga 3
2020-09-09

Strategi för utvecklingsområde Biskopsgården 2020-2030



Inledning

Syfte

Strategi för Bostadsbolagets delar av utvecklingsområde Biskopsgården konkretiserar vad som ska göras för att inte området ska finnas kvar på polisens lista för särskilt utsatta områden år 2025.

Bakgrund

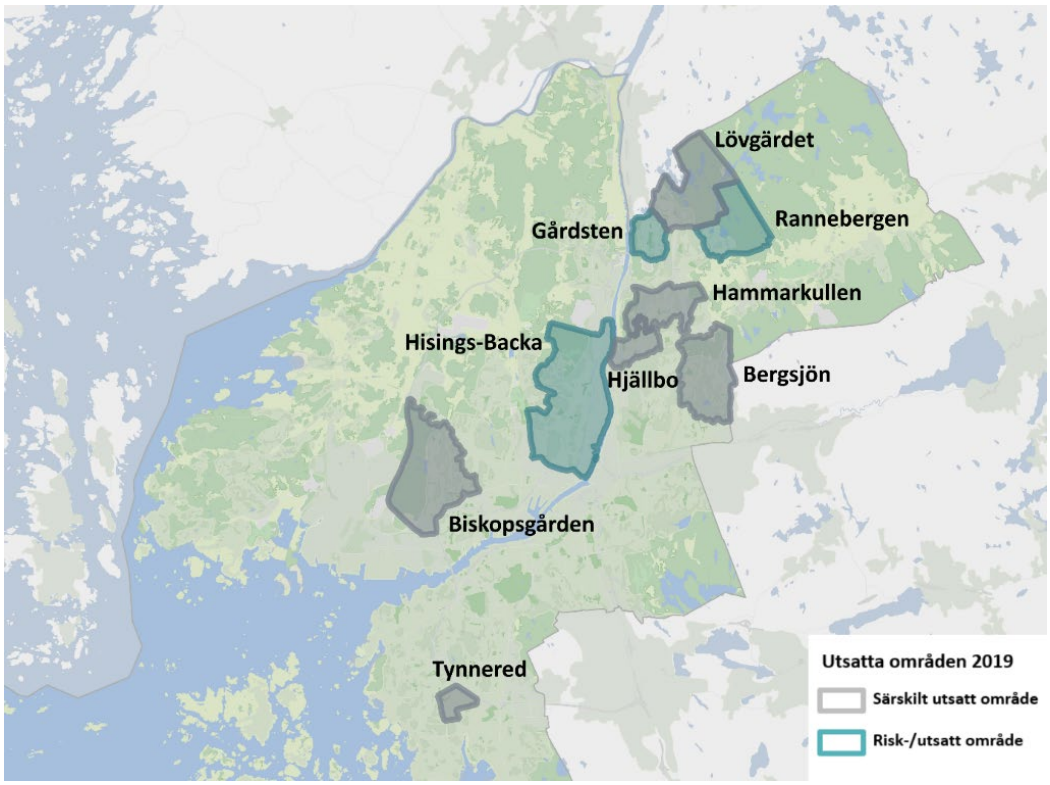
Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025. Framtidenkoncernen har getts en viktig roll att fylla för att staden ska nå målet. *Vi ska bidra till att det inte finns några särskilt utsatta områden i staden år 2025 och vår föreliggande strategi beskriver vad och hur vi ska göra för att nå dit.*

Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden omfattar åren 2020-2030 och gäller från det att den antogs av styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden 2020 fram till år 2030.

Utvecklingsområde Biskopsgården = ett särskilt utsatt område

Utsatta områden är ett begrepp som polisen i Sverige sedan 2015 använder för att beskriva förortsområden och stadsdelar med över tid låg socioekonomisk status och kriminell påverkan på lokalsamhället. Områdena delas upp i särskilt utsatta områden, riskområden och utsatta områden. I Göteborg finns i nuläget sex särskilt utsatta områden, ett riskområde och två utsatta områden.

Till de särskilt utsatta områdena räknas Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered. Gårdsten är ett riskområde och Hisings-Backa och Rannebergen räknas som utsatta områden.



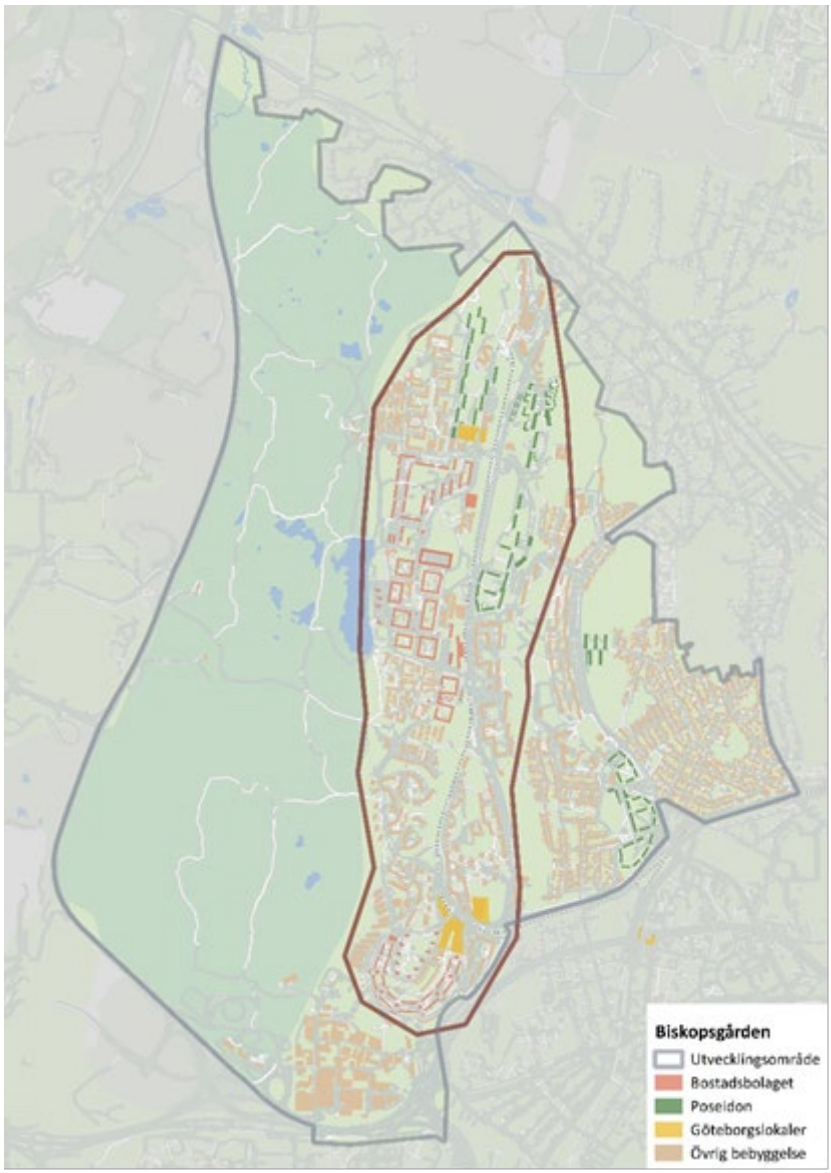
De särskilt utsatta områdena i Göteborg är områden som i olika utsträckning präglas av låga inkomster, låg förvärvsfrekvens, utbredd barnfattigdom och generellt låga skolresultat. I kombination med en högre utsatthet för brott och en upplevd otrygghet är förutsättningarna för utveckling i positiv riktning svåra.[1]

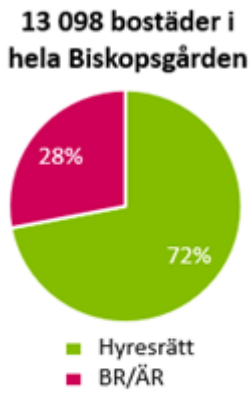
Samtidigt finns det faktorer som talar för att områdena kan utvecklas åt rätt håll. Ett exempel är att det i samtliga särskilt utsatta områden i Göteborg finns en stark allmännytta på plats. Det innebär att Bostadsbolaget agerande kan ha stor påverkan på utvecklingen i Biskopsgården.

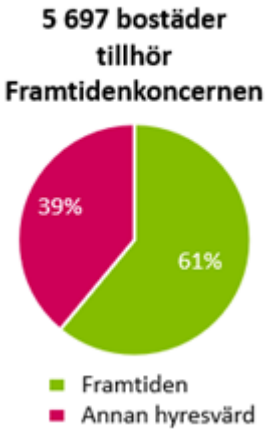
Det är också Bostadsbolaget bedömning att Biskopsgården rymmer en stor utvecklingspotential – både för våra hyresgäster och för oss som fastighetsägare.

[1] *Kriminell påverkan i lokalsamhället – En lägesbild för utvecklingen i utsatta områden, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2019*

Biskopsgården – Särskilt utsatt område







Områdesfakta

Folkmängd, 2019	30 319
Förvärvsarbetande, 2017	68%
Medelinkomst (kr), 2017	229 337
Öppet arbetslösa, 2018	10%
Antal personer med försörjningsstöd, 2017	2 025
Andel barn 0-17 år med Låg ekonomisk standard, 2018	31-53%
Andel som uppnått kunskapskraven i alla ämnen (per skola), 2018/19	43,8% - 80%
Planerad nyproduktion (antal bostäder), 2020-2030	1165
• Varav bostadsrätter och egnahem	175
• Varav hyresrätter	100
• Varav boendeform ej klart	890

Utgångspunkter

Framtidens bedömning är att de insatser som koncernen kan göra under kommande år inte kommer att möjliggöra en jämlik stad utan segregation. Däremot bedömer Framtiden att det är möjligt att nå stadens ambition att Göteborg inte ska ha några särskilt utsatta områden 2025. De insatser som koncernens bolag tillsammans har rådighet över kan bidra väsentligt och är sannolikt en förutsättning för att ambitionen uppnås. De insatser som genomförs kommer också ha stor betydelse för att minska segregationen och minska ojämlikheten.

Tidigare forskning och rapporter ger en bild av uppdragets omfattning och svårigheter men styrker också att koncernens samlade insatser är viktiga för att staden ska nå målet och att det inte är möjligt utan oss. Den erfarenhet bolaget har av god förvaltning i Biskopsgården pekar också på att vi har förutsättningar för att lyckas.

Plusförvaltning 2015-2020

Norra Biskopsgården har varit ett utpekat utvecklingsområde i koncernen sedan 2015 och ett särskilt utsatt område sedan polisen började med denna definition 2015. Förvaltningen i de särskilt utsatta områdena har under lång tid varit tyngre än i övriga områden i Bostadsbolagets bestånd. Detta gjorde att de anställda i dessa områden valde att byta område internt i bolaget så snart tillfälle gavs, vilket i sin tur gjorde att det inte blev någon bra kontinuitet i arbetsgrupperna.

Målet var att det skulle vara lika bra att bo i alla våra områden vilket inte var möjligt att uppnå i rådande situation. Vi på Bostadsbolaget insåg att det behövdes en högre personaltäthet och ett områdestillägg på lönen för att nå målet om kontinuitet i arbetsgruppen med målsättning ett rent, snyggt och tryggt bostadsområde. Detta genomfördes och kom att kallas plusförvaltning.

Norra Biskopsgården, samt till viss del Länsmansgården, var de områden i Biskopsgården som karakteriserades som utvecklingsområde fram till 2019 då koncernen utökade området till hela Biskopsgården. Plusförvaltning har hittills omfattat Norra Biskopsgården och i viss mån även Länsmansgården med utökning av servicepersonal genom anställning av ytterligare fastighetsvärdar, miljövärdar samt lokalvårdare beräknat efter en kvot om ca 1,5 jämfört med normal förvaltning i övriga områden. Vi har även förstärkt med en förvaltare och inrättat en Bovärdtjänst för att bemanna Boservice med utökande öppettider jämfört med övriga områden. Efter koncernbeslut tillsattes 6 trygghetsvärdar samt en trygghetschef i Norra Biskopsgården och Länsmansgården 2018 för bemanning av området alla dagar i veckan hela året fram till kl. 23.00.

Vi har anställt en utvecklingsledare i Norra Biskopsgården för att ansvara för alla sociala projekt. Inom ramen för denna utveckling har vi iordningställt en samlingslokal ”Orkanen” för sammankomster, öppen för samtliga boende i området. Utvecklingsledaren är kontaktperson för samtliga föreningar och arbetar med boinflytande tillsammans med hyresgästföreningen och har ansvar för samtliga aktiviteter i Orkanen. Utvecklingsledaren är Bostadsbolagets representant i diverse samverkansgrupper i stadsdelen som exempelvis BoBra processen.

Som första fastighetsbolag i norra Europa har vi infört Boendebudget i Biskopsgården. Detta är en demokratimodell för boendeinflytande. 2019 avsattes 100 000 kr och 2020 avsattes 500 000 kr för boendebudget i Norra Biskopsgården.

Vi har varje år avsatt särskilda utvecklingsmedel för åtgärder i bostadsområdet med syfte att utveckla bostadsområdet inom områden som underhåll av tvättstugor, avfallsrum, lekplatser, belysning med

mera. För att öka tryggheten infördes kameraövervakning i området. Från början i Bostadsbolagets regi men som numera överlåtits till polismyndigheten i samband med en polisens utökade kameraövervakning.

För att skapa bättre förvaltningsenheter genomfördes ett fastighetsbyte med Willhem där Bostadsbolaget förvärvade hyreshuset på Friskväderstorget mot att Willhem erhöll en fastighet i Södra Biskopsgården. Året efter, 2018, förvärvade Bostadsbolaget återstående delen av torget från en annan privat ägare i syfte att kunna utveckla torget. På så sätt kan vi både säkra tryggheten på och kring torget samt att enklare få till en start på detaljplan för nyproduktion på Friskväderstorget.

Inom superförvaltning har området Biskopsgården som särskilt utsatt område utökats med Länsmansgården och Södra Biskopsgården. Det gör det till ett mycket stort och geografiskt sett utbrett område vilket skapar särskilda utmaningar. Området innefattar 3 torg; Vårväderstorget, Länsmanstorget och Friskväderstorget som alla 3 är viktiga ur ett trygghetsperspektiv och nyckel till att lyckas med att förflytta Biskopsgården från Polisens lista för särskilt utsatta områden till 2025. Här krävs ett bra och fruktsamt BID liknande samarbete med övriga fastighetsägare; Bostadsbolaget, Poseidon, Willhem och Göteborgs Lokaler samt ett antal större bostadsrättsföreningar.

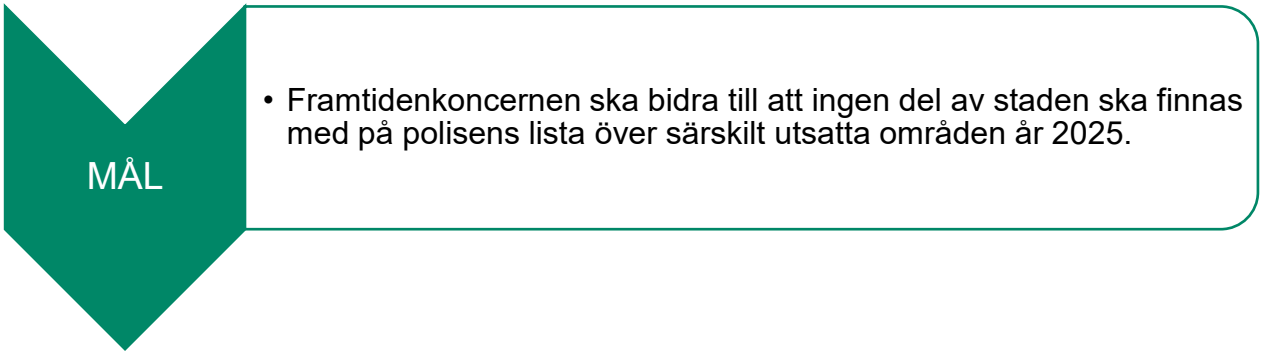
Strategi

Strategin omfattar åren 2020-2030 och innehåller åtgärder som koncernen har rådighet över och Bostadsbolagalets bedömning är att planen möjliggör att Biskopsgården inte kommer att vara kvar som särskilt utsatt område 2025.

Framtidenkoncernens övergripande mål är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Mål

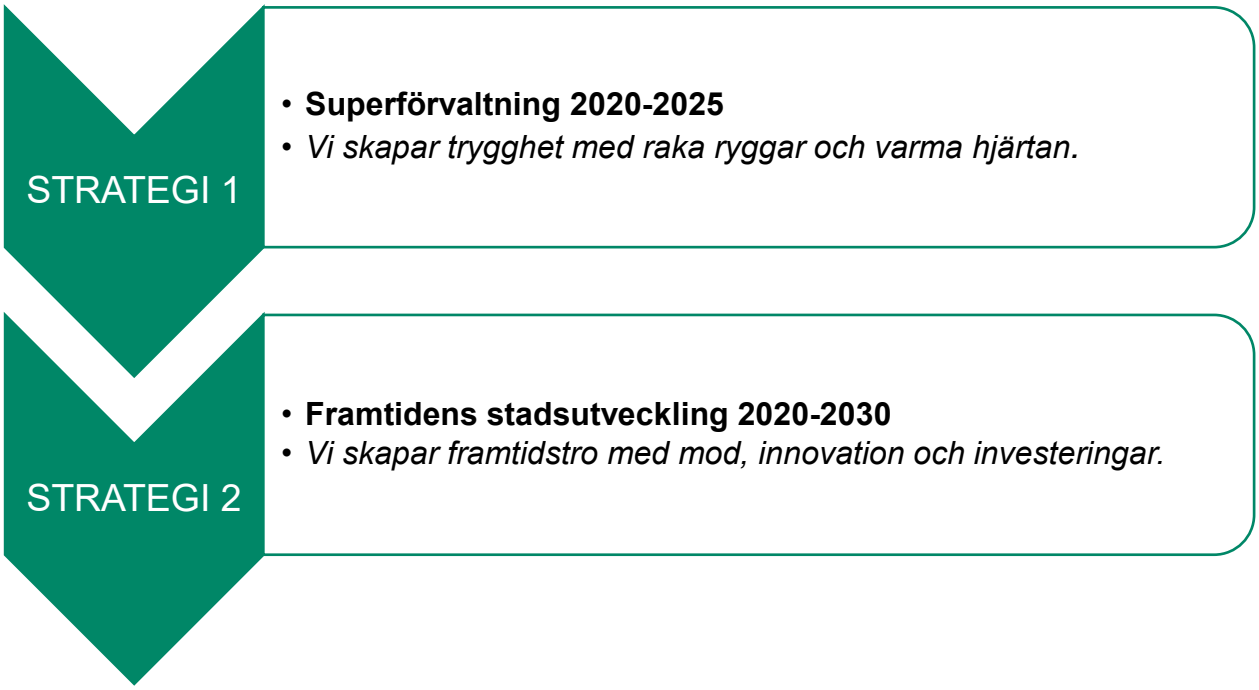
Det övergripande målet för samtliga Framtidenkoncernens utvecklingsområden är:



Det innebär att arbetet i Biskopsgården ska bedrivas så att Biskopsgården ska flyttas ner från särskilt utsatt område. Samtidigt som inget annat område flyttas upp till särskilt utsatt område.

Strategier

För att nå det koncerngemensamma målet för utvecklingsområdena har två strategier identifierats. Inom de två strategierna anges en huvudstrategi och ett antal insatser för att genomföra strategin. Strategierna och insatserna är gemensamma för samtliga koncernens utvecklingsområden och gäller även för Biskopsgården.



De två strategierna omfattar förvaltning och stadsutveckling i alla koncernens utvecklingsområden. Strategierna bedöms komplettera och förstärka varandra. Genom en god förvaltning skapas förutsättningar för trygga områden, vilket i sin tur också skapar framtidstro och möjliggör investeringar och stadsutveckling. Genom ett innovativt och modigt stadsutvecklingsarbete skapas förutsättningar för framtidstro, som i sin tur bidrar till trygga områden.

Superförvaltning 2020-2025

Genom superförvaltning i Biskopsgården kan vi bidra till att skapa trygghet. Arbetet ska göras med raka ryggar och varma hjärtan. Med raka ryggar orkar vi vara en trygghetsskapande aktör och vara tydliga med vilka regler som behöver gälla i våra områden för att de ska utvecklas åt rätt håll. Med varma hjärtan arbetar vi varje dag utifrån ett genuint och stort engagemang för våra hyresgäster och våra områden.

Insatserna som ryms inom superförvaltningen är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms ha god effekt på trygghet och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms ha snabb effekt och därmed möjliggöra måluppfyllelse till 2025.
- Insatserna bedöms vara möjliga att implementera på kort tid eftersom de bygger vidare på befintlig förvaltningsverksamhet.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

Planerade insatser i Biskopsgården

- **Trygghetssäkrade fastigheter**
  Vi inventerar våra fastigheter utifrån trygghetsperspektiv och vidtar åtgärder för att uppnå trygghetssäkrade fastigheter. Åtgärder kan innefatta belysning, lås, utformning av källarutrymmen med mera.
  Genomförande
  1. Koncerngemensam för definition av trygghetssäkrad (mininivå) tas fram.
  2. Inventering utifrån definitionen ger åtgärdsplan med prioritering, klar senast juni 2021.
  3. Genomförande av åtgärder enligt plan.
  4. Uppföljning i IA och AktivBo.

  Bedömt tillkommande resursbehov
  Extra satsning på underhåll ca 14 mnkr under perioden 2020-2025. Utöver detta behövs ca 2 mnkr per år i ökad driftkostnad.

- **Lokal närvaro 7 dagar i veckan**
  Vi har två kontor i området där vi ser att vi kan bemanna med fastighetspersonal 7 dagar i veckan. Fokus på arbete med trygghet och rent/snyggt.
  Genomförande
  Bostadsbolaget har redan idag tre Boservice, en i södra Biskopsgården, en i norra Biskopsgården och en i Länsmansgården. Målet är att komplettera med en ny Boservice vid Friskvärdestorget för att stärka närvaron vi vårt torg, här kommer trygghetsvärdarna att utgå från.
  1. Definition av närvaron är viktig att bestämma först (vem, vad, när och hur).
  2. Tydligt samarbete mellan förvaltning, trygghetsvärdar och/eller arbetskraftssatsning.
  3. Implementering/uppföljning och vidareutveckling.

  Bedömt tillkommande resursbehov
  Kan eventuellt behövas extra resurser i förvaltningen för att klara uppdraget. Dessa kan hjälpa till med närvaron, rent och snyggt och samordning av arbetskraftssatsningarna.
  Förslagsvis ca 6 personer, en årlig driftkostnadsökning på ca 4 mnkr per år.

- **Trygghetsdialoger**
  Vi genomför löpande trygghetsdialoger med hyresgäster för att gemensamt identifiera var och när otrygghet upplevs. Vi följer upp trygghetsdialogerna genom att vidta lämpliga åtgärder och återkoppla resultat till hyresgästerna.
  Genomförande
  1. Minst månadsvisa trygghetsvandringar där förbättringsförslag läggs in i IA.
  2. Trygghetsmässa 4 gånger per år med samarbetspartner.
  3. Modell för spontanmöte med trygghetsfokus.
  4. Åtgärder med uppföljning.

  Bedömt tillkommande resursbehov
  Biskopsgården är ett stort område med flera fastighetsägare. Det kommer att krävas ett BID-samarbete som har nära kontakt med föreningar, skola övriga förvaltningar. Här bör störningsjouren kunna vara behjälplig med modeller och utbildningsinsatser. Bostadsbolagets del av kostnaden bedöms till 2 mnkr per år.

- **Trygghetsvärdar**
  Vi har trygghetsvärdar på plats under kvällar och helger.
  Genomförande
  - Vidareutveckla trygghetsvärdarna och skapa bra och tydliga arbetsbeskrivningar.
  - Förbättra samarbetet med förvaltningen.
  - Uppföljning av åtgärder registrerade i IA.
  - Störningsjouren bör hålla i utbildningssatsningar.

  Bedömt tillkommande resursbehov
  Behålla och vidareutveckla det stationära trygghetsteamet i Norra Biskopsgården med befintlig organisation: 6 trygghetsvärdar och en samordnare. Befintlig kostnad är 3,5 mnkr per år inklusive sociala avgifter. Finns redan i ordinarie budget.

  Det bästa vore att stärka tryggheten med ytterligare ett gemensamt trygghetsteam som kan vara stationerat i Södra Biskopsgården men som kan användas mobilt på Hisingen vid särskilda situationer om det skulle behövas. Bostadsbolaget kan vara med och bekosta ett sådant team. Bedömd kostnad för vår del är 2 mnkr. Här måste man bestämma vilket bolag som ska organisera teamet.

- **Nolltolerans mot kriminell verksamhet**
  Vi ser med nolltolerans på kriminell verksamhet på våra torg och i våra lokaler, trappuppgångar, källare, garage och parkeringar. Vi vidtar åtgärder för att förebygga kriminell verksamhet och agerar när vi ser att något inte står rätt till.
  Genomförande
  Superförvaltning kräver ett tydligt fokus. Därför bedömer vi att det behövs en utökad organisation med ett lokalt ledarskap med en Utvecklingschef Social hållbarhet som leder och utvecklar arbetet. Till sin hjälp har utvecklingschefen trygghetsvärdar med sin samordnare och 3 utvecklingsledare med olika ansvarsområde, en med ansvar för samverkan, en med ansvar för boendedialog och jobbsatsningar samt en med ansvar för säkerhet och trygghet. Den viktigaste frågan är att bygga civilkurage (social kontroll) och jobba proaktivt med hyresgästerna.
  Bedömt tillkommande resursbehov
  Nya organisationen för superförvaltning, per år 4,5 mnkr inklusive sociala avgifter, utöver 6 trygghetsvärdar och samordnare.

- **Riktiga hyresförhållanden i alla våra lägenheter**
  Vi arbetar systematiskt med riktiga hyresförhållanden så att vi uppnår det i alla våra lägenheter.
  Genomförande
  1. Tydliga rutiner och riktlinjer för samarbetet med störningsjouren.
  2. Översyn av uthyrningspolicyn (koncerngemensamt).
  3. Tydlig information till hyresgästerna vad som gäller.
  4. Vi prövar en ny arbetsprocess i Hammarkullen för att systematiskt gå igenom alla lägenheter för att säkra att det finns ett riktigt hyresavtal. När vi har en effektiv process, halvårsskiftet 2021, implementeras den i Biskopsgården och vi sätter ett genomförandemål.

  Bedömt tillkommande resursbehov
  Ett fokusområde för utvecklingsledare - trygghet och säkerhet. Förövrigt inga extra resurser.

- **24h-åtgärd av skadegörelse och klotter**
  Vi åtgärdar skadegörelse och klotter inom 24 timmar.
  Genomförande
  1. Utnyttja stadens klotterpool om vi kan omförhandla tiden för insats till 24 timmar. Om inte det är möjligt kan vi arbeta med egen modell kopplad till lokal närvaro.
  2. Alla fel, skadegörelse och klotter rapporteras i utemiljön och åtgärdas inom 24 timmar.
  3. Samverkansavtal med andra markägare krävs.
  Bedömt tillkommande resursbehov
  Bostadsbolagets kostnadsökning bedöms till 1 mnkr per år.

- **Sophantering utan nedskräpning**
  Vi arbetar tillsammans med våra hyresgäster för att uppnå en sophantering utan nedskräpning.
  Genomförande
  1. Inventering av problemet och skapa modell för arbetet (delta i forskningsprojektet).
  2. Tidplan för åtgärder och plan för konsekvens.
  3. Samarbete med hyresgäster, skola och föreningar.
  4. Samverkan kring markskötsel.
  Bedömt tillkommande resursbehov
  Extra satsning för underhåll 14 mnkr per år under perioden 2020-2025. Utöver detta behövs 2 mnkr.

Identifierade risker med högt riskvärde

Risk strategi	Risknivå	Riskbeskrivning	Åtgärder
1. Risk för finansiell påverkan på dotterbolag	9	Risk för negativ påverkan på kassaflöde och kortsiktigt försämrad soliditet samt svårighet att uppnå avkastningskrav.	Beslut om utökad budget för drift och underhåll samt beslut om inv. i befintligt bestånd fattas enligt gällande ordning. Negativ påverkan bedöms rymmas inom den finansiella strategin. Merkostnad för superförvaltning och framtidens stadsutveckling kommer att redovisas löpande till styrelse. Uppföljning av strategi sker 3 ggr per år till koncernstyrelsen.
2. Risk för förtroendeskada hos hyresgäster	2	Risk för att satsningen leder till minskat förtroende från hyresgästerna.	Insatserna inom superförvaltning 2020-2025 bedöms ha god effekt på trygghet. Strategin anpassas och formas lokalt och arbetet sker tillsammans med hyresgästerna. Insatserna inom stadsutveckling 2020-2030 innehåller stora investeringar och satsningar som skapar framtidstro. Arbetet kommuniceras både lokalt och i Bostadsbolagets alla kanaler.
3. Risk för ifrågasättande av affärsmässighet	6	Risk för att satsningen ifrågasätts av hyresgäster eller andra aktörer utifrån om den är affärsmässigt motiverad.	Strategin är affärsmässigt motiverad utifrån att investeringarna bibehåller/ökar marknadsvärdet, nyproduktionen ger synergier med befintligt bestånd och förvaltning, nyproduktion på egen mark genererar ökat kassaflöde, riktade satsningar minskar den upplevda otryggheten i områdena och ett breddat bostadsutbud medför ökad efterfrågan och attraktivitet.
4. Risk för påverkan i området av konjunkturen	12	Risk för att möjligheten att nå målet försvåras av förändringar i området gällande utveckling i samhällsekonomin, arbetsmarknad, bostadsmarknad, migrationsmönster.	Uppföljning av strategi sker 3 ggr per år till styrelsen. Omvärldsanalys av marknadsläge genomförs löpande och informeras på styrelsemöte.
5. Risk för problem i genomförandet av projekt	12	Risk för att det saknas genomförandekraft/vilja hos entreprenörer gällande produktion. Interkonkurrens inom Framtidenkoncernen. Resursbrist inom stadens förvaltningar vilket kan påverka genomföranden av projekt i tid.	Inköpsavdelningen på Bostadsbolaget arbetar aktivt med upphandling och har god framförhållning. Samarbete/samordning inom Framtidenkoncernen.
6. Risk kopplad till kriminalitet	12	När vi nu jobbar aktivt för att minska de kriminellas påverkan och det blir jobbigare för deras verksamhet kan hoten mot vår personal öka som försvårar vårt arbete. Här finns också risken om polisen inte får tillräckliga resurser för att stötta vårt arbete.	Detta möter vi genom ökad utbildning och förståelse över vilka krafter vi har att göra med. Vi behöver bli skickliga på konflikthantering och jobba aktivt för att stärka personalen. Vi behöver ha en stark säkerhetsavdelning med nära kontakt till polisen.
7. Beroende av andra parters arbete	6	För att vi ska kunna genomföra våra planer med den intensitet så behöver andra verksamheter som stadsbyggnadskontoret och fastighetskontoret ha kraft att kunna möta oss med detaljplaner, bygglov mm	Här behöver vi jobba med förståelse så att alla i staden prioriterar detta arbetet med de särskilt utsatta områdena.
8.Risk för stopp då det gäller ombildning till bostadsrätter	12	För att genomföra ombildning behöver man 2/3 majoritet vilket kan vara svårt att få då hyresgästerna i våra område i flera fall har små ekonomiska mariginalermarginaler.	Här behöver vi öppna för kreativa modell för att lyckas nå framgång.

Framtidens stadsutveckling 2020-2030

Genom framtidens stadsutveckling i våra utvecklingsområden kan vi bidra till att skapa framtidstro. Arbetet ska göras med mod, innovation och investeringar. Med mod och innovation kan vi driva utveckling som gör skillnad på riktigt. Med investeringar skalar vi upp satsningarna så att de får effekt och visar både våra hyresgäster och omvärlden att vi menar allvar.

Insatserna som ryms inom Framtidens stadsutveckling är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms bidra till stadsutveckling och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms vara möjliga att starta inom kort tid och ge resultat innan 2030.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

Grunden för framtidens stadsutveckling läggs genom följande insatser:

- **Underhåll och investering i befintligt bestånd**

  Genomförande i Biskopsgården
  Stor ombyggnad/renoveras planeras i Södra Biskopsgården 2021-2026. Utbyggnad av lägenheter i Norra Biskopsgården i syfte att möta upp problem med trångboddhet skall prioriteras. På sikt nyproduktion vid Friskväderstorget.
  Ombildningsmodell och utredning för ombildning till Brf i Norra Biskopsgården är framtagen. Möten med hyresgästerna planeras när vi kan bjuda in till större informationsmöten igen.
  Fastighetsutvecklingsavdelningen har tillsammans med förvaltningen tagit fram en strategimatris för området. Där samtliga åtgärder sorterats på följande sätt:
  A= åtgärder som måste göras kopplat till rent, snyggt och tryggt
  B= åtgärder som gör skillnad socialt- och är varumärkesrelaterat
  C= åtgärder som prioriteras i ordinarie budget och som konkurrerar med övriga åtgärder i fastighetsbeståndet
  Bedömt tillkommande resursbehov:
  - A: 134 mnkr
  - B: 111,7 mnkr
  - C: 980,5 mnkr

  Totalt för A och B ca 245,7 mnkr
  I bilagan beskrivs de olika åtgärderna per bostadsområde klassificerad i grupp A-C med en bedömd kostnadsnivå.

- **Social investeringsfond för framtidsgenerationen**
  Vi förbättrar förutsättningar för barn och ungdomar som bor hos oss genom aktiviteter före och efter skolan, sommarjobb och föräldrastöd.
  Genomförande i Biskopsgården
  Organisationen består av tre utvecklingsledare som ansvarar för olika satsningar i området. Utvecklingsledare i samverkan kommer att ansvara för uppstart av ett BID-samarbete. Vi fortsätter med de föräldra-, barn-, och ungdomssatsningar som finns och utvidgar dessa. Exempelvis satsningar på lovverksamhet och eftermiddagsverksamhet. Vi gör satsningar tillsammans med skolorna. Samverkan fördjupas med hyresgästerna, stadens förvaltningar, föreningar, övriga fastighetsägare, näringslivet med flera.
  Bedömt tillkommande resursbehov
  För aktiviteterna 6 mnkr (1 mnkr per år).

- **Jobblyft**
  Vi erbjuder anställning till fler som bor hos oss och öppnar upp för småföretagande i vår lokaluthyrning och våra upphandlingar.
  Genomförande i Biskopsgården
  En av utvecklingsledarna ansvarar för samtliga jobbsatsningar i Biskopsgården. Ett viktigt fokus är vidareutvecklingen av modellen Välkommen till Framtiden där vi samarbetar med Arbetsförmedlingen och Arbvux och ger långtidsarbetslösa i våra utvecklingsområden praktik för att de lättare ska komma in på arbetsmarknaden. Alla våra upphandlingar ska omfatta jobbsatsningar. Varje år erbjuder vi handledda sommarjobb för barn i våra

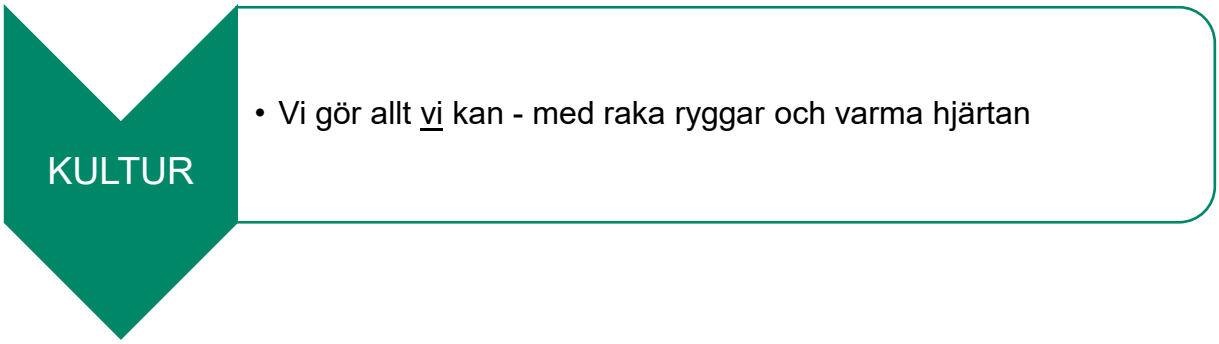
utvecklingsområden utöver våra ordinarie sommarjobbsatsningar.
Bedömt tillkommande resursbehov
Vi behöver se över lokaler med förutsättning att hantera jobbsatsningar.
En engångskostnad första året på cirka 1,5 mnkr årligen och en årlig driftkostnad på 1 mnkr per år.

- **Spjutspetssatsning**
  Vi lockar fram innovation i och till våra utvecklingsområden genom att finansiera spjutspetssatsningar inom social och ekologisk hållbarhet och hälsa.
  Genomförande i Biskopsgården
  Vi kommer att fortsätta vårt arbete med boendebudget i Biskopsgården till att omfatta även Södra Biskopsgården i syfte att stärka boendedialog samt tron på demokratin.
  Vi kommer att bygga ett aktivitetscenter vid Friskväderstorget för att stärka föreningslivet.
  Vi kommer att satsa på egna hantverkare i Norra Biskopsgården som ett led i jobbsatsning projekt.
  Bedömt tillkommande resursbehov
  Totalt för utvecklingsområdet sätter vi av 3 mnkr per år.

Metod

Vår metod beskriver hur vi ska arbeta för att genomföra strategi för utvecklingsområden. Vi behöver en ***kultur*** som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare, en ***organisation*** som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla och en ***ekonomisk*** satsning som ger oss verktyg att kunna åstadkomma resultat på riktigt. Tre förutsättningar – som var och en och alla tre tillsammans - bildar de förutsättningar som krävs för att vi ska kunna åstadkomma den omfattande förflyttning som detta innebär.

Kultur



Att genomföra strategi för utvecklingsområde Biskopsgården kräver en kultur i koncernen som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare. Det krävs en kultur som hjälper oss att fokusera på att agera och lösa problem, tänka nytt, vara modiga och orka misslyckas emellanåt.

Bostadsbolaget bedriver arbetet med att bidra till att Biskopsgården inte ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025 utifrån följande ledord:

1. Raka ryggar och varma hjärtan
2. Tillsammans i koncernen
3. Tillsammans med hyresgästerna
4. Vi gör allt vi kan och skyller inte ifrån oss
5. Det mest betydelsefulla arbetet sker lokalt i våra områden
6. Det är viktigare att agera än att ha en perfekt plan
7. Obs! Det finns inga perfekta planer
8. Om vi aldrig misslyckas har vi inte varit tillräckligt modiga
9. När vi lyckas gör vi Göteborg till en bättre stad för alla

Organisation

ORGANISATION

- Vi kombinerar styrkan i hela koncernen med kraften i det lokala engagemanget

För att nå vårt mål krävs en organisation med stark lokal förankring och engagemang. Fokus på social hållbarhet skapas genom Utvecklingschefen social hållbarhet och hens organisation som arbetar nära förvaltningen och som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla. Se organisationsskissen nedan.

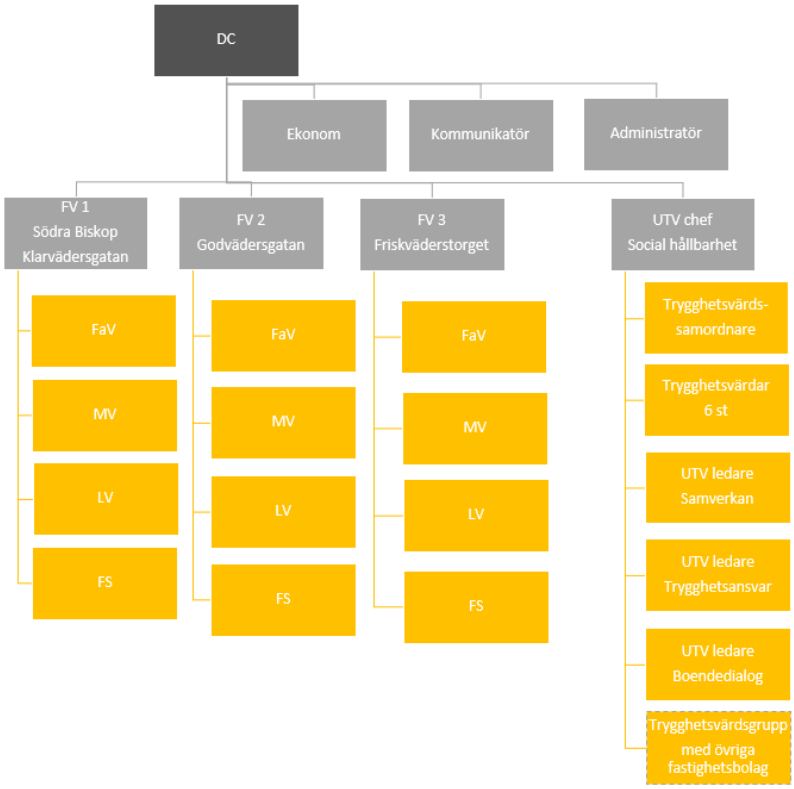


Bild: Organisation för superförvaltning i Biskopsgården.

Superförvaltning är ett utmanande uppdrag som kräver en stark och tydlig organisation där en utökad förvaltning kompletteras med en organisation för social hållbarhet. Förvaltningen i Norra Biskopsgården är utökad och förstärkt sedan 2015 med plusförvaltning. Detta koncept utvidgas till övriga delar av Biskopsgården. För att lyckas med uppdraget; superförvaltning kompletteras förvaltningen med en grupp för social hållbarhet. Ledare för den gruppen är utvecklingschef social hållbarhet. Gruppen ger ett starkt lokalt förankrat ledarskap med fokus på de sociala frågorna, som samarbete, jobbsatsningar samt säkerhet och trygghet. Tillsammans med förvaltningen får vi ett starkt team för att förflytta området från polisens lista för särskilt utsatt område. Med en utvecklingschef i Biskopsgården ger vi distriktschefen utrymme att stötta förvaltningen i övriga områden så att inget nytt område trillar in i polisens lista för särskilt utsatta områden.

Ekonomi

EKONOMI

- Vi har gjort en preliminär bedömning om ca 115,5 mnkr i ökad drift och ca 246 mnkr för extra underhåll och investering i befintligt bestånd.

Genomförande av strategin för Biskopsgården kräver omfattande resurser för att lyckas. Satsningen innebär både ökade driftskostnader för superförvaltning 2020-2025 och Framtidens stadsutveckling 2020-2030 samt ökat underhåll och investeringar inom befintligt bestånd inom ramen för Framtidens stadsutveckling.

Finansiering av de extra satsningarna på både drift och underhåll & investering sker genom bolagens kassaflöden. När koncernens affärsplan och budget är fastställd erhålls ett utrymme för området Biskopsgården. Innan koncernens affärsplan och budget fastställs vägs frågan om organisering/styrning in i prövningen.

Tabellen nedan är en preliminär bedömning av tillkommande driftskostnader och extra underhåll och investeringar i befintligt bestånd som behöver genomföras för att bidra till att Biskopsgården inte längre ska vara ett särskilt utsatt område år 2025.

Den ekonomiska bedömningen kommer behöva uppdateras årligen utifrån både koncernövergripande prioriteringar och prioriteringar inom bolaget.

Varje enskilt investeringsärende kommer prövas enligt gällande riktlinjer och tillkommande extra insatser inom ramen för strategin utifrån om de bedöms ha god effekt på målet att lyfta bort området från polisens lista för särskilt utsatta områden.

Preliminär bedömning

(mnkr)	Verkligt utfall 2019 (mnkr)	Bedömt marginalbehov per år 2020-2030 (mnkr)	Bedömt marginalbehov totalt 2020-2030 (mnkr)
Drift	141	11,5	115,5
Underhåll & investering i befintligt bestånd	50	24,6	246
Totalt	191	36,1	361,5

Styrkort

Uppföljning av strategier och mål sker genom ett styrkort.

Styrkortet kommer att innehålla ett antal indikatorer för att följa de insatser som görs i områdena och vilken effekt de får över tid. Styrkorten är uppbyggda så att det går att följa områdenas utveckling både samlat och enskilt över tid.

Biskopsgården

Bilaga 1

	A-projekt				
Gemensamt hela områden	**Superprojekt trygghetssäkra fastigheter**	**Superprojekt Avfallshantering utan nedskräpning**	**Superprojekt övrigt**	**B-projekt**	**C-projekt**
Ombyggnad/renovering					
Samtliga områden i Biskopsgården					
Alla område Trygghetssäkra fastigheter	60 000 000				
Alla område Sophantering utan nedskräpning		20 000 000			
Summa	**60 000 000**	**20 000 000**	**0**	**0**	**0**
Södra Biskopsgården					
Ombyggnad/renovering					
Ågrenshusen klimatskärm					21 000 000
Badrumsren Vårvädersgatan					150 000 000
Tak/fönster Vårvädergatan					125 000 000
Garage			5 000 000		
Avfallshantering		5 000 000			
Summa	**0**	**5 000 000**	**5 000 000**	**0**	**296 000 000**
Utemiljö					
Ute mm			1 500 000		
Lekplats mm			7 500 000		
Summa	**0**	**0**	**9 000 000**	**0**	**0**
Energi					
IMD					11 000 000
Styr o regl					5 000 000
Summa	**0**	**0**	**0**	**0**	**16 000 000**
Totalt Södra Biskopsgården	**0**	**5 000 000**	**14 000 000**	**0**	**312 000 000**

Norra Biskopsgården	**Superprojekt trygghetssäkra fastigheter**	**Superprojekt Avfallshantering utan nedskräpning**	**Superprojekt övrigt**	**B-projekt**	**C-projekt**
Ombyggnad/renovering					
Stam/avlopp					250 000 000
Aktivitescenter			4 000 000		
Ny Boservice			5 000 000		
En utbygg lgh trångboddheten				100 000 000	
Summa	**0**	**0**	**9 000 000**	**100 000 000**	**250 000 000**

Utemiljö					
Klarvädersg innergård mm			3 000 000		
Friskväderstorget			5 000 000		
Parkslide				0	10 000 000
Summa	**0**	**0**	**8 000 000**	**0**	**10 000 000**
Energi					
Solceller				11 700 000	
injustering värme					4 300 000
Styr och regler					1 800 000
Nya fläktar					3 600 000
IMD					6 800 000
Summa	**0**	**0**	**0**	**11 700 000**	**16 500 000**
Totalt Norra Biskopsgården	**0**	**0**	**17 000 000**	**111 700 000**	**276 500 000**

Länsmansgården	**Superprojekt trygghetssäkra fastigheter**	**Superprojekt Avfallshantering utan nedskräpning**	**Superprojekt övrigt**	**B-projekt**	**C-projekt**
Ombyggnad/renovering					
Kulvertomlägg					10 000 000
Stamrenovering					170 000 000
Summa	**0**	**0**	**0**	**0**	**180 000 000**
Utemiljö					
Övregården			10 000 000		
Belysning	8 000 000				
Summa	**8 000 000**	**0**	**10 000 000**	**0**	**0**
Energi					
Nya undercentraler mm					10 000 000
IMD					2 700 000
Nya fläktar					1 600 000
Värmejustering				0	1 700 000
Summa	**0**	**0**	**0**	**0**	**16 000 000**
Summa Länsmansg	**8 000 000**	**0**	**10 000 000**	**0**	**392 000 000**

	Superprojekt trygghetssäkra fastigheter	Superprojekt Avfallshantering utan nedskräpning	Superprojekt övrigt	**B-projekt**	**C-projekt**
Hela Biskopsgården	**68 000 000**	**25 000 000**	**41 000 000**	**111 700 000**	**980 500 000**

Strategi för utvecklingsområde Tynnered 2020 - 2030



Inledning

Syfte

Strategi för utvecklingsområde Tynnered konkretiserar vad som ska göras för att inte bostadsområdet ska finnas kvar på polisens lista för särskilt utsatta områden år 2025.

Bakgrund

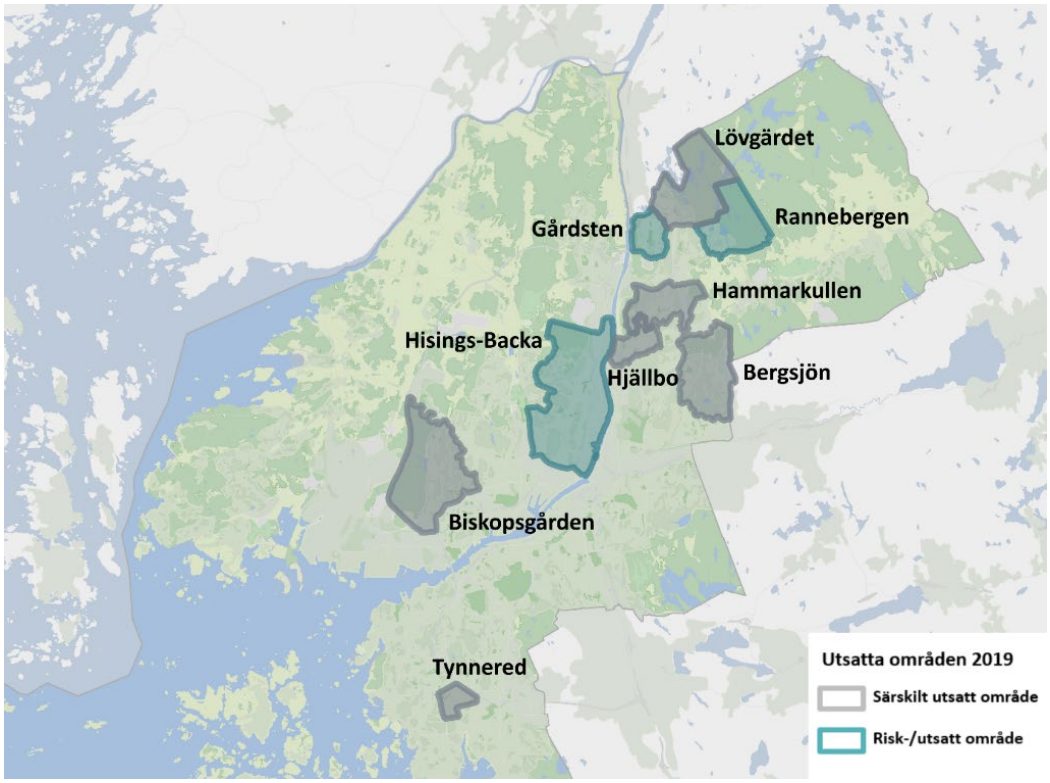
Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025. Framtidenkoncernen har getts en viktig roll att fylla för att staden ska nå målet. *Vi ska bidra till att det inte finns några särskilt utsatta områden i staden år 2025 och vår föreliggande strategi beskriver vad och hur vi ska göra för att nå dit.*

Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden omfattar åren 2020-2030 och gäller från det att den antogs av styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden 2020 fram till år 2030.

Utvecklingsområde Tynnered = ett särskilt utsatt område

Utsatta områden är ett begrepp som polisen i Sverige sedan 2015 använder för att beskriva förortsområden och stadsdelar med över tid låg socioekonomisk status och kriminell påverkan på lokalsamhället. Områdena delas upp i särskilt utsatta områden, riskområden och utsatta områden. I Göteborg finns i nuläget sex särskilt utsatta områden, ett riskområde och två utsatta områden.

Till de särskilt utsatta områdena räknas Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered. Polisen utsåg Tynnered som särskilt utsatt område under 2019 och blev därmed Bostadsbolagets tredje särskilt utsatta område ihop med Hammarkullen och Biskopsgården. Gårdsten är ett riskområde och Hisings-Backa och Rannebergen räknas som utsatta områden.

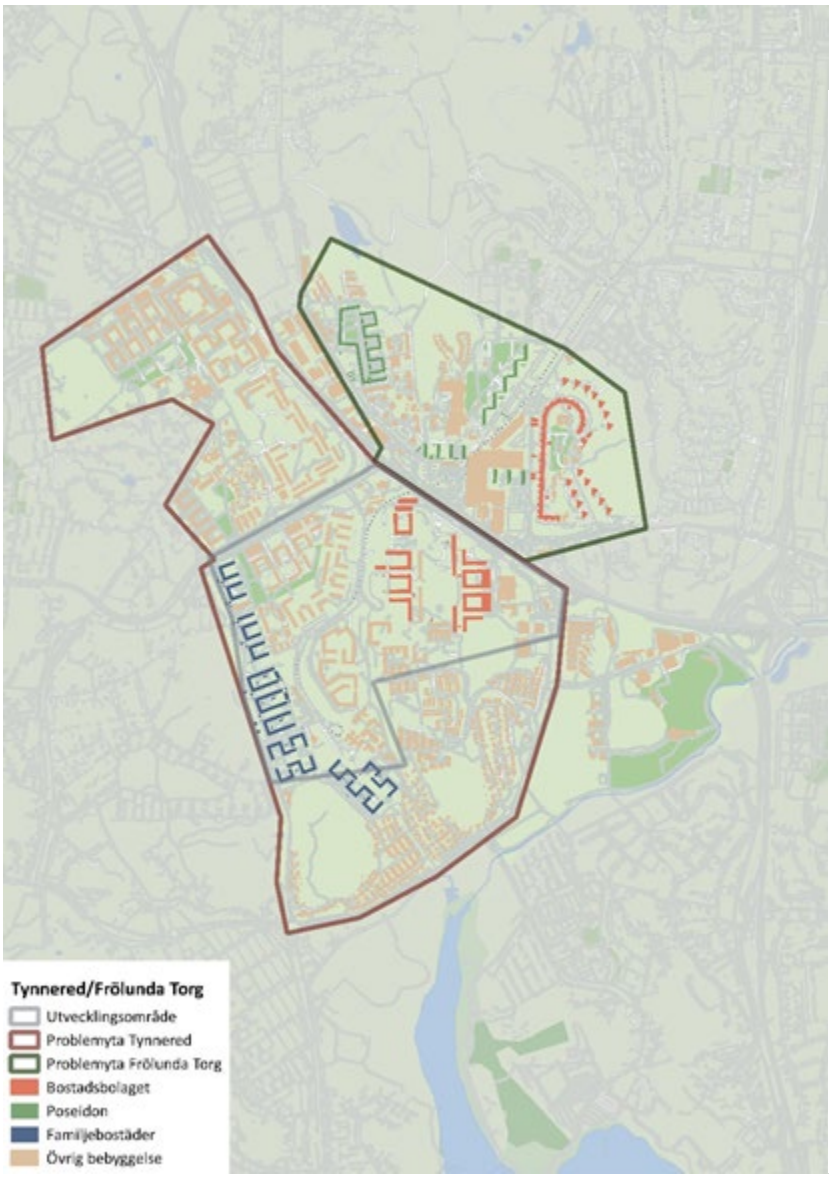


De särskilt utsatta områdena i Göteborg är områden som i olika utsträckning präglas av låga inkomster, låg förvärvsfrekvens, utbredd barnfattigdom och generellt låga skolresultat. I kombination med en högre utsatthet för brott och en upplevd otrygghet är förutsättningarna för utveckling i positiv riktning svåra.[1]

Samtidigt finns det faktorer som talar för att områdena kan utvecklas åt rätt håll. Ett exempel är att det i samtliga särskilt utsatta områden i Göteborg finns en stark allmännytta på plats. Det innebär att Bostadsbolagets agerande kan ha stor påverkan på utvecklingen i Tynnered.

[1] *Kriminell påverkan i lokalsamhället – En lägesbild för utvecklingen i utsatta områden, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2019*

Tynnered – Särskilt utsatt område





Områdesfakta

Folkmängd, 2019	11 610
Förvärvsarbetande, 2017	70%
Medelinkomst (kr), 2017	242 327
Öppet arbetslösa, 2018	8%
Antal personer med försörjningsstöd, 2017	796
Andel barn 0-17 år med Låg ekonomisk standard, 2018	34-53%
Andel som uppnått kunskapskraven i alla ämnen (per skola), 2018/19	>10 – 98%
Planerad nyproduktion (antal bostäder), 2020-2030	443
• Varav bostadsrätter och egnahem	0
• Varav hyresrätter	143
• Varav boendeform ej klart	300

Utgångspunkter

Framtidens bedömning är att de insatser som koncernen kan göra under kommande år inte kommer att möjliggöra en jämlik stad utan segregation. Däremot bedömer Framtiden att det är möjligt att nå stadens ambition att Göteborg inte ska ha några särskilt utsatta områden 2025. De insatser som koncernens bolag tillsammans har rådighet över kan bidra väsentligt och är sannolikt en förutsättning för att ambitionen uppnås. De insatser som genomförs kommer också ha stor betydelse för att minska segregationen och minska ojämlikheten.

Tidigare forskning och rapporter ger en bild av uppdragets omfattning och svårigheter men styrker också att koncernens samlade insatser är viktiga för att staden ska nå målet och att det inte är möjligt utan oss. Den erfarenhet bolaget har av god förvaltning i Tynnered pekar också på att vi har förutsättningar för att lyckas.

Tynnered har fram tills i år inte ansetts som ett särskilt utsatt område och har av Bostadsbolaget förvaltats som ett normalt förvaltningsområde. Bostadsbolagets del av Tynnered är relativt välmående men tillhör ändå ett utsatt område vilket motiverar utökade åtgärder.

Normalt förvaltningsområde

I ett genomsnittligt område inom Bostadsbolaget är snittet ca 320 lägenheter per fastighetsvärd. I Tynnered är snittet i dagsläget 317 lägenheter per fastighetsvärd. Bostadsbolaget har en god erfarenhet av att utökning av förvaltningen är en bra grund för ett utökat fokus på rent, snyggt och tryggt.

När nu Tynnered karakteriseras som särskilt utsatt område kommer området att omfattas av plusförvaltning som ett första steg.

Superförvaltning införs årsskiftet 2020/21

Plusförvaltning kommer att införas som del av superförvaltning och innebär behov av ökade resurser. Vi förstärker vår befintliga förvaltning med följande tjänster:

- 1 Fastighetsvärd
- 1 Miljövärd
- 1 Fastighetsskötare

Med denna utökning kommer antalet lägenheter per fastighetsvärd att sjunka till 175. Dessa roller kommer ha ett differentierat lönetillägg så länge de är verksamma i Tynnered i paritet med övriga särskilt utsatta områden. Bedömd kostnad för detta är 2 mnkr. För att stärka arbetet med social hållbarhet tillsätts även;

- 1 Utvecklingschef, social hållbarhet
- 1 Utvecklingsledare

Bedömd kostnadsökning för detta är 1,5 mnkr inklusive sociala avgifter.

Strategi

Strategin omfattar åren 2020-2030 och innehåller åtgärder som koncernen har rådighet över och Bostadsbolagets bedömning är att planen möjliggör att Tynnered inte kommer att vara kvar som särskilt utsatt område 2025.

Framtidenkoncernens övergripande mål är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Mål

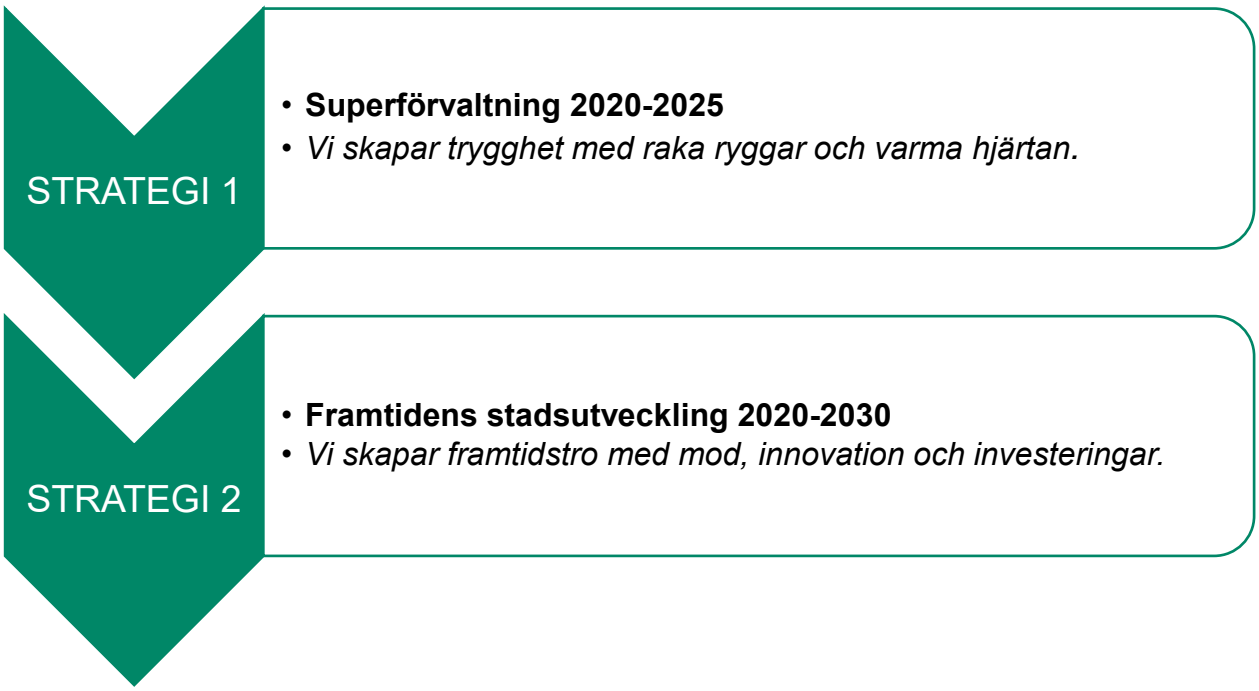
Det övergripande målet för samtliga Framtidenkoncernens utvecklingsområden är:

- Framtidenkoncernen ska bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Det innebär att arbetet i Tynnered ska bedrivas så att Tynnered ska flyttas ner från särskilt utsatt område. Samtidigt som inget annat område flyttas upp till särskilt utsatt område.

Strategier

För att nå det koncerngemensamma målet för utvecklingsområdena har två strategier identifierats. Inom de två strategierna anges en huvudstrategi och ett antal insatser för att genomföra strategin. Strategierna och insatserna är gemensamma för samtliga koncernens utvecklingsområden och gäller även för Tynnered.



De två strategierna omfattar förvaltning och stadsutveckling i alla koncernens utvecklingsområden. Strategierna bedöms komplettera och förstärka varandra. Genom en god förvaltning skapas

förutsättningar för trygga områden, vilket i sin tur också skapar framtidstro och möjliggör investeringar och stadsutveckling. Genom ett innovativt och modigt stadsutvecklingsarbete skapas förutsättningar för framtidstro, som i sin tur bidrar till trygga områden.

Superförvaltning 2020-2025

Genom superförvaltning i Tynnered kan vi bidra till att skapa trygghet. Arbetet ska göras med raka ryggar och varma hjärtan. Med raka ryggar orkar vi vara en trygghetsskapande aktör och vara tydliga med vilka regler som behöver gälla i våra områden för att de ska utvecklas åt rätt håll. Med varma hjärtan arbetar vi varje dag utifrån ett genuint och stort engagemang för våra hyresgäster och våra områden.

Insatserna som ryms inom superförvaltningen är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms ha god effekt på trygghet och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms ha snabb effekt och därmed möjliggöra måluppfyllelse till 2025.
- Insatserna bedöms vara möjliga att implementera på kort tid eftersom de bygger vidare på befintlig förvaltningsverksamhet.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

Planerade insatser i Tynnered

- **Trygghetssäkrade fastigheter**
  Vi inventerar våra fastigheter utifrån trygghetsperspektiv och vidtar åtgärder för att uppnå trygghetssäkrade fastigheter. Åtgärder kan innefatta belysning, lås, utformning av källarutrymmen med mera.
  Genomförande
  1. Definition av trygghetssäkrad fastighet (mininivå) enligt koncerngemensamma riktlinjer.
  2. Inventering utifrån definitionen ger åtgärdsplan med prioritering, klar senast juni 2021.
  3. Genomförande av åtgärder enligt plan.
  4. Uppföljning i IA och AktivBo**.**
- **Bedömt tillkommande resursbehov**
  Uppskattas extra satsningar underhåll 6 mnkr per år under perioden 2020-2025.
  Driftkostnadsökning ca 2 mnkr per år.

- **Lokal närvaro 7 dagar i veckan**
  Vi har två kontor i området där vi ser att vi kan bemanna med fastighetspersonal 7 dagar i veckan. Fokus på arbete med trygghet och rent/snyggt.
  Genomförande
  Finns ett boservicekontor idag.
  Uppgraderas till plusförvaltning (extra FaV, MV, Fsk/LV)
  1. Definition av närvaron (vem, vad, när och hur)
  2. Tydligt samarbete mellan förvaltning kompletterad med arbetskraftssatsning
  3. Implementering/uppföljning och vidareutveckling

Bedömt tillkommande resursbehov
Kan ev. behövas extra resurser i förvaltningen för att klara uppdraget.
Dessa kan hjälpa till med närvaron, rent och snyggt och samordning av arbetskraftssatsningarna. Förslagsvis ca 4 personer ca 3 mnkr per år.

- **Trygghetsdialoger**
  Vi vill tillsammans med våra hyresgäster utveckla trygga och säkra boendemiljöer.
  Genomförande
  - Gemensam vandring med hyresgäster genomförs regelbundet med ca 6 månaders intervall.
  - Trygghetsmässa i området.
  - Löpande trygghetsdialog med hyresgäster i syfte att identifiera efterfrågade åtgärder.
  - Aktiv medlem i Forum för fysisk utemiljö som leds av stadsdelen och där olika företag och andra verksamheter deltar.

  Bedömt tillkommande resursbehov
  Detta kommer att ledas av områdets utvecklingsledare.

- **Trygghetsvärdar**
  Vi har trygghetsvärdar på plats under kvällar och helger.
  Genomförande
  Vi ser inte behov av ett stationärt trygghetsteam i vår del av Tynnered men vi undersöker möjligheten att ha ett gemensamt team med trygghetsvärdar tillsammans med Bostads AB Poseidon och Familjebostäder.
  Bedömt tillkommande resursbehov
  Vi antar att Bostadsbolagets del av ett trygghetsteam kan kosta 2 mnkr.

- **Nolltolerans mot kriminell verksamhet**
  Vi ser med nolltolerans på kriminell verksamhet på våra torg och i våra lokaler, trappuppgångar, källare, garage och parkeringar. Vi vidtar åtgärder för att förebygga kriminell verksamhet och agerar när vi ser att något inte står rätt till.
  Genomförande
  - Superförvaltning innebär en förstärkt organisation med fokus på social hållbarhet.
  - Ny Utvecklingschef Social hållbarhet leder arbetet med stöd av 1 utvecklingsledare.
  - Viktigaste frågan är att bygga civilkurage (social kontroll) och jobba proaktivt med hyresgästerna.
  - Vi ska i samarbete med föreningar, andra fastighetsägare och samhällets olika aktörer stärka tryggheten i området.
  - Vi ska ha tydliga rutiner för områdespersonalen om hur kriminell verksamhet ska hanteras.
  - Vi ger hyresgästerna möjligheter att på bästa sätt kunna ta ansvar och följa de regler och anvisningar som gäller i området.

  Bedömt tillkommande resursbehov
  Nya organisationen för ny plusförvaltning 3 mnkr per år och för superförvaltning 1,5 mnkr per år inklusive sociala avgifter.

- **Riktiga hyresförhållanden i alla våra lägenheter**
  Vi arbetar systematiskt med riktiga hyresförhållanden så att vi uppnår det i alla våra lägenheter.
  Genomförande

- All personal har som rutin att rapportera misstänkta oriktiga hyresförhållanden.
- Vi använder Störningsjouren som stödfunktion i detta arbete.
- Vi värnar om att ha en snabb och effektiv process för att uppmuntra till nya anmälningar och visa vikten av arbetet.
- Tydlig information till hyresgästerna om vilka rättigheter man har och hur man gör rätt.
- Vi prövar en ny arbetsprocess i Hammarkullen för att systematiskt gå igenom alla lägenheter för att säkra att det finns ett riktigt hyresavtal. När vi har en effektiv process, halvårsskiftet 2021, implementeras den i Tynnered och vi sätter ett genomförandemål.

Bedömt tillkommande resursbehov
Resurser finns redan i organisationen.

- **24h-åtgärd av skadegörelse och klotter**
  Vi åtgärdar skadegörelse och klotter inom 24 timmar.
  Genomförande
  - Alla fel som rapporteras i utemiljön åtgärdas inom 24 timmar.
  - Klotter kommer delvis att saneras av egen personal med stöd av stadens klotterpool eller egen.
  - Upphandling av avtal med extern aktör krävs för säker och snabb leverans inom 24 timmar.
  - Vi skapar rutiner enligt Broken Windows teorin.
  Bedömt tillkommande resursbehov
  Kostnaden bedöms till 1 mnkr per år.

- **Sophantering utan nedskräpning**
  Vi arbetar tillsammans med våra hyresgäster för att uppnå en sophantering utan nedskräpning.
  Genomförande
  - Nya miljöhus kommer byggas i Tynnered och tas i bruk under 2020.
  - Pröva att ha skötselavtalet för miljöhus och avfallsrum i egen regi (arbetsmarknadsprojekt).
  - Information anpassad efter kundgrupp i syfte att nå ut med ett lärande budskap.
  - Vi deltar gärna i forskningsprojekt.
  Bedömt tillkommande resursbehov
  Årlig driftskostnadsökning 2 mnkr och underhåll 2 mnkr per år under perioden 2020-2025.

Identifierade risker med högt riskvärde

Risk strategi	Risknivå	Riskbeskrivning	Åtgärder
1. Risk för finansiell påverkan på dotterbolag	9	Risk för negativ påverkan på kassaflöde och kortsiktigt försämrad soliditet samt svårighet att uppnå avkastningskrav.	Beslut om utökad budget för drift och underhåll samt beslut om inv. i befintligt bestånd fattas enligt gällande ordning. Negativ påverkan bedöms rymmas inom den finansiella strategin. Merkostnad för superförvaltning och framtidens stadsutveckling kommer att redovisas löpande till styrelse. Uppföljning av strategi sker 3 ggr per år till koncernstyrelsen.
2. Risk för förtroendeskada hos hyresgäster	2	Risk för att satsningen leder till minskat förtroende från hyresgästerna.	Insatserna inom superförvaltning 2020-2025 bedöms ha god effekt på trygghet. Strategin anpassas och formas lokalt och arbetet sker tillsammans med hyresgästerna. Insatserna inom stadsutveckling 2020-2030 innehåller stora investeringar och satsningar som skapar framtidstro. Arbetet kommuniceras både lokalt och i Bostadsbolagets alla kanaler.
3. Risk för ifrågasättande av affärsmässighet	6	Risk för att satsningen ifrågasätts av hyresgäster eller andra aktörer utifrån om den är affärsmässigt motiverad.	Strategin är affärsmässigt motiverad utifrån att investeringarna bibehåller/ökar marknadsvärdet, nyproduktionen ger synergier med befintligt bestånd och förvaltning, nyproduktion på egen mark genererar ökat kassaflöde, riktade satsningar minskar den upplevda otryggheten i områdena och ett breddat bostadsutbud medför ökad efterfrågan och attraktivitet.
4. Risk för påverkan i området av konjunkturen	12	Risk för att möjligheten att nå målet försvåras av förändringar i området gällande utveckling i samhällsekonomin, arbetsmarknad, bostadsmarknad, migrationsmönster.	Uppföljning av strategi sker 3 ggr per år till styrelsen. Omvärldsanalys av marknadsläge genomförs löpande och informeras på styrelsemöte.
5. Risk för problem i genomförandet av projekt	12	Risk för att det saknas genomförandekraft/vilja hos entreprenörer gällande produktion. Interkonkurrens inom Framtidenkoncernen. Resursbrist inom stadens förvaltningar vilket kan påverka genomföranden av projekt i tid.	Inköpsavdelningen på Bostadsbolaget arbetar aktivt med upphandling och har god framförhållning. Samarbete/samordning inom Framtidenkoncernen.
6. Risk kopplad till kriminalitet	12	När vi nu jobbar aktivt för att minska de kriminellas påverkan och det blir jobbigare för deras verksamhet kan hoten mot vår personal öka som försvårar vårt arbete. Här finns också risken om polisen inte får tillräckliga resurser för att stötta vårt arbete.	Detta möter vi genom ökad utbildning och förståelse över vilka krafter vi har att göra med. Vi behöver bli skickliga på konflikthantering och jobba aktivt för att stärka personalen. Vi behöver ha en stark säkerhetsavdelning med nära kontakt till polisen.
7. Beroende av andra parters arbete	6	För att vi ska kunna genomföra våra planer med den intensitet så behöver andra verksamheter som stadsbyggnadskontoret och fastighetskontoret ha kraft att kunna möta oss med detaljplaner, bygglov mm	Här behöver vi jobba med förståelse så att alla i staden prioriterar detta arbetet med de särskilt utsatta områdena.
8.Risk för stopp då det gäller ombildning till bostadsrätter	12	För att genomföra ombildning behöver man 2/3 majoritet vilket kan vara svårt att få då hyresgästerna i våra område i flera fall har små ekonomiska mariginalermarginaler.	Här behöver vi öppna för kreativa modell för att lyckas nå framgång.

Insatser som redan pågår i Tynnered:

- **Samverkan**
  Vi har redan Samverkan med Familjebostäder, föreningar, HGF, Stadsdelsförvaltningen och skolor i Tynnered för att främja den institutionella och kollektiva förmågan. Här har man använt boinflytandemedel.
  Hur genomförs samverkan:
  - Forum för fysisk utemiljö.
  - ”Tillsammans för Tynnered”, samverkan med HGF, Stadsdelen, Stena Fastigheter, Familjebostäder.
  - Önnereds Handboll, sysselsättning för ungdomar under lov.
  - ”Skolan som arena” samarbete med stadsdelen. Mål att skapa en meningsfull fritid för barn och ungdomar.

- **Boendedialog**
  Vi har dialog med våra hyresgäster i syfte att dom ska vara delaktiga och ha insyn i vårt utvecklingsarbete.
  Hur genomförs boendedialog:
  - Bo- och samrådsmöten arrangeras ihop med lokala HGF.
  - Årlig hyresgästenkät som hjälper oss prioritera efterfrågade åtgärder.

- **Ombildning till Brf**
  2007 genomfördes en betydande ombildning av hyresrätter till bostadsrätter. Detta har gjort att vår del av Tynnered har en bra mix av hyresrätter och bostadsrätter. Hyresrätten utgör idag 65% av beståndet. Efter förfrågan från hyresgästerna pågår arbetet med ytterligare en ombildning av 53 lägenheter på Briljantgatan 66-76. Detta kan motiveras av att vi samtidigt bygger 99 nya hyresrätter på Briljantgatan så mixen hyresrätt och bostadsrätt kvarstår.

Framtidens stadsutveckling 2020-2030

Genom framtidens stadsutveckling i våra utvecklingsområden kan vi bidra till att skapa framtidstro. Arbetet ska göras med mod, innovation och investeringar. Med mod och innovation kan vi driva utveckling som gör skillnad på riktigt. Med investeringar skalar vi upp satsningarna så att de får effekt och visar både våra hyresgäster och omvärlden att vi menar allvar.

Insatserna som ryms inom Framtidens stadsutveckling är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms bidra till stadsutveckling och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms vara möjliga att starta inom kort tid och ge resultat innan 2030.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

Grunden för framtidens stadsutveckling läggs genom följande insatser:

Underhåll och investering i befintligt bestånd

Vi gör omfattande underhåll och investeringar i befintligt bestånd i Tynnered 2020-2030.
Genomförande i Tynnered
Arbetet består av ombyggnad badrum, klimatskärmar, utemiljöer, renovering parkeringsdäck, tekniska installationer, trygghetscertifiering, underhåll allmänna utrymmen.
Åtgärderna har prognostiserats och fördelas in på följande sätt:
- A sådant som måste göras inom rent, snyggt och tryggt
- B sådant som gör skillnad socialt och som är varumärkesrelaterat
- C sådant som prioriteras i ordinarie budget

Bedömt tillkommande resursbehov 2020-2030
- A: 110 mnkr
- B: 57 mnkr
- C: 8 mnkr

Det som tillhör superförvaltning är A och B ca 167 mnkr
I bilagan beskrivs de olika åtgärderna klassificerad i grupp A-C med en bedömd kostnadsnivå.

- **Social investeringsfond för framtidsgenerationen**
  Vi förbättrar förutsättningar för barn och ungdomar som bor hos oss genom aktiviteter före och efter skolan, sommarjobb och föräldrastöd.
  Genomförande i Tynnered
  - Vi kommer utöka barn- och ungdomssatsningar samt för dagslediga vuxna. Exempelvis satsningar på lov- och eftermiddagsverksamhet.
  Bedömt tillkommande resursbehov
  1 mnkr per år.

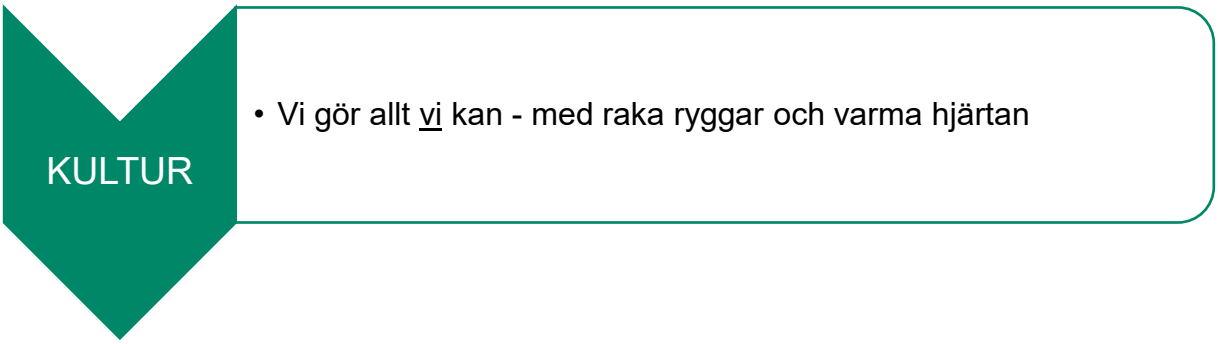
- **Jobblyft**
  Vi erbjuder anställning till fler som bor hos oss och öppnar upp för småföretagande i vår lokaluthyrning och våra upphandlingar.
  Genomförande i Tynnered
  - Samarbeten med skolor där vi erbjuder jobb och praktikplatser. Utökat antal platser i Tynnered.
  - Social upphandling i lämpliga projekt med rekrytering från området.
  - Vidareutvecklingen av ”Välkommen till Framtiden” där vi samarbetar med Arbetsförmedlingen och Arbvux och ger långtidsarbetslösa i våra utvecklingsområden praktik för att komma in på arbetsmarknaden.
  Bedömt tillkommande resursbehov
  1,5 mnkr för tillskapande av lokal första året och 1 mnkr per år för drift.

- **Spjutspetssatsning**
  Vi lockar fram innovation i och till våra utvecklingsområden genom att finansiera spjutspetssatsningar inom social och ekologisk hållbarhet och hälsa.
  Genomförande i Tynnered
  Fokus boendedialog- och demokratifrågan. Externa ansökningar på aktiviteter som ska stödja målet till utveckling av en trygg och säker boendemiljö och bygga ett positivt rykte för området.
  Bedömt tillkommande resursbehov
  1 mnkr per år.

Metod

Vår metod beskriver hur vi ska arbeta för att genomföra strategi för utvecklingsområden. Vi behöver en ***kultur*** som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare, en ***organisation*** som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla och en ***ekonomisk*** satsning som ger oss verktyg att kunna åstadkomma resultat på riktigt. Tre förutsättningar – som var och en och alla tre tillsammans - bildar till de förutsättningar som krävs för att vi ska kunna åstadkomma den omfattande förflyttning som detta innebär.

Kultur



Att genomföra strategi för utvecklingsområde Tynnered kräver en kultur i koncernen som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare. Det krävs en kultur som hjälper oss att fokusera på att agera och lösa problem, tänka nytt, vara modiga och orka misslyckas emellanåt.

Bostadsbolaget bedriver arbetet med att bidra till att Tynnered inte ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025 utifrån följande ledord:

1. Raka ryggar och varma hjärtan
2. Tillsammans i koncernen
3. Tillsammans med hyresgästerna
4. Vi gör allt vi kan och skyller inte ifrån oss
5. Det mest betydelsefulla arbetet sker lokalt i våra områden
6. Det är viktigare att agera än att ha en perfekt plan
7. Obs! Det finns inga perfekta planer
8. Om vi aldrig misslyckas har vi inte varit tillräckligt modiga
9. När vi lyckas gör vi Göteborg till en bättre stad för alla

Organisation

ORGANISATION

- Vi kombinerar styrkan i hela koncernen med kraften i det lokala engagemanget

För att nå vårt mål krävs en organisation med stark lokal förankring och engagemang. Fokus på social hållbarhet skapas genom Utvecklingschefen social hållbarhet som har en utvecklingsledare till sin hjälp. Tillsammans arbetar de med samverkan, jobbsatsningar och trygghetsfrågor. I Tynnered har vi också stärkt fastighetsförvaltningen genom att tillföra plusförvaltning med tre nya tjänster. Se organisationsskissen nedan.

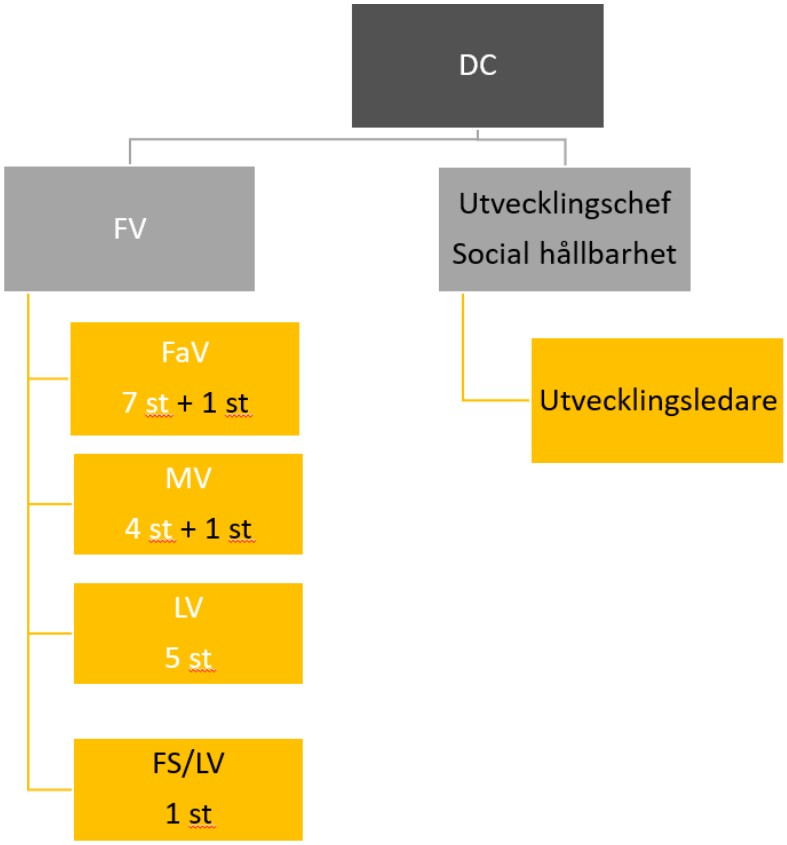


Bild: Organisation för superförvaltning i Tynnered

Ekonomi

EKONOMI

- Vi har gjort en preliminär bedömning om ca 97,5 mnkr i ökad drift och ca 209 mnkr för extra underhåll och investering i befintligt bestånd 2020-2030.

Genomförande av strategin för Tynnered kräver omfattande resurser för att lyckas. Satsningen innebär både ökade driftskostnader för superförvaltning 2020-2025 och Framtidens stadsutveckling 2020-2030 samt ökat underhåll och investeringar inom befintligt bestånd inom ramen för Framtidens stadsutveckling.

Finansiering av de extra satsningarna på både drift och underhåll & investering sker genom bolagens kassaflöden. När koncernens affärsplan och budget är fastställd erhålls ett utrymme för området Tynnered. Innan koncernens affärsplan och budget fastställs vägs frågan om organisering/styrning in i prövningen.

Tabellen nedan är en preliminär bedömning av tillkommande driftskostnader och extra underhåll och investeringar i befintligt bestånd som behöver genomföras för att bidra till att Tynnered inte längre ska vara ett särskilt utsatt område år 2025.

Den ekonomiska bedömningen kommer behöva uppdateras årligen utifrån både koncernövergripande prioriteringar och prioriteringar inom bolaget.

Varje enskilt investeringsärende kommer prövas enligt gällande riktlinjer och tillkommande extra insatser inom ramen för strategin utifrån om de bedöms ha god effekt på målet att lyfta bort området från polisens lista för särskilt utsatta områden.

Preliminär bedömning

(mnkr)	Verkligt utfall 2019 (mnkr)	Bedömt marginalbehov per år 2020-2030 (mnkr)	Bedömt marginalbehov totalt 2020-2030 (mnkr)
Drift	27	9,7	97,5
Underhåll & investering i befintligt bestånd	16	20,9	209
Totalt	43	30,6	306,5

Styrkort

Uppföljning av strategier och mål sker genom ett styrkort.

Styrkortet kommer att innehålla ett antal indikatorer för att följa de insatser som görs i områdena och vilken effekt de får över tid. Styrkorten är uppbyggda så att det går att följa områdenas utveckling både samlat och enskilt över tid.

Tynnered

Bilaga 1

Tynnered	Superprojekt trygghetssäkra fastigheter	Superprojekt Avfallshantering utan nedskräpning	Superprojekt övrigt	Superprojekt B-projekt	C-projekt ordinarie projekt
Alla område Trygghetssäkra fastigheter	30 000 000				
Alla område Sophantering utan nedskräpning		3 000 000			
Summa	**30 000 000**	**3 000 000**	**0**	**0**	**0**
Avfallshantering (nya miljöhus är under uppförande 2020)		8 000 000			
Tillskapande av aktivitets- och dialoglokal i Tynnered (ca 150 kvm)			3 500 000		
2 st p-däck Topasgatan renovering (P4,P5 nyproduktion			25 000 000		
1 st p-däck Topasgatan (P1 renovering) start 2021			10 000 000		
P-däck Briljantgatan renovering			30 000 000		
Summa	**0**	**8 000 000**	**68 500 000**	**0**	**0**
Utemiljö					
Löpande utemiljöprojekt				30 000 000	
Entrén upp till Briljant vid P-däck görs om. Påbörjas efter P-däckåtgärd				4 000 000	
Innegård vid Briljantgatan				20 000 000	
Grönyta mellan P-däck och hus haft etablering, behöver göras om till minipark				1 000 000	
Summa	**0**	**0**	**0**	**55 000 000**	**0**
Energi					
Byte styr och regler UC 2025-. 29 stycken undercentraler med kring utr					4 400 000
Nya fläktar 8ca 60 st)					3 600 000
Summa	**0**	**0**	**0**	**0**	**8 000 000**
Summa Tynnered	**30 000 000**	**11 000 000**	**68 500 000**	**55 000 000**	**8 000 000**
I samband med ev. nyproduktion					
renovering av p-däck				45 000 000	
Summa	**0**	**0**	**0**	**45 000 000**	**0**
Totalt Tynnered	**30 000 000**	**11 000 000**	**68 500 000**	**100 000 000**	**8 000 000**

	Superprojekt trygghetssäkra fastigheter	Superprojekt Avfallshantering utan nedskräpning	Superprojekt övrigt	B-projekt	C-projekt
Hela Tynnered och Dragspelsgatan	**30 000 000**	**11 000 000**	**68 500 000**	**55 000 000**	**8 000 000**
Nyprod	**0**	**0**	**0**	**45 000 000**	**0**
Totalt	30 000 000	11 000 000	68 500 000	100 000 000	8 000 000

Protokoll (nr 4)
Fört vid styrelsesammanträde
Sammanträdesdatum: 2020-09-09

Tid: kl. 14:30 – 16:40
Plats: Scandic Opalen/Teamsmöte

Närvarande

Ledamöter

Margita Björklund (L)	ordförande
Peter Näslund (S)	ledamot
Bengt-Åke Harrysson (D)	ledamot

Tjänstgörande suppleanter

Rickard Eriksson (M)	suppleant

Suppleanter

Arbetstagarrepresentanter

Simon Kappelmark	fastighets
Niklas Nordell	unionen
Rebecca Lindqvist	fastighets

Ej närvarande

Kenneth Bernting (M)	1:e vice ordförande
Johan Zandin (V)	2:e vice ordförande
Hanna Bernholdsson (MP)	ledamot
Lena Pihlqvist (S)	ledamot
Dijana Koturanovic (S)	suppleant
Lilijana Hadrovic (V)	suppleant

Övriga

Kicki Björklund	VD
Magnus Adamsson	ekonomichef
Desiré Backman	VD-assistent
Mohamed Hama Ali	chefsjurist

Underskrifter

Sekreterare

Mohamed Hama Ali

Ordförande

Margita Björklund

Justerande

Peter Näslund

§ 1

Sammanträdets öppnande

Ordföranden hälsar samtliga välkomna och öppnar därefter sammanträdet.
Upprop genomförs.

§ 2

Fastställande av dagordning

Dagordningen fastställs enligt paragraferna nedan.

§ 3

Val av protokolljusterare

Peter Näslund utses att jämte ordföranden justera protokollet.

§ 4

Fråga om jäv

På fråga från ordföranden förklarar sig ingen i styrelsen eller VD vara förhindrad att delta i beredning eller beslut i något av dagens ärenden på grund av jäv. Inget ärende av principiell beskaffenhet behandlas under dagens sammanträde.

§ 5

Föregående mötesprotokoll

Justerat protokoll från styrelsemötet 9 juni 2020 antecknas och läggs till handlingarna utan synpunkter.

§ 6

Anteckningar presidiemöte

Anteckningar från presidiets sammanträde den 21 augusti 2020 antecknas och läggs till handlingarna utan synpunkter.

§ 7

Lokala strategier för Bostadsbolagets utvecklingsområden

VD redogör för lokala strategier för superförvaltning i Bostadsbolagets utvecklingsområden i enlighet med utsänd handling.

Beslut

Styrelsen beslutar:

1. att anteckna det övergripande styrande dokument för Framtidenkoncernens utvecklingsområden innehållande mål, strategier, insatser och metoder för arbetet fram till 2030.
2. att anta förslag till strategi för utvecklingsområde Hammarkullen, Biskopsgården och Tynnered.
3. att anta förslaget till organisation för superförvaltningen.
4. att inrätta ett mobilt trygghetsteam som kan stötta områden som ligger i riskzonen vid oroligheter och särskilda händelser.
5. att följa värdeförändring och ekonomin områdesvis vid sidan av fastighetsredovisning för att följa de långsiktiga ekonomiska konsekvenserna av superförvaltning.

§ 8

Antagande av Arbetsordning jämte attestinstruktion

Magnus Adamsson redogör för förändrade beloppsgränser för godkännande av underhåll och investeringar i befintligt bestånd, i enlighet med utsänd handling.

Beslut

Styrelsen beslutar att anta reviderad arbetsordning jämte attestinstruktion för Göteborgs Stads Bostadsaktiebolag.

§ 9

Uppförande av nya miljöhus i Sandeslätt, Hammarkullen

VD redogör för uppförande av nya miljöhus i Sandeslätt Hammarkullen, i enlighet med utsänd handling.

Beslut

Styrelsen beslutar att tillstyrka förslaget till investering i projekt – Uppförande av nya miljöhus i Sandeslätt, Hammarkullen.

§ 10

Särskild avvikelserapport, Fasadupprustning Kyrkbytorget

VD redogör för särskild avvikelserapport, fasadupprustning Kyrkbytorget, i enlighet med utsänd handling.

Beslut

Styrelsen beslutar att godkänna avvikelserapporten avseende Fasadupprustning Kyrkbytorget, hus C.

§ 11

VD-rapport

VD lämnar rapport och uppehåller sig i huvudsak till följande punkter;

- Diskussion angående för- och nackdelar med bildande av nya bolag i utvecklingsområden
- Inställd styrelsekonferens i höst
- Information om Stallet i Haga och Lyktan i Kortedala
- Återkoppling projekt "sommarjobbarna"

Beslut

Styrelsen beslutar att anteckna informationsrapporten.

§ 12

Övriga frågor

Inga övriga frågor föreligger.

§ 13

Avslutning

Ordföranden förklarar sammanträdet avslutat.

Familjebostäder i Göteborg AB

Styrelsehandling nr 6
Datum: 2020-09-15
Diarienummer: FB2020-2521

Handläggare
Per-Henrik Hartmann
Telefon: 031-731 67 50
E-post: per-henrik.hartmann@familjebostader.se

Lokala strategier för utvecklingsområden

Förslag till beslut

Styrelsen för Familjebostäder i Göteborg AB:

- Att godkänna förslag till strategi för utvecklingsområde Tynnered och Bergsjön
- Att hänskjuta till Förvaltnings AB Framtiden för beslut
- Att omedelbart förklara ovanstående beslut justerade

Sammanfattning

Förvaltnings AB Framtiden har antagit en strategi för utvecklingsområden som gäller alla Framtidenkoncernens dotterbolag.

Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025. I affärsplan för 2020-2022 har detta konkretiserats till målet att ”*Vi ska verka för en mer integrerad och trygg stad och bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisen lista över särskilt utsatta områden år 2025”. S*trategi för utvecklingsområden är det övergripande styrande dokumentet för koncernens utvecklingsområden och innehåller de åtgärder som koncernen har rådighet över för att målet ska nås. Strategin omfattar åren 2020-2030. Strategin omfattar det arbete som ska utföras i koncernens utvecklingsområden – vilket innebär de områden som polisen betraktar som särskilt utsatta – i nuläget; Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered. Samt det arbete som ska bedrivas för att inte något annat område ska flyttas upp till särskilt utsatt. För Familjebostäder är det områdena Bergsjön och Tynnered som är berörda.

Strategin är det övergripande styrande dokumentet för koncernens utvecklingsområden och innehåller mål, strategier, insatser och metod för arbetet fram till år 2030. Strategin innehåller också en beskrivning av hur satsningen ska finansieras och ett resonemang om hur den kan motiveras affärsmässigt.

För utvecklingsområde Bergsjön och Tynnered har lokala strategier tagits fram och innehåller beskrivning av satsningar med tillhörande bedömda resursbehov. De strategiska planerna är nära kopplade till det övergripande dokumentet.

Bedömning ur ekonomisk dimension

I de särskilt utsatta områdena saknar en stor andel av invånarna arbete och är trångbodda samt har en dålig skolunderbyggnad. Det finns en utbredd kriminalitet och utanförskap. Attraktivitet i området är låg vilket gör att värdet på fastighetskapitalet är lågt. Härtill kommer att det är ett betydande slitage på lägenheterna vilket gör att drift- och underhållskostnaderna är höga. Att fokusera på utökad förvaltning och social hållbarhet är affärsmässigt och lönsamt på lång sikt. Den utökade satsningen kommer att lyfta området och göra det mer attraktivt som i sin tur kommer att visa sig i ökade fastighetsvärden. Samtidigt kan sägas att om man inte satsar extra kommer värdet i området med all sannolikhet att sjunka ytterligare.

Bedömning ur ekologisk dimension

Bolaget bedömer att det finns en viss påverkan på klimatet med satsningen då ett av fokusområdena är avfallshantering. Även om detta inte är den viktigaste dimensionen i ärendet.

Bedömning ur social dimension

Den tänka satsningens viktigaste dimension är den sociala. Att arbeta mot trångboddhet och otrygghet gynnar de boende i området. Att skapa rent, snyggt och tryggt inverkar positivt på de boendes relation till området och till varandra. Det kommer också att skapa större tilltro till samhället när det satsas i dessa bostadsområden.
En satsning i de särskilt utsatta områdena kommer att gynna integrationen.

Samverkan

Samverkan har skett i koncernen och med de lokala fackliga organisationerna i bolaget genom presentation den 20 augusti och den 8 september 2020.

Bilagor

1. Framtidens strategi för utvecklingsområden
2. Strategi för utvecklingsområde Bergsjön
3. Strategi för utvecklingsområde Tynnered

2020-09-08

Per-Henrik Hartmann

VD

Framtiden
Vi bygger det hållbara samhället för Framtiden

Styrelsehandling nr 9a
Datum: 2020-05-28
Diarienummer: 2020–0115

Handläggare
Anna Staxäng
Telefon:031-731 7552
E-post: anna.staxang@framtiden.se

Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden

Förslag till beslut

Styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden:

1. Att anta förslag till superförvaltning 2020-2025
2. Att anta förslag till Framtidens stadsutveckling 2020-2030
3. Att uppdra åt Poseidon, Bostadsbolaget, Familjebostäder och Gårdstensbostäder att senast 31 augusti inkomma med förslag till lokala strategier som inom ramen för strategin för utvecklingsområden möjliggör att Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet respektive Tynnered flyttas ner från särskilt utsatta områden 2025 samt att inget område flyttas upp till särskilt utsatt område. I uppdraget ingår att identifiera områden som riskerar att utvecklas till särskilt utsatta områden och föreslå förebyggande åtgärder för dessa.
4. Att uppdra åt Framtiden Byggutveckling samt Egnahemsbolaget att senast 31 augusti inkomma med underlag till områdesprioritering och utökning av nyproduktion som möjliggör att strategin för utvecklingsområden kan genomföras.
5. Att uppdra åt Störningsjouren och GöteborgsLokaler att senast 31 augusti inkomma med underlag till stödjande insatser som inom ramen för respektive bolags uppdrag möjliggör att strategin för utvecklingsområden kan genomföras.
6. Att inleda arbetet med strategi för utvecklingsområden i befintlig organisationsstruktur.
7. Att ge Poseidon, Bostadsbolaget samt Familjebostäder i uppdrag att senast 15 oktober inkomma med bedömning av lämplig organisation för respektive utvecklingsområde samt motivera hur bedömd organisation möjliggör genomförande av strategi för utvecklingsområden.
8. Att förbereda koncernen för en eventuell utökning av antalet dotterbolag.
9. Att koncernen fram till 2030 har beredskap för ca 3,5 miljarder kr i ökad drift och underhåll samt ca 7,5 miljarder kr för investering i befintligt bestånd och nyproduktion för att genomföra strategi för utvecklingsområden.
10. Att anta förslag till tidplan för genomförande.
11. Att därmed fastställa strategi för utvecklingsområden.

Sammanfattning

Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025. I affärsplan för 2020-2022 har detta konkretiserats till målet att ”*Vi ska verka för en mer integrerad och trygg*

stad och bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisen lista över särskilt utsatta områden år 2025”. Förslag till strategi för utvecklingsområden är det övergripande styrande dokumentet för koncernens utvecklingsområden och innehåller de åtgärder som koncernen har rådighet över för att målet ska nås. Strategin omfattar åren 2020-2030. Strategin omfattar det arbete som ska utföras i koncernens utvecklingsområden – vilket innebär de områden som polisen betraktar som särskilt utsatta – i nuläget; Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered. Samt det arbete som ska bedrivas för att inte något annat område ska flyttas upp till särskilt utsatt.

Strategin är det övergripande styrande dokumentet för koncernens utvecklingsområden och innehåller mål, strategier, insatser och metod för arbetet fram till år 2030. Strategin innehåller också en beskrivning av hur satsningen ska finansieras och ett resonemang om hur den kan motiveras affärsmässigt.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Vår bedömning är att den ekonomiska satsning som strategi för utvecklingsområden kräver är affärsmässigt motiverad för att den kan nå de mål som sätts upp i strategin och därmed ägarens förväntan och uppdrag. Ur ett företagsekonomiskt perspektiv gör vi bedömningen att satsningen är affärsmässig eftersom vi investerar för att bibehålla/öka marknadsvärden i befintligt bestånd, bygger nytt för synergier med befintligt bestånd och befintlig förvaltning, bygger på egen mark för att generera ökat kassaflöde, minskar upplevd otrygghet genom riktade satsningar i utvecklingsområden och breddar bostadsutbudet vilket medför en ökad efterfrågan och attraktivitet.

Att använda koncernens finansiella styrka för att investera i utvecklingsområdena kan på sikt också ge en positiv marknadsutveckling när andra aktörer har möjlighet att investera i samma områden.

Bedömning ur ekologisk dimension

Bolagets bedömning är att strategi för utvecklingsområden kan ha positiv påverkan på miljö och klimat, till exempel genom satsning på sophantering och möjlighet till spjutspetsinnovation gällande ekologisk hållbarhet.

Bedömning ur social dimension

De strategiska prioriteringar och insatser som strategin för utvecklingsområden innehåller bedömer vi kommer att ha avgörande betydelse för om staden ska lyckas nå ambitionen om att inte ha några särskilt utsatta områden 2025. De områden koncernen har rådighet över inom både det vi kallar superförvaltning och Framtidens stadsutveckling bedöms bidra väsentligt och de insatser som genomförs kommer sannolikt ha stor betydelse för att minska segregationen och ojämlikheten i staden. Genom omfattande satsningar på trygghetsskapande insatser och stora investeringar i nyproduktion och befintligt bestånd kommer vi kunna bidra 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 göteborgare ska behöva bo i ett särskilt utsatt område och förutsättningarna ska vara goda för alla som växer upp, bor och verkar även i våra utvecklingsområden. Satsningen bedöms också bidra till en tydlig samhällsnytta och stärker stadens utveckling i stort.

Samverkan

Ärendet har varit föremål för samverkan enligt MBL 2020-05-19.

Bilagor

1. Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden

Ärendet

Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025. I affärsplan för 2020-2022 har detta konkretiserats till målet att ”*Vi ska verka för en mer integrerad och trygg stad och bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisen lista över särskilt utsatta områden år 2025”* Föreliggande strategi omfattar Framtidenkoncernens arbete för att nå målet och innehåller åtgärder som koncernen har rådighet över. Några av insatserna kräver beslut i kommunfullmäktige.

Beskrivning av ärendet

Förslag till strategi för utvecklingsområden är det övergripande styrande dokumentet för koncernens utvecklingsområden och innehåller de åtgärder som koncernen har rådighet över. Strategin omfattar åren 2020-2030 och gäller från det att den antas av styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden fram till år 2030.

Syftet med strategin är att på en övergripande nivå beskriva vad koncernen ska göra för att bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Strategin omfattar det arbete som ska utföras i koncernens utvecklingsområden – vilket innebär de områden som polisen betraktar som särskilt utsatta – i nuläget; Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered. Samt det arbete som ska bedrivas för att inte något annat område ska flyttas upp till särskilt utsatt.

Bakgrund

Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025. Framtidenkoncernen har getts en viktig roll att fylla för att staden ska nå målet. Vi ska bidra till att det inte finns några särskilt utsatta områden i staden år 2025 och vår föreliggande strategi beskriver vad och hur vi ska göra för att nå dit.

Framtiden är en stor fastighetsägare i stadens samtliga särskilt utsatta områden – det vi kallar våra utvecklingsområden - och har därför en betydande roll i att öka tryggheten och bryta den strukturella bostadssegregationen. Det finns också en affärsmässig nytta för oss att vara drivande i områdesutvecklingen.

I ägardirektivet ges Framtiden bland annat i uppdrag att främja integration och motverka diskriminering. Bolaget ska i samverkan med andra aktörer inom staden och tillsammans med andra hyresvärdar bidra till en god bostadssocial situation i Göteborg. Bolaget ska även, självt eller i samverkan med andra, bidra till stärkt egenförsörjning och ökad välfärd i de bostadsområden där sådana behov finns.

Med utgångspunkt i kommunfullmäktiges budget, ägardirektiv och bolagsordning beslutar styrelsen årligen om en koncerngemensam affärsplan. I Framtidens affärsplan för 2020-2022 finns under området utvecklingsområden att vi ska verka för en mer integrerad och trygg stad och bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025. I affärsplanen står också också att Framtidens styrelse under 2020 ska besluta om en övergripande strategisk plan för hur arbetet ska bedrivas med att bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Föreliggande strategi omfattar och konkretiserar dessa delar av affärsplanen.

Utgångspunkter

Framtidens bedömning är att de insatser som strategin innehåller kan göra det möjligt att vi, tillsammans med andra, når stadens ambition att Göteborg inte ska ha några särskilt utsatta områden 2025. Den bedömningen gör koncernen utifrån tidigare forskning och rapporter som samtliga styrker att koncernens insatser är viktiga för att staden ska nå målet. Vår strategi utgår bland annat från FAS-teorin, Broken Windows-teorin, aktuella forskningsrapporter och den erfarenhet koncernen själva har av god förvaltning, i Gårdsten och i övriga områden, som pekar på att vi har förutsättningar för att lyckas.

Strategins innehåll

Strategin är det övergripande styrande dokumentet för koncernens utvecklingsområden och innehåller mål, strategier insatser och metod för arbetet i koncernens utvecklingsområden fram till år 2030.

Mål

Strategins övergripande mål är att Framtiden ska bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Strategier

Strategin innehåller två strategiska områden som ska bidra till att målet nås. Varje strategiskt område innehåller en huvudstrategi och ett antal insatser för att genomföra strategin. Strategierna och insatserna är specifika för koncernens utvecklingsområden.

De två strategierna är:

- **Superförvaltning 2020-2025** - *Vi skapar trygghet med raka ryggar och varma hjärtan.*

Insatserna som ryms inom superförvaltningen är valda utifrån att de bedöms ha god effekt på trygghet och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål. Insatserna bedöms också ha snabb effekt och därmed möjliggöra måluppfyllelse till 2025. Därutöver bedöms de vara möjliga att implementera på kort tid eftersom de bygger vidare på befintlig förvaltningsverksamhet.

- **Framtidens stadsutveckling 2020-2030** - *Vi skapar framtidstro med mod, innovation och investeringar.*

Insatserna som ryms inom Framtidens stadsutveckling är valda utifrån att de bedöms bidra till stadsutveckling och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål. Insatserna bedöms också vara möjliga att starta inom kort tid, ge resultat innan 2030 och ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

Metod

I metodavsnittet beskrivs hur arbetet för att genomföra strategin för utvecklingsområden ska gå till. Avsnittet beskriver tre förutsättningar – som var och en och alla tre tillsammans - bildar de förutsättningar som krävs för att vi ska kunna åstadkomma den omfattande förflyttning som strategin innebär. De tre förutsättningarna är en **kultur** som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare, en **organisation** som ger

förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla och en **ekonomisk satsning** som ger oss verktyg att kunna åstadkomma resultat på riktigt.

Ekonomi

Genomförande av strategi för utvecklingsområden kräver omfattande resurser för att lyckas. Satsningen innehåller både utökade driftskostnader för superförvaltning och investeringar inom ramen för Framtidens stadsutveckling. Resurser tilldelas genom koncernövergripande prioritering samt genom prioritering inom dotterbolagen.

Koncernen har beredskap för ca 3,5 miljarder kr i ökad drift och underhåll och för ca 7,5 miljarder kr för investering i befintligt bestånd och nyproduktion i våra utvecklingsområden. Merkostnaden för superförvaltning och Framtidens stadsutveckling kommer att redovisas. Befintligt kapitalbehov finansieras med eget kassaflöde. Tillkommande nyproduktion täcks till 70% av lånat kapital. Resterande 6,6 mdkr finansieras av prioritering i befintligt bestånd genom ökat kassaflöde. Merkostnaden kommer att sätta en negativ press på resultatet. Negativ resultatpåverkan på driften bedöms dock rymmas inom måltrösklarna i vår finansiella strategi avseende soliditet och belåningsgrad samt mål i ägardirektivet avseende direktavkastning under förutsättning att räntan är inom förväntade nivåer.

Beslut om utökad budget för drift och underhåll samt beslut om investering i befintligt bestånd och nyproduktion fattas enligt gällande ordning.

Tidplan för genomförande av strategin

Maj- juni

- Styrelsebeslut strategi för utvecklingsområden
- Styrelsebeslut strategi för investeringar i nyproduktion
- Information dotterbolagsstyrelser

Jun - aug

- Förvaltande bolag tar fram förslag till lokala strategier och bedömning av resursbehov
- Byggande bolag tar fram underlag till områdesprioritering och nyproduktionsvolym
- Störningsjouren och GöteborgsLokaler tar fram underlag till stödjande insatser
- Koncernen tar fram plan för att uppnå Sveriges lägsta nyproduktionskostnader utifrån beslutad strategi för investeringar i nyproduktion

Sep

- Koncernen bearbetar inkomna underlag/förslag från dotterbolagen
- Koncernen gör en övergripande områdesprioritering så att strategi för utvecklingsområden kan nås
- Styrkort färdigställs

Sep - okt

- Styrelsebeslut lokala strategier
- Koncernen färdigställer behovsanalys av personalförutsättningar utvecklingsområden

Nov - dec

- Vid behov styrelsebeslut eventuella förändringar i styrning och/eller organisation
- Styrelsebeslut social investeringsfond (kräver fullmäktigebeslut), jobblyft, spjutspetssatsning

Dec

- Styrelsebeslut budget 2021 inklusive kassaflödeskrav

Datum

Underskrift	Namnförtydligande
……..	Terje Johansson VD och koncernchef
……..	Anna-Karin Trixe Stabschef

Framtiden

Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden 2020-2030

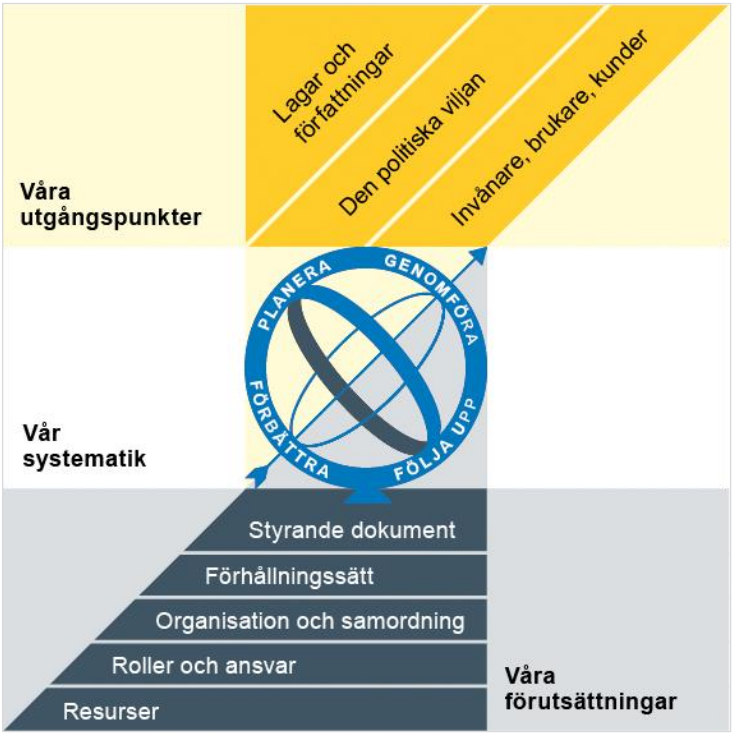


Planerande styrande dokument

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.

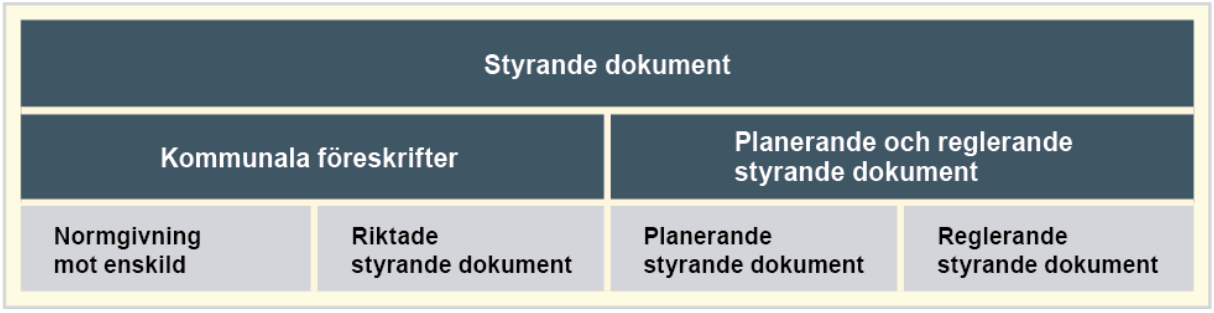


Om Göteborgs Stads styrande dokument

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.



Dokumentnamn: Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden 2020-2030			
Beslutad av: Förvaltnings AB Framtidens styrelse	Gäller för: Förvaltnings AB Framtiden och samtliga dotterbolag i koncernen	Diarienummer: 2020-0115	Datum och paragraf för beslutet: 2020-05-28
Dokumentsort: Program	Giltighetstid: Tillsvidare	Senast reviderad: 2020-05-28	Dokumentansvarig: Stabschef
Bilagor: *Bilaga 1. Utsatta områden* *Bilaga 2. Gårdstensmodellen - processbeskrivning*			

Innehåll

Inledning 4

Syftet med denna strategi 4

Vem omfattas av strategin 4

Bakgrund 4

Ägardirektiv 4

Uppdrag och beslut 5

Kommunfullmäktiges budget 2020 5

Koppling till andra styrande dokument 6

Stödjande dokument 6

Uppföljning av denna strategi 6

Våra utvecklingsområden = särskilt utsatta områden 7

Polisens definitioner och lista 8

Utgångspunkter 10

Områdesutveckling från 1960-talet och framåt 11

Strategier och insatser som kan fungera 13

FAS – teorin 13

Broken Windows 14

Vägen till fungerande lokalsamhällen 14

Gårdstensmodellen 14

Plusförvaltning 2015-2020 och pågående samverkan 15

Strategi 17

Mål 17

Strategier 18

Superförvaltning 2020-2025 18

Framtidens stadsutveckling 2020-2030 20

Metod 22

Kultur 22
Organisation 23
Ekonomi 24
Affärsmässighet 25
Vårt viktigaste uppdrag 25
Styrkort 26
Referenser 27
Bilagor 28
Bilaga 1. Utsatta områden 28
Bilaga 2. Gårdstensmodellen - processbeskrivning 28

Inledning

Syftet med denna strategi

Syftet med Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden är att på en övergripande nivå beskriva vad koncernen ska göra för att bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Vem omfattas av strategin

Strategin är det övergripande styrande dokumentet för koncernens utvecklingsområden och innehåller de åtgärder som koncernen har rådighet över. Strategin omfattar åren 2020-2030 och gäller från det att den antas av styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden fram till år 2030.

Strategin gäller för Förvaltnings AB Framtiden och samtliga dotterbolag i koncernen.

Strategin omfattar det arbete som ska utföras i koncernens utvecklingsområden – vilket innebär de områden som polisen betraktar som särskilt utsatta – i nuläget; Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered. Samt det arbete som ska bedrivas för att inte något annat område ska flyttas upp till särskilt utsatt.

Bakgrund

Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025. Framtidenkoncernen har getts en viktig roll att fylla för att staden ska nå målet. Vi ska bidra till att det inte finns några särskilt utsatta områden i staden år 2025 och vår föreliggande strategi beskriver vad och hur vi ska göra för att nå dit.

Framtiden är en stor fastighetsägare i stadens samtliga särskilt utsatta områden – det vi kallar våra utvecklingsområden - och har därför en betydande roll i att öka tryggheten och bryta den strukturella bostadssegregationen. Det finns också en affärsmässig nytta för oss att vara drivande i områdesutvecklingen.

Ägardirektiv

Förvaltnings AB Framtiden ska, genom ett medvetet och aktivt agerande på Göteborgs bostads- och fastighetsmarknad, vara en strategisk aktör i syfte att stärka Göteborgs roll som regioncentrum och stadens utveckling i övrigt, samt att aktivt bidra till att nya bostäder tillskapas och att dotterbolagens bostäder och områden utformas och förvaltas på ett sådant sätt att de bidrar till en attraktiv bostadsmarknad i Göteborg.

Bolaget ska eftersträva att det inom koncernen erbjuds attraktiva och kvalitativa bostäder, upplåtna med hyresrätt, åt olika typer av bostadskonsumenter. Ett brett utbud av bostäder med stor valfrihet beträffande storlek, standard, prisbild och belägenhet ska eftersträvas. Ensidiga upplåtelseformer ökar segregationen. Därför ska bolaget bidra till att skapa en

stad med blandade bostads- och upplåtelseformer, bland annat genom ombildning av hyresrätter till bostadsrätter.

Fastighetsförvaltningen ska hålla god kvalitet och tillgodose de boendes och övriga brukares behov av trygghet, trivsel och service. Bolaget ska främja lokala och välfungerande handels- och mötesplatser till nytta för de boende, verksamma och besökare i närområdet. Bolaget ska främja integration och motverka diskriminering. Bolaget ska i samverkan med andra aktörer inom staden och tillsammans med andra hyresvärdar bidra till en god bostadssocial situation i Göteborg. Bolaget ska även, självt eller i samverkan med andra, bidra till stärkt egenförsörjning och ökad välfärd i de bostadsområden där sådana behov finns. De boendes egna resurser och vilja att påverka sitt boende ska tas tillvara genom att de ges inflytande över sin bostad och dess närmaste omgivning. De boende ska därigenom ges möjlighet att påverka sina boendekostnader och övriga boendeförhållanden, exempelvis genom självförvaltning.

Uppdrag och beslut

Nedan framgår beslut som fattats av kommunfullmäktige eller styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden som innehåller mål och uppdrag avseende den förväntan som finns på Framtidenkoncernens roll i att vända utvecklingen i de särskilt utsatta områdena i Göteborg.

Kommunfullmäktiges budget 2020

I kommunfullmäktiges budget för 2020 anges att Framtiden behöver ta ett stort socialt ansvar i de områden där vi verkar. För att förbättra integrationen ska vi satsa, stärka och utveckla de sex särskilt utsatta områdena som finns i Göteborg. Det ska ske genom ombyggnation och förtätning, genom god tillgång till kommunikationer, välplanerade torg, levande markplan, grönområden och förbättrad arkitektonisk gestaltning för att bryta ensidig bebyggelse. Kommunfullmäktige vill också se en bättre blandning av småhus, stadsradhus, bostadsrätter, ägarlägenheter och hyresrätter.

Kommunfullmäktige anger också att koncernens bostadsområden ska göras mer trygga och attraktiva genom att det byggs mer inom befintligt bestånd. Kommunfullmäktige pekar på att trygga miljöer är ett måste för en attraktiv och trygg stad och att otrygga miljöer behöver omgestaltas fysiskt. En omfattande medborgardialog ska genomföras lokalt för att identifiera otrygga platser. Belysningsprogram är viktigt för att åstadkomma liv och rörelse i gaturummet, för att lysa upp vackra byggnader och för att skapa trygghet. God skötsel av den offentliga miljön minskar förstörelse och vandalism samt i förlängningen annan brottslighet. Ett särskilt fokus ska läggas på utsatta områden och klottersanering.

Kommunfullmäktige har också satt som mål för Framtiden att vi ska bidra till att skapa en mer blandad stad och få ner vår totala produktionskostnad för nyproduktion, så att billiga lägenheter byggs utan onödiga nedskrivningskostnader.

Framtiden får även i uppdrag att utvärdera Gårdstensmodellens processer och ta tillvara de goda exempel som finns från Gårdsten för att implementera hela eller delar av processen i andra utanförskapsområden.

Framtidens affärsplan 2020-2022
Med utgångspunkt i kommunfullmäktiges budget, ägardirektiv och bolagsordning beslutar styrelsen årligen om en koncerngemensam affärsplan. Framtidens affärsplan för 2020-2022 fastställer att målet för koncernens utvecklingsområden (särskilt utsatta områden enligt polisens definition) är att vi ska verka för en mer integrerad och trygg stad och bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Vi ska ta tillvara de goda exemplen från Gårdstensbostäders arbete med att lyfta området och ha det som utgångspunkt för strategiska satsningar i andra utvecklingsområden. Som en del av stadens satsning på att inget område ska finnas med på polisens lista för särskilt utsatta områden ska vi under 2020 påbörja arbetet med att stärka och utveckla Biskopsgården.

I affärsplanen finns också ett antal strategier som bedömts vara viktiga för att vi ska nå målet. De handlar om att vi ska implementera delar av Gårdstensmodellen i andra utvecklingsområden, använda oss av innovativa modeller och samverka med andra såsom akademi och näringsliv, bidra till att skapa sysselsättning områdena, utveckla arbetet med trygghetsvärdar och öka antalet ombildningar. Vi ska också ta fram styrkort för att kunna följa förflyttningen av områdena över tid.

I affärsplanen beslutades också att Framtidens styrelse under 2020 ska besluta om en övergripande strategi för hur arbetet ska bedrivas med att bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Föreliggande strategi omfattar och konkretiserar samtliga dessa delar av affärsplanen.

Koppling till andra styrande dokument

Strategin har en koppling till affärsplan, modell för ombildning, strategi för investeringar i nyproduktion, riktlinje för varsam renovering och till lokala strategier för respektive utvecklingsområde.

Stödjande dokument

Styrkort för utvecklingsområden.

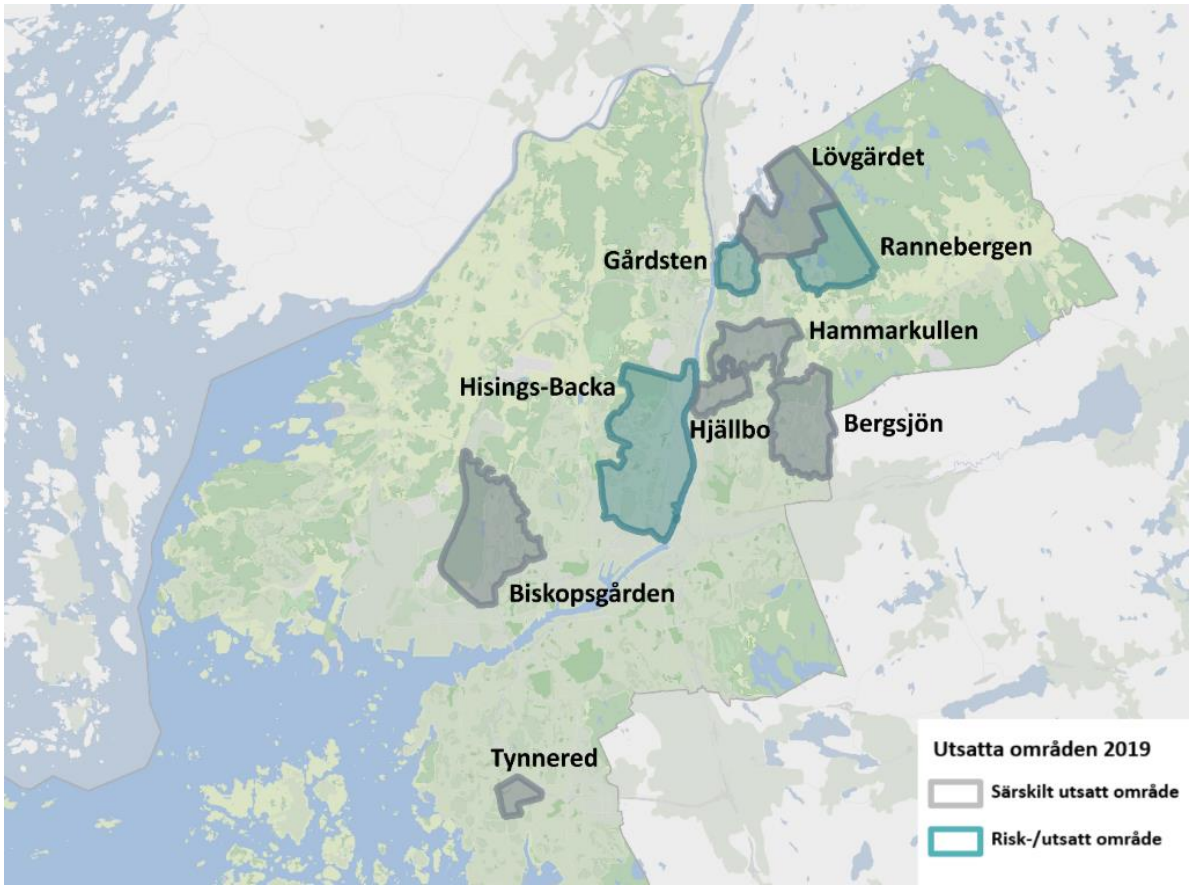
Uppföljning av denna strategi

Uppföljning av strategi för utvecklingsområden görs till koncernstyrelsen tre gånger per år.

Våra utvecklingsområden = särskilt utsatta områden

Utsatta områden är ett begrepp som polisen i Sverige sedan 2015 använder för att beskriva förortsområden och stadsdelar med över tid låg socioekonomisk status och kriminell påverkan på lokalsamhället. Områdena delas upp i särskilt utsatta områden, riskområden och utsatta områden. I Göteborg finns i nuläget sex särskilt utsatta områden, ett riskområde och två utsatta områden. 2019 bodde 123 645 invånare i Göteborgs utsatta områden fördelade i 50 343 bostäder. Av dessa återfinns 24 997 bostäder i koncernens bestånd.

Till de särskilt utsatta områdena räknas Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered. Gårdsten räknas som ett riskområde och Hisings-Backa och Rannebergen som utsatta områden.



De särskilt utsatta områdena i Göteborg är områden som i olika utsträckning präglas av låga inkomster, låg förvärvsfrekvens, utbredd barnfattigdom och generellt låga skolresultat. I kombination med en högre utsatthet för brott och en upplevd otrygghet är förutsättningarna för utveckling i positiv riktning svåra.[1]

Samtidigt finns det faktorer som talar för att områdena kan utvecklas åt rätt håll. Ett exempel är att det i samtliga särskilt utsatta områden i Göteborg finns en stark

[1] *Kriminell påverkan i lokalsamhället – En lägesbild för utvecklingen i utsatta områden, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2019*

allmännytta på plats. Det innebär att Framtidenkoncernens agerande kan ha stor påverkan på utvecklingen. Hos koncernen finns även i utvecklingsområdena nöjda hyresgäster och vi kan se en ökad upplevd trygghet över tid utifrån svaren i de årliga hyresgästenkäterna.

Det är också Framtidens bedömning att koncernens utvecklingsområden rymmer en stor utvecklingspotential – både för våra hyresgäster och för oss som fastighetsägare.

Polisens definitioner och lista

Polisens definitioner återges i nedanstående figurer[2].

Definition av utsatt område	Läget anses vara allvarligt

- Geografiskt avgränsat område som karaktäriseras av en låg socioekonomisk status där kriminella har inverkan på lokalsamhället.
- Inverkan är snarare knuten till den sociala kontexten i området än de kriminellas utstuderade vilja att ta makten och kontrollera lokalsamhället.
- Påverkan kan utgöras av direkta påtryckningar, exempelvis genom hot och utpressning, eller indirekta, som
    - Offentliga våldshandlingar som riskerar att skada tredje man
    - Narkotikahandel som bedrivs öppet
    - Ett utåtagerande missnöje mot samhället
- Effekten blir att de boende i området upplever otrygghet, vilket i sin tur leder till en minskad benägenhet att anmäla brott och att medverka i rättsprocessen.

Definition av riskområde	Läget anses vara alarmerande

- Uppfyller samtliga kriterier för ett utsatt område.
- Når inte riktigt upp till de kriterier som kännetecknar ett särskilt utsatt område.
- Läget är dock så alarmerande att det finns en överhängande risk att området riskerar att bli särskilt utsatt om inte adekvata åtgärder sätts in.

Definition av särskilt utsatt område	Läget anses vara akut

- Kännetecknas av en allmän obenägenhet att delta i rättsprocessen. Det kan även förekomma systematiska hot och våldshandlingar mot vittnen, målsägare och anmälare i området.
- Situationen i området innebär att det är svårt eller nästintill omöjligt för polisen att fullfölja sitt uppdrag vilket kräver regelmässig anpassning av arbetssätt eller utrustning.
- Många gånger har det skett en normalisering vilket lett till att varken polisen eller de boende reflekterar över det avvikande läget i området.
- Ett särskilt utsatt område inbegriper även i viss mån:
    - Parallella samhällsstrukturer
    - Extremism, såsom systematiska kränkningar av religionsfriheten eller starkt fundamentalistiskt inflytande som begränsar människors fri- och rättigheter
    - Personer som reser iväg för att delta i strid i konfliktområden
    - En hög koncentration av kriminella

En ytterligare försvårande uppgift är om det ligger andra utsatta områden i nära anslutning till ett särskilt utsatt område. Då finns det risk för samverkan mellan kriminella personer eller nätverk inom områdena.

[2] *Kriminell påverkan i lokalsamhället – En lägesbild för utvecklingen i utsatta områden, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2019*

Tabellen nedan visar vilka av koncernens områden som funnits på polisens lista de tre gånger den publicerats. Tabellen visar att det skett ett fåtal förändringar på listan de senaste fem åren. Ett område, Tynnered, har flyttats i fel riktning från utsatt till särskilt utsatt område. Ett område, Gårdsten, har flyttats i rätt riktning från särskilt utsatt till riskområde. Totalt finns under hela perioden nio områden i Göteborg på listan. Det kan relateras till att det nationellt finns 60 områden. På den nationella listan har förändringarna de senaste fem åren varit förhållandevis små. Den största förändringen är att antalet områden på listan totalt sett ökat från 2015[3].

	Utsatt område	Riskområde	Särskilt utsatt område
2015	Hisings-Backa Rannebergen Tynnered		Bergsjön Biskopsgården Gårdsten Hammarkullen Hjällbo Lövgärdet
2017	Hisings-Backa Rannebergen		Bergsjön Biskopsgården Gårdsten Hammarkullen Hjällbo Lövgärdet Tynnered
2019	Hisings-Backa Rannebergen	Gårdsten	Bergsjön Biskopsgården Hammarkullen Hjällbo Lövgärdet Tynnered

Som framgår av polisens definition ovan kännetecknas särskilt utsatta områden av låg socioekonomisk status. Liknande dåliga socioekonomiska förutsättningar återfinns i en mängd områden i Sverige, men det är en begränsad mängd av dem som utvecklas till särskilt utsatta områden. Att ett område utvecklas i negativ riktning till ett särskilt område är ett resultat av en kriminaliseringsprocess som har omfattande påverkan på lokalsamhället och boendemiljön. Närmare beskrivning finns i nedanstående bild[4].

[3] *Utsatta områden – Social ordning, kriminell struktur och utmaningar för polisen,* Nationella operativa avdelningen (NOA), 2017

[4] *Att vända utvecklingen – från utsatta områden till trygghet och delaktighet, Malmö universitet, 2020*

Kriminaliseringsprocess

Tillstånd 1	Tillstånd 2	Tillstånd 3	Tillstånd 4
		ETABLERING AV KRIMINELLA STRUKTURER	**KONSOLIDERING KRIMINELLT EKOSYSTEM**
		Kriminella nätverk försöker påverka lokalt näringsliv, offentlig sektor, politik och civilsamhälle.	Kriminella strukturer lever i symbios med delar av näringsliv, offentlig sektor, politik och civilsamhälle.
	UTVECKLING AV KRIMINELL NISCH	Parallella rättsordningar utvecklas.	Parallella rättsordningar är etablerade.
		Kriminogen miljö och ekonomi utvecklas.	Kriminogen miljö och ekonomi är etablerad.
ENSTAKA KRIMINELLA HANDLINGAR	Kriminellt aktiva flyttar till området eller utvecklas från riskgrupp.	Barn och ungdomar insocialiseras i kriminella nätverk.	Barn och ungdomar insocialiseras i kriminella nätverk.
	Droganvändning ökar.	Kriminella nätverk utövar parallell territoriell kontroll.	Kriminella nätverk utövar stark territoriell kontroll.
	Ungdomsgäng hänger på vissa platser.	En fast drogmarknad etableras.	Kontroll genom bl.a. våld.
Enstaka brott begås men inte systematiskt.	Brott begås av enstaka individer och mindre nätverk.	Våldsamma konflikter kan uppstå mellan individer, nätverk och/eller myndigheter.	En fast drogmarknad är institutionaliserad.
		Brott begås systematiskt av individer och flexibla nätverk.	Våldsamma konflikter kan uppstå mellan individer, nätverk och/eller myndigheter. Tredje person kan drabbas.
Boende påverkas i liten omfattning.	Boende påverkas till viss del.	Boende påverkas olika starkt beroende på var de bor.	Boende påverkas mycket starkt, särskilt de som bor nära hot spot.
		Lokala näringsidkare påverkas starkt.	
Lokala näringsidkare påverkas i liten omfattning.	Lokala näringsidkare påverkas.	Individer och grupper påverkas av informella maktordningar	Lokala näringsidkare påverkas mycket starkt/lägger ned verksamhet.
Otrygghet kopplas till enstaka händelser.	Otrygghet kopplas till vissa platser.	Generell otrygghet men särskilt kopplat till vissa platser.	Individer och grupper påverkas starkt av informella maktordningar.
Enstaka pojkar och yngre män i riskzon.	Finns riskgrupp med pojkar och yngre män.	Skol- och fritidsverksamhet påverkas.	Generell otrygghet men särskilt kopplat till vissa delar och platser.
Begränsad grupp barn och ungdomar utsätts för riskfaktorer för normbrytande beteende. Dominerande egenstrategi: Röst (anmäler brott, kontaktar polis och fastighetsägare).	Liten grupp barn och ungdomar utsätts för riskfaktorer för normbrytande beteende. Dominerande egenstrategi: Röst och Exit (flyttar eller socialt tillbakadragande).	Utökad riskgrupp av pojkar och yngre män.	Skol- och fritidsverksamhet påverkas starkt.
		Många barn och ungdomar utsätts för riskfaktorer för normbrytande beteende. Stark sammanhållning och platskänsla hos vissa ungdomsgrupper.	Stor riskgrupp av pojkar och yngre män.
Lokalsamhällestillit påverkas i liten omfattning.	Lokalsamhällestilliten försvagas.	Dominerande egenstrategi: Exit. Vissa slutar anmäla brott.	Många barn och ungdomar utsätts för riskfaktorer för normbrytande beteende. Stark sammanhållning och platskänsla hos vissa ungdomsgrupper.
Kollektiv förmåga påverkas i liten omfattning. Samhällstillit påverkas i liten omfattning.	Kollektiv förmåga försvagad. Samhällstillit försvagad. Tendenser till tystnadskultur.	Svag samhällstillit – litar främst på nätverk. Svag kollektiv förmåga. Enklavisering (fysiska skydd). Svag samhällstillit. Känsla av övergivenhet.	Dominerande egenstrategi: Exit. Många slutar anmäla brott. Mycket svag lokalsamhällestillit – litar främst på egna nätverk. Mycket svag kollektiv förmåga. Enklavisering (fysiska skydd).
FÖRSVAGAT LOKALSAMHÄLLE	**INSTABILT LOKALSAMHÄLLE**	Utvecklad tystnadskultur.	Mycket stark tystnadskultur.
		FRAGMENTERAT LOKALSAMHÄLLE	**STARKT UTSATT LOKALSAMHÄLLE**

Påverkan på lokalsamhället

Källa: Att vända utvecklingen – från utsatta områden till trygghet och delaktighet, Malmö universitet, 2020

Utgångspunkter

Framtidens bedömning är att de insatser som koncernen kan göra under kommande år inte kommer att möjliggöra en jämlik stad utan segregation. Däremot bedömer Framtiden att det är möjligt att nå stadens ambition att Göteborg inte ska ha några särskilt utsatta områden 2025. De insatser som koncernen har rådighet över kan bidra väsentligt och är sannolikt en förutsättning för att ambitionen uppnås. De insatser som genomförs kommer också ha stor betydelse för att minska segregationen och minska ojämlikheten.

Nedanstående forskning och rapporter styrker att koncernens insatser är viktiga för att staden ska nå målet och att det inte är möjligt utan oss. Den erfarenhet koncernen har av god förvaltning, i Gårdsten och i övriga områden, pekar också på att vi har förutsättningar för att lyckas.

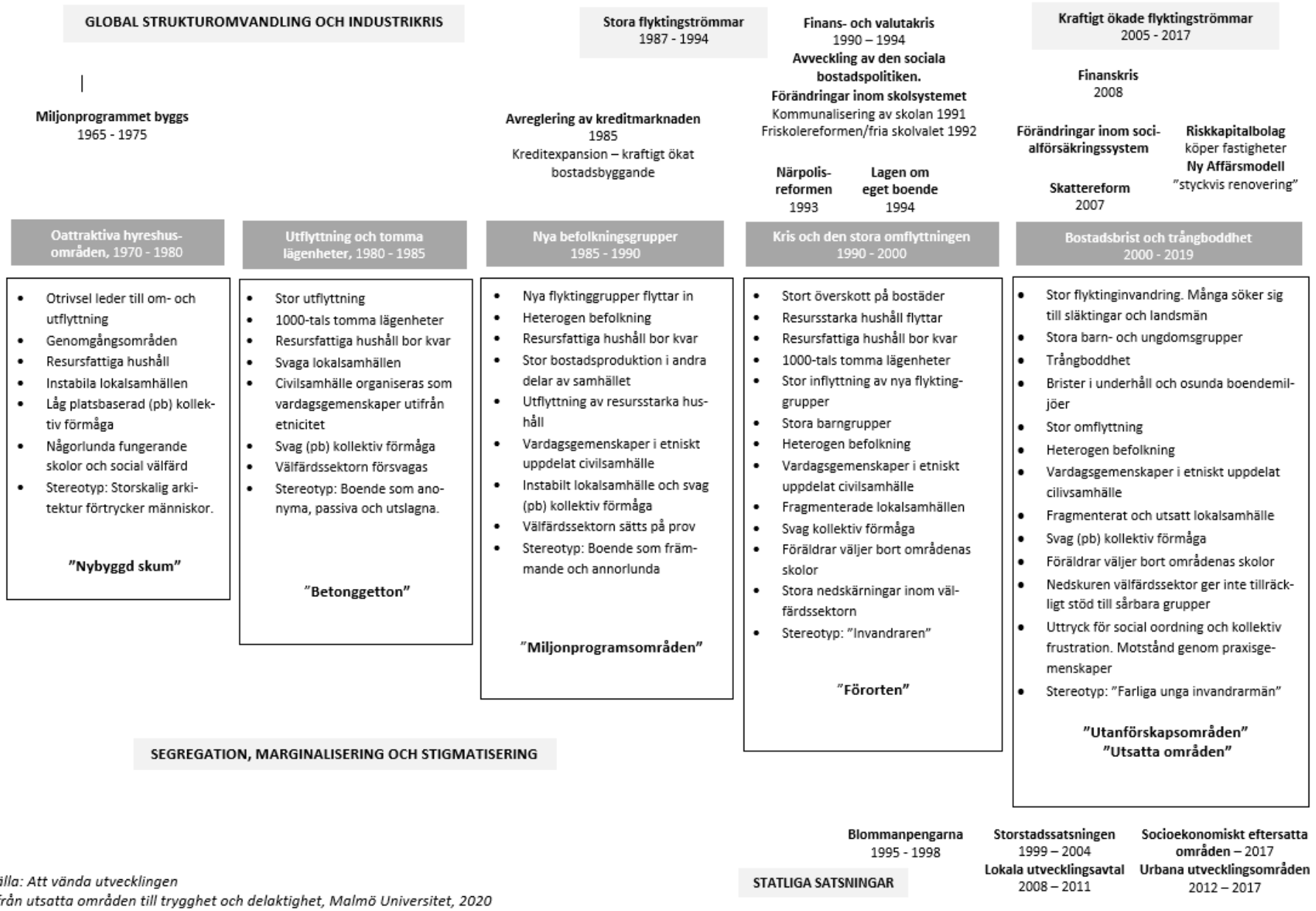
Områdesutveckling från 1960-talet och framåt

För att förstå uppdragets utmaning är det värdefullt att värdera de försök som hittills gjorts för att vända utvecklingen i våra särskilt utsatta områden. I Malmö universitets studie[5] beskrivs hur dessa miljonprogramsområden på många sätt varit utsatta sedan de byggdes på 1960- och 70-talen. Områdena har under hela sin livslängd haft låg socioekonomisk status och är också utsatta genom att de påverkas särskilt negativt av stora samhällsförändringar som finanskriser, lågkonjunkturer, flyktingkriser och förändringar på bostadsmarknaden. Miljonprogramsområdena har över tid halkat efter snarare än kommit ikapp, trots att stora insatser för att åstadkomma en positiv förändring har gjorts både lokalt och nationellt.

Kim Roelofs och Tapio Salonens rapport[6] är en kunskapsöversikt som diskuterar svenska studier av områdesutveckling gjorda under 2000-talet. Syftet är att sammanfatta lärdomar från det som redan gjorts och i rapporten diskuteras olika skäl för områdesutvecklingens begränsade möjligheter att påverka ojämlik resursfördelning i staden på ett strukturellt sätt.

Riktade områdesinsatser har skett i miljonprogramsområden med företrädesvis hyresrätter sedan de byggdes på 1960- och 1970-talen. I arbetet med att motverka boendesegregation har ofta områdesutveckling varit en uttalad strategi och i debatten kring lösningar för boendesegregation har ofta förorten framställts som en problemfylld plats att rikta åtgärder mot. I rapporten pekar man också på att de reella sakförhållandena i förorterna idag är likartade de som fanns i slutet av 1900-talet. Områdena präglas fortfarande av höga nivåer av arbetslöshet, ekonomiskt biståndsmottagande och låg genomströmning i utbildning. Även om målet med alla områdesinsatser har varit att bryta segregationen har det målet inte uppnåtts. Utvecklingen har snarare gått i motsatt riktning och genomförda insatser har präglats av otydliga mål och mål som varit omöjliga att uppnå med de resurser som funnits tillgängliga. Närmare beskrivning finns i nedanstående bild.

[5] *Att vända utvecklingen – från utsatta områden till trygghet och delaktighet, Malmö universitet, 2020*
[6] *Insatser i ”utsatta” områden - En analys av 20 års områdesutveckling och lärdomar inför framtiden, Bostad 2030, 2019*



Källa: Att vända utvecklingen
- från utsatta områden till trygghet och delaktighet, Malmö Universitet, 2020

Strategier och insatser som kan fungera

Aktuell forskning och erfarenhet ger sammantaget en dyster bild av möjligheterna att lyckas med områdesutveckling. Vid en historisk tillbakablick talar mycket för att uppdraget är svårt och att det krävs mycket för att vända utvecklingen i ett särskilt utsatt område. Samtidigt finns exempel på teoribildning kring verksamma insatser och strategier, bland annat inom kriminologi och statsvetenskap. Framtidenkoncernen har också genom arbetet i Gårdsten egen erfarenhet av att områdesutveckling kan vara framgångsrik i att förflytta ett område i rätt riktning på polisens lista.

FAS – teorin

Fasteorin är en strategi som ofta tillämpas vid långsiktiga samverkansprojekt mot brottslighet och otrygghet i utsatta områden. Teorin är framtagen av Brottsförebyggande rådet[7] och bygger till stor del på erfarenheter från lokalt polisarbete. Grunden för fasteorin innebär att ett geografiskt område kan befinna sig i olika faser. Varje fas har olika förutsättningar för vilken typ av brottsbekämpande och brottsförebyggande arbete som lämpar sig bäst. Vad olika aktörer i samhället kan göra i de olika faserna utgår från det förtroende som allmänheten har för de olika samhälleliga aktörerna. Fasteorin har ett brottskämpande och brottsförebyggande perspektiv och är intressant för fastighetsägare dels för att den kan ge stöd för att bedöma vilka insatser som är lämpliga i olika skeden och dels för att den kan användas för att bättre förutse hur boende i området kan uppfatta och reagera på de insatser som görs. I fas 1 och 2 brukar den upplevda tryggheten i ett område öka vilket bidrar till att boendes tillit och förtroende för polisen förbättras. Det ökade förtroendet för polisen samt den förbättrade dialogen med de boende i området möjliggör ett arbete mot exempelvis våld i hemmet, ekonomisk och organiserad brottslighet (försäljning av obeskattade cigaretter, människohandel, svartarbete, storskaliga skattebrott, stora bedrägerier, häleri, illegalt spel, utpressning, lån till ockerräntor etc.). Ett skäl till att man i huvudsak bör vänta till fas 3 med denna inriktning är, förutom det förbättrade informationsflödet, att dessa åtgärder kan komma att försämra vissa av de boendes förtroende till polisen igen. Det beror på att man nu, till skillnad från tidigare då man fokuserade på de boendes upplevda problem, går på strukturer som de boende kan uppfatta som positiva (exempelvis köp av billiga cigaretter, billig mat, klippningar, kemtvätt och biltvätt).

I tabellen nedan beskrivs vilken typ av insatser och arbete som lämpar sig beroende på vilken fas ett område befinner sig i.

FAS 1	FAS 2	FAS 3
Ökad närvaro ”Återta området” Förbättra boendes förtroende för rättsväsen och deras upplevda trygghet Prioritera synliga problem	Förbättra boendes förtroende Dialog- och relationsskapande åtgärder Utöka samverkanspartners Lägga grunden till ökat informationsflöde Större fokus på förebyggande åtgärder (ex fotpatrullering, uppsökande verksamhet)	Fokusera mot den dolda brottsligheten, de informella ekonomiska strukturerna (skattebrott, bedrägerier, människohandel, svartarbete, illegala spel, illegal försäljning) och de mindre synliga kriminella nätverken.

[7] *Kriminella nätverk och grupperingar, Polisens bild av maktstrukturer och marknader, Brottförebyggande rådet (BRÅ), 2016*

Broken Windows

Broken Windows är en kriminologisk teori hämtad från New York som handlar om nolltolerans mot små förseelser. Teorin går ut på att små mängder oordning i ett område skapar mer oordning, som i sin tur kan leda till grövre brottslighet. Teorin används för brottsbekämpning, där grundidén är att om mindre förseelser stoppas kommer även grövre kriminalitet att minska. Som exempel kan en krossad ruta ses som ett tecken på att ingen ingriper, och därför leda till mer skadegörelse, otrygghet och brottslighet. För att bemöta detta och minska risken för eskalerande problem, ska nolltolerans och snabba tidiga insatser användas vid saker som klotter och skadegörelse för att visa att det råder ordning i de aktuella områdena. Broken Windows är etablerad som teoretiskt stöd för prioritering av insatser även bland svenska fastighetsägare.

Vägen till fungerande lokalsamhällen

Även inom statsvetenskapen finns teoribildning kring hur fungerande samhällen bildas.

I sin bok *Förorten – ett samhällsvetenskapligt reportage* [8] sammanfattar statsvetaren Peter Esaiasson resultaten av det forskningsprojekt han genomfört i form av hundratals intervjuer med boende i Bergsjön och Hjällbo – två av Göteborgs särskilt utsatta områden. Boken bygger på intervjuer och samtal på torg, spårvagnshållplatser och i hemmiljöer och mynnar ut i ett antal observationer om förorten. En av observationerna är att bostadsbolagen är den sammanhållande kraften i förortsområdena och en lösning på de problem som finns i områdena idag. Ytterligare observationer som har bärighet på inriktningen i vår strategi är:

- Förorten har inte motsvarande (som övriga samhället) intern normkontroll där de boende ”håller koll” på sig själva och andra.
- Ett första mål är att upprätta en ordning som tillåter den lokala tilliten och den positiva sociala kontrollen att växa.
- För att komma dit behövs en stark, trovärdig och legitim samordnande aktör som ser till att reglerna följs och straffar dem som bryter mot reglerna.
- Fastighetsbolagen har mer pengar att röra sig med än kommunen, har en direkt relation till samtliga boende i området, kontrollerar en eftertraktad nyttighet och har frihet att agera situationsanpassat.

Gårdstensmodellen

I mitten på 90-talet ansågs Gårdsten vara ett av de mest utsatta områdena i Sverige. Området präglades av kraftigt eftersatt underhåll, hög arbetslöshet, vakanser, skadegörelse, omfattande kriminalitet och ett näst intill obefintligt centrum- och näringslivsutbud.

Gårdstensbostäder bildades 1997 och övertog drygt 2 200 lägenheter från Poseidon och Bostadsbolaget, samt ytterligare ca 700 lägenheter från en bostadsrättsförening som gick i konkurs. Anledningen till Gårdstensbostäders bildande var att den dåvarande offentliga organiseringen av området inte ansågs vara ändamålsenlig, och att ett nytt bolag behövdes med utpräglat hyresgästinflytande, kundorienterat ledarskap och ett tydligt överordnat uppdrag; utveckla samhällsbygget i Gårdsten.

[8] *Förorten – ett samhällsvetenskapligt reportage, Peter Esaiasson, Timbro förlag 2019*

Gårdstensbostäder har bedrivit arbetet genom flera processer för organisation, styrning och ledning, medarbetare, samverkan, ekonomi samt förvaltning och stadsutveckling. Nedan ges en översiktlig beskrivning av innehållet i processerna, en fördjupning återfinns i bilaga 2.

Organisation	•Fristående bolag •Fokus på ett utvecklingsområde, ingen övrig verksamhet
Styrning och ledning	•Lokalt närvarande ledning •Hyresgäster och moderbolag i bolagsstyrelsen •Tydlig uppföljning genom mätbara mål
Medarbetare	•Investering i engagerad personal •Trygghet med egen personal, kvällar och helger året runt
Samverkan	•Samverkan som medel, inte mål •"Gårdstensbyrån" med fack, näringsliv och stad •Stärkt föreningsliv
Ekonomi	•Tillskott från koncernen för upprustning
Förvaltning och stadsutveckling	•Varsam renovering •Nyproduktion tillsammans med externa aktörer •Äger och förvaltar torget

Plusförvaltning 2015-2020 och pågående samverkan

Koncernens förvaltande bolag har lång erfarenhet av god förvaltning, inte minst i våra utvecklingsområden. Dessa erfarenheter och insatser ger oss en stabil grund att bygga vidare på och visar på vår förmåga att göra stor skillnad.

Ett axplock av insatser med fokus på trygghet och stöd till barn och ungdomar som utförts inom koncernen de senaste fem åren är:

- Trygghetsvärdar
- Systematiskt arbete med oriktiga hyresförhållanden
- Trapphusmöten med hyresgäster
- Elektroniska låssystem på trafikbommar och allmänna utrymmen
- Ny utomhusbelysning
- Arbete mot felparkerade bilar
- Sommarjobb
- Läxhjälp
- Arbetsmarknadsinsatser
- Aktiviteter för barn och unga
- Mötesplatser och aktivitetslokaler

Koncernen deltar också i flera samverkansgrupper i utvecklingsområdena, som bland annat arbetar med områdesutveckling, trygga och attraktiva stadsdelar samt förebyggande insatser. Aktörer i dessa grupper är bland annat polisen, kriminalvården, SDF, fastighetsägare, skolor och ideella sektorn.

Exempel på samverkansgrupper är Trygg i, BoBra, IOP, BID och Forum för fysisk utemiljö.

Strategi

Ovan redovisad forskning, rapporter och erfarenheter ger en bild av uppdragets omfattning och svårigheter. Att arbeta med områdesutveckling som gör skillnad på riktigt kräver stora insatser och tydlig styrning.

Det är Framtidens bedömning att koncernen har kapacitet att driva ett sådant arbete. Det krävs fokus på verkningsfulla insatser och omfattande ekonomiska satsningar. Koncernen har god kännedom om vilka insatser som behövs och har effekt och kan bygga vidare på tidigare goda insatser samtidigt som vi adderar mer kraft och innovation.

De ekonomiska prioriteringar som krävs har koncernen också möjlighet att göra.

Mot den bakgrunden har koncernen identifierat styrning som den största utmaningen.

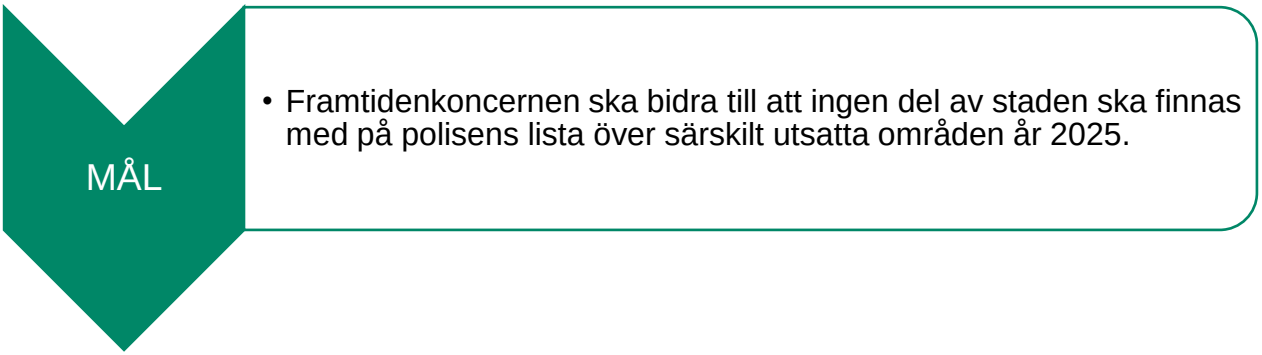
Vår strategi utgår från vårt uppdrag och de lärdomar vi dragit från tidigare genomförd områdesutveckling och forskning.

Strategin omfattar koncernens arbete 2020-2030 och innehåller åtgärder som koncernen har rådighet över och Framtidens bedömning är att strategin möjliggör att Göteborg inte har kvar några särskilt utsatta områden 2025.

Strategins övergripande mål är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Mål

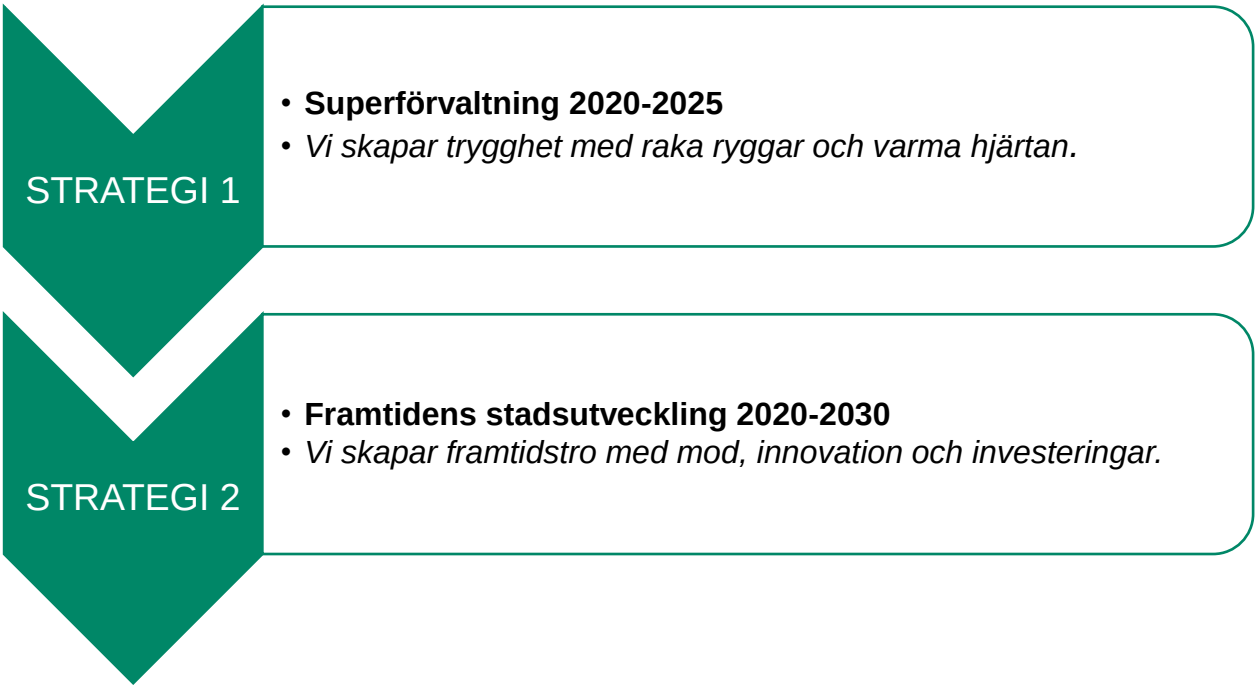
Det övergripande målet för Framtidens strategi för utvecklingsområden är:



Det innebär att arbetet i koncernen ska bedrivas så att Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered ska flyttas ner från särskilt utsatt område. Samtidigt som inget annat område flyttas upp till särskilt utsatt område.

Strategier

För att nå det mål vi har satt för våra utvecklingsområden har två strategier identifierats. Inom de två strategierna anges en huvudstrategi och ett antal insatser för att genomföra strategin. Strategierna och insatserna är specifika för koncernens utvecklingsområden.



De två strategierna omfattar förvaltning och stadsutveckling i koncernens utvecklingsområden. Strategierna bedöms komplettera och förstärka varandra. Genom en god förvaltning skapas förutsättningar för trygga områden, vilket i sin tur också skapar framtidstro och möjliggör investeringar och stadsutveckling. Genom ett innovativt och modigt stadsutvecklingsarbete skapas förutsättningar för framtidstro, som i sin tur bidrar till trygga områden.

Superförvaltning 2020-2025

Genom att bedriva superförvaltning i våra utvecklingsområden kan vi bidra till att skapa trygghet. Superförvaltning är ett antal insatser inom bostadsförvaltning med extra hög fokus på närvaro och trygghet. Arbetet ska göras med raka ryggar och varma hjärtan. Med raka ryggar orkar vi vara en trygghetsskapande aktör och vara tydliga med vilka regler som behöver gälla i våra områden för att de ska utvecklas åt rätt håll. Med varma hjärtan arbetar vi varje dag utifrån ett genuint och stort engagemang för våra hyresgäster och våra områden.

Grunden för superförvaltningen läggs genom följande insatser:

Trygghetssäkrade fastigheter	• Vi inventerar våra fastigheter utifrån trygghetsperspektiv och vidtar åtgärder för att uppnå trygghetssäkrade fastigheter. Åtgärder kan innefatta belysning, lås, utformning av källarutrymmen med mera.
Lokal närvaro 7 dagar/vecka	• Vi har ett kontor i området och finns på plats med egen personal sju dagar i veckan
Trygghetsdialoger	• Vi genomför löpande trygghetsdialoger med hyresgäster för att gemensamt identifiera var och när otrygghet upplevs. Vi följer upp trygghetsdialogerna genom att vidta lämpliga åtgärder och återkoppla resultat till hyresgästerna.
Trygghetsvärdar	• Vi har trygghetsvärdar på plats under kvällar och helger.
Nolltolerans mot kriminell verksamhet	• Vi ser med nolltolerans på kriminell verksamhet på våra torg och i våra lokaler, trappuppgångar, källare, garage och parkeringar. Vi vidtar åtgärder för att förebygga kriminell verksamhet och agerar när vi ser att något inte står rätt till.
Riktiga hyresförhållanden i alla våra lägenheter	• Vi arbetar systematiskt med riktiga hyresförhållanden så att vi uppnår det i alla våra lägenheter.
24h-åtgärd av skadegörelse och klotter	• Vi åtgärdar skadegörelse och klotter inom 24 timmar.
Sophantering utan nedskräpning	• Vi arbetar tillsammans med våra hyresgäster för att uppnå en sophantering utan nedskräpning.

Insatserna som ryms inom superförvaltningen är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms ha god effekt på trygghet och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms ha snabb effekt och därmed möjliggöra måluppfyllelse till 2025.
- Insatserna bedöms vara möjliga att implementera på kort tid eftersom de bygger vidare på befintlig förvaltningsverksamhet.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

Superförvaltningen kompletteras vid behov med ytterligare insatser utifrån varje områdes förutsättningar.

Framtidens stadsutveckling 2020-2030

Genom Framtidens stadsutveckling i våra utvecklingsområden kan vi bidra till att skapa framtidstro. Arbetet ska göras med mod, innovation och investeringar. Med mod och innovation kan vi driva utveckling som gör skillnad på riktigt. Med investeringar skalar vi upp satsningarna så att de får effekt och visar både våra hyresgäster och omvärlden att vi menar allvar.

Grunden för Framtidens stadsutveckling läggs genom följande insatser:

7,5 miljarder i beredskap för investeringar i nyproduktion och renovering	• Vi gör omfattande investeringar i nyproduktion av hyresrätter och bostadsrätter/äganderätter och renovering.
Sveriges lägsta nyproduktionskostnader	• Vi bygger bra bostäder till rimliga hyror genom att ha Sveriges lägsta produktionskostnader, när vi mäter mot jämförbara marknader.
Erbjudande om ombildning	• Vi stimulerar ombildning genom information och stöd.
Social investeringsfond för framtidsgenerationen	• Vi förbättrar förutsättningar för barn och ungdomar som bor hos oss genom aktiviteter före och efter skolan, sommarjobb och föräldrastöd.
Jobblyft	• Vi erbjuder anställning till fler som bor hos oss och öppnar upp för småföretagande i vår lokaluthyrning och våra upphandlingar.
Spjutspetssatsning	• Vi lockar fram innovation i och till våra utvecklingsområden genom att finansiera spjutspetssatsningar inom social och ekologisk hållbarhet och hälsa.

Insatserna som ryms inom Framtidens stadsutveckling är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms bidra till stadsutveckling och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms vara möjliga att starta inom kort tid och ge resultat innan 2030.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

0 särskilt utsatta områden

2025

Vi skapar trygghet med raka ryggar och varma hjärtan.

Vi skapar framtidstro med mod, innovation och investeringar.

Superförvaltning 2020-2025

Framtidens stadsutveckling 2020-2030

- Trygghetssäkrade fastigheter
- Lokal närvaro 7 dagar/veckan
- Trygghetsdialoger
- Trygghetsvärdar
- Nolltolerans mot kriminell verksamhet torg, lokaler, trappuppgångar, källare, garage och parkeringar
- Riktiga hyresförhållanden i alla våra lägenheter
- 24h-åtgärd skadegörelse/klotter
- Sophantering utan nedskräpning

- 7,5 miljarder kr i beredskap för investeringar i nyproduktion och renovering
- Sveriges lägsta nyproduktionskostnader
- Erbjudande om ombildning
- Social investeringsfond för framtidsgenerationen (skola 07-19, sommarjobb, föräldrastöd)
- Jobblyft genom anställning av boende och satsning på småföretag
- Spjutspetssatsning hälsa/hållbarhet

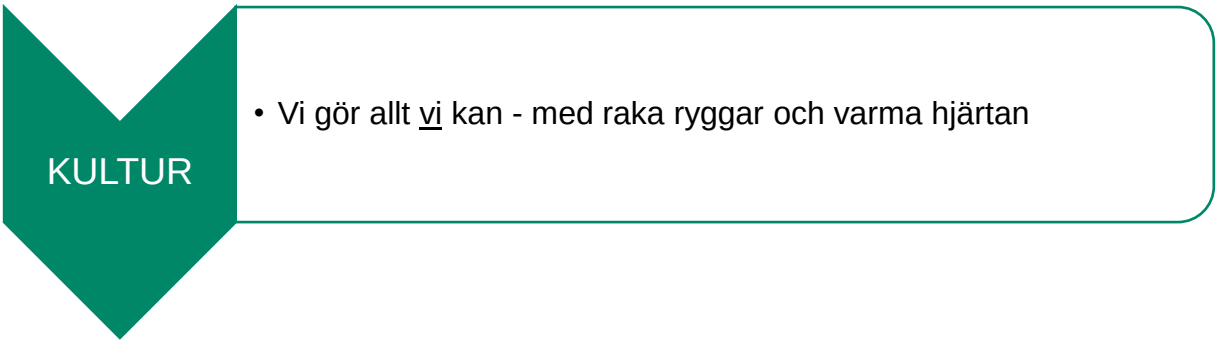


Nya hem och förvaltning i framkant sedan 1915

Metod

Vår metod beskriver hur vi ska arbeta för att genomföra strategin för utvecklingsområden. Vi behöver en ***kultur*** som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare, en ***organisation*** som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla och en ***ekonomisk*** satsning som ger oss verktyg att kunna åstadkomma resultat på riktigt. Tre förutsättningar – som var och en och alla tre tillsammans - bildar de förutsättningar som krävs för att vi ska kunna åstadkomma den omfattande förflyttning som detta innebär.

Kultur

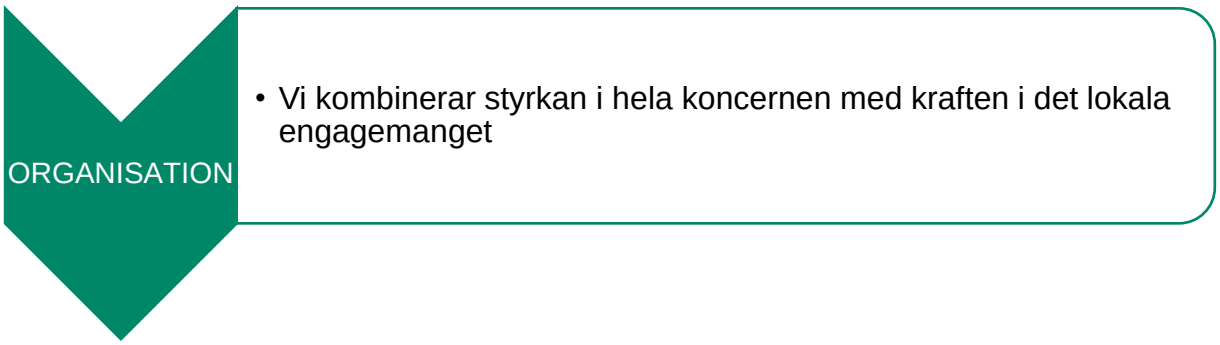


Att genomföra strategin för utvecklingsområden kräver en kultur i koncernen som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare. Det krävs en kultur som hjälper oss att fokusera på att agera och lösa problem, tänka nytt, vara modiga och orka misslyckas emellanåt.

Framtidenkoncernen bedriver arbetet med att bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025 utifrån följande ledord:

1. Raka ryggar och varma hjärtan
2. Tillsammans i koncernen
3. Tillsammans med hyresgästerna
4. Vi gör allt vi kan och skyller inte ifrån oss
5. Det mest betydelsefulla arbetet sker lokalt i våra områden
6. Det är viktigare att agera än att ha en perfekt plan
7. Obs! Det finns inga perfekta planer
8. Om vi aldrig misslyckas har vi inte varit tillräckligt modiga
9. När vi lyckas gör vi Göteborg till en bättre stad för alla

Organisation



För att nå koncernens mål krävs en organisation som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla.

Trots att det finns många utmaningar i att både utforma och genomföra strategin för utvecklingsområden har vi identifierat just styrning som vår största utmaning. Hur väl vi lyckas med styrning avgör hur väl vi lyckas med strategin.

En svårighet är att koncernen behöver kunna göra övergripande prioriteringar och allokera resurser samtidigt som strategin måste anpassas och formas lokalt. Det är väsentligt med ett starkt lokalt mandat och ansvarstagande. För de som arbetar i och styr ett utvecklingsområde behöver det området vara det viktigaste. För att kombinera styrkan i den samlade koncernen med kraften i det lokala engagemanget krävs ett välfungerande samarbete och en ändamålsenlig styrning genom hela koncernen.

En annan svårighet är att styrningen av arbetet med strategin för utvecklingsområden kommer att ställa mycket stora krav på ledarskap. Det är angeläget att ansvariga ledare på alla nivåer inom koncernen värderas utifrån sin förmåga att bidra till att målet i strategin för utvecklingsområden kan uppnås. Det är i vardagen och i verksamheten som förflyttningen ska göras.

En tredje svårighet är att koncernens stora förvaltande bolagen behöver balansera prioriteringar mellan utvecklingsområden och övriga delar av staden. Prioriteringar kan göras inom ramen för befintlig organisationsstruktur men det är vår bedömning att det alternativet behöver vägas mot alternativet att förändra organisationen. Med inspiration från Gårdstensbostäder behöver det för varje utvecklingsområde övervägas om bolagsbildning i det området ökar förutsättningarna att flytta området bort från polisens lista över särskilt utsatta områden till 2025.

Det är Framtidens bedömning att bolagsbildning i alla utvecklingsområden inte är aktuellt. En koncernövergripande prioritering behöver därför göras av om bolag bör bildas i något eller några områden och vilka områden som i så fall har mest behov av en organisationsförändring.

I värderingen av en eventuell bolagsbildning behöver ett antal parametrar vägas in. Bedömningen bör påverkas av fastighetsbeståndets sammansättning och skick, ekonomiska förutsättningar för ett nytt bolag, områdets geografi och läge i staden, koncernens andel av fastighetsbeståndet i området och om koncernen har ett eller flera förvaltande bolag i området idag. Av särskilt vikt för övervägandet är också hur befintligt förvaltande bolag bedömer möjligheten att prioritera.

Bedömningen är att eventuell bolagsbildning tar 6-12 månader beroende på hur snabbt beslutsprocessen kan gå. Eventuellt beslut om bolagsbildning kräver hemställan till kommunfullmäktige.

Arbetet inleds därför i befintlig organisationsstruktur. Behov av fortsatt organisation för respektive område värderas av koncernen bland annat utifrån bedömning av ansvarigt dotterbolag.

Ekonomi

EKONOMI

- Vi har beredskap för ca 3,5 miljarder kr i ökad drift och underhåll och ca 7,5 miljarder kr för investering i befintligt bestånd och nyproduktion.

Genomförande av strategin för utvecklingsområden kräver omfattande resurser för att lyckas. Satsningen innehåller både utökade driftskostnader för superförvaltning och investeringar inom ramen för Framtidens stadsutveckling. Resurser tilldelas genom koncernövergripande prioritering samt genom prioritering inom dotterbolagen.

Vi har beredskap för ca 3,5 miljarder kr i ökad drift och underhåll. Det innebär en möjlighet att väsentligt utöka driftskostnaderna i utvecklingsområdena, vilket vi bedömer krävs för att superförvaltningen ska kunna genomföras. Uppskattningsvis kan driftskostnaderna tillåtas öka drygt 30 procent mot befintlig kostnad och underhållet kan tillåtas öka ca 50 procent.

Vi har också beredskap för ca 7,5 miljarder kr för investering i befintligt bestånd och nyproduktion i våra utvecklingsområden. Investering i befintligt bestånd bedöms kunna utökas med ca 50 procent. Investeringar i nyproduktion innebär att omkring 3 000 nya bostäder kan byggas i utvecklingsområdena under perioden.

(mnkr)	**Befintligt**	**Marginalbehov**	
	(per år)	*(per år)*	*(10 år)*
Drift	650	225	2 250
Underhåll	250	125	1 250
Investering i befintligt bestånd	250	125	1 250
Nyproduktion	-	625	6 250
Totalt:	**1 150**	**1 100**	**11 000**

Tabellen omfattar budget för drift och underhåll samt beslut om investering i befintligt bestånd och nyproduktion för utvecklingsområdena

Beslut om utökad budget för drift och underhåll samt beslut om investering i befintligt bestånd och nyproduktion fattas enligt gällande ordning.

Befintligt kapitalbehov finansieras med eget kassaflöde. Tillkommande nyproduktion täcks till 70% av lånat kapital. Resterande 6,6 mdkr finansieras av prioritering i befintligt bestånd genom ökat kassaflöde.

Merkostnaden kommer att sätta en negativ press på resultatet. Negativ resultatpåverkan på driften bedöms dock rymmas inom måltrösklarna i vår finansiella strategi avseende soliditet och belåningsgrad samt mål i ägardirektivet avseende direktavkastning under förutsättning att räntan är inom förväntade nivåer.

Merkostnaden för superförvaltning och Framtidens stadsutveckling kommer att redovisas.

Affärsmässighet

Forskningsrapporten *Nyttan med allmännyttan*[9] beskriver hur allmännyttiga bolag kan navigera mellan att ta samhällsansvar och samtidigt agera affärsmässigt. Med utgångspunkt i lagen om allmännyttiga bostadsaktiebolag som infördes 2011 beskriver elva forskare hur allmännyttans uppdrag kan tolkas och utföras i praktiken. Syftet med rapporten är att ge de allmännyttiga bolagen och deras ägare stöd i frågan kring hur man kan kombinera affärsmässighet och samhällsansvar. Forskningen visar att allmännyttan har stort handlingsutrymme att själva definiera samhällsansvarets omfattning och vilka former av samhällsengagemang som har positiva effekter på bolagens långsiktiga lönsamhet. Det finns inte någon absolut definition på vilka former av samhällsansvar som kan motiveras utifrån ett affärsmässigt förhållningssätt.

Sveriges allmännytta har beskrivit att affärsmässighet framför allt handlar om ett förhållningssätt. Bolaget ska alltid utgå från vad som är bäst för bolaget och endast vidta åtgärder och göra investeringar som bedöms bli lönsamma. Det handlar då om lönsamhet på lång sikt, inga krav finns på kortsiktig lönsamhet. Kravet på att tillämpa affärsmässiga principer innebär inte att bolagen måste agera precis som privata hyresvärdar. Det viktiga är att det inte sker några större avvikelser vad gäller hyrorna i form av underprissättning. Insatser som ger stora underskott kan inte motiveras med samhällsansvar eller stärkt varumärke[10].

Vår bedömning är att den satsning som strategin för utvecklingsområden kräver är affärsmässigt motiverad för att den kan nå de mål som sätts upp i strategin och därmed ägarens förväntan och uppdrag.

Ur företagsekonomiskt perspektiv ligger i huvudsak följande punkter till grund för bedömningen av affärsmässighet:

- Vi investerar för att bibehålla/öka marknadsvärden i befintligt bestånd
- Vi bygger nytt för synergier med befintligt bestånd och befintlig förvaltning
- Vi bygger på egen mark för att generera ökat kassaflöde
- Vi minskar upplevd otrygghet genom riktade satsningar i utvecklingsområden
- Vi breddar bostadsutbudet vilket medför en ökad efterfrågan och attraktivitet

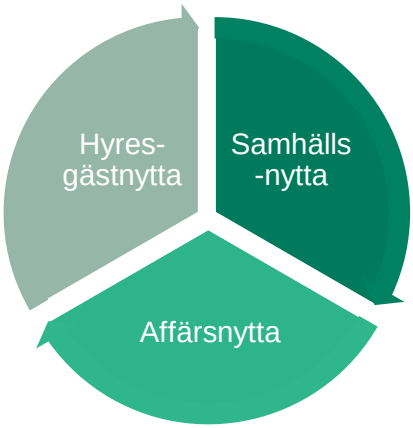
Att använda koncernens finansiella styrka för att investera i utvecklingsområdena kan på sikt också ge en positiv marknadsutveckling när andra aktörer har möjlighet att investera i samma områden.

Vårt viktigaste uppdrag

Utöver den affärsmässiga nyttan med strategin uppnås andra tydliga nyttor. Genom att förflytta våra utvecklingsområden i rätt riktning skapas en tydlig hyresgästnytta. Målet är att ingen göteborgare ska

[9] *Nyttan med Allmännyttan, Liber förlag, 2015*
[10] *Hur ett affärsmässigt bostadsföretag agerar - En kommentar från SABO, 2017*

behöva bo i ett särskilt utsatt område och förutsättningarna ska vara goda för alla som växer upp, bor och verkar även i våra utvecklingsområden.



Genom satsningen bidrar Framtidenkoncernen också till en tydlig samhällsnytta och stärker stadens utveckling i stort. Satsningen kan påverka bilden av Göteborg mycket positivt, både för alla som bor här och i övriga Sverige och omvärlden.

Social hållbarhet är nyckeln till att vi ska kunna leverera på bredden i vårt uppdrag, i det som vi ser som stadens största utmaning.

Styrkort

Uppföljning av mål, strategier och insatser sker genom ett styrkort.

Styrkortet kommer att innehålla ett antal indikatorer för att följa de insatser som görs i områdena och vilken effekt de får över tid. Styrkorten är uppbyggda så att det går att följa områdenas utveckling både samlat och enskilt över tid.

Referenser

Budget 2020 och flerårsplaner för 2021-2022 för Göteborgs Stad

Affärsplan Framtidenkoncernen 2020 – 2022

Ägardirektiv för Förvaltnings AB Framtiden

Att vända utvecklingen – från utsatta områden till trygghet och delaktighet, Malmö universitet, 2020

Förorten – ett samhällsvetenskapligt reportage, Peter Esaiasson, Timbro förlag 2019

Insatser i ”utsatta” områden, En analys av 20 års områdesutveckling och lärdomar inför framtiden, Bostad 2030, 2019

Jämlikhetsrapporten 2017: Skillnader i livsvillkor i Göteborg, Göteborgs Stad, 2017

Kriminell påverkan i lokalsamhället – En lägesbild för utvecklingen i utsatta områden, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2019

Regeringens långsiktiga strategi för att minska och motverka segregation, Regeringskansliet Kulturdepartementet, 2018

Hur ett affärsmässigt bostadsföretag agerar - En kommentar från SABO, 2017

Utsatta områden – Social ordning, kriminell struktur och utmaningar för polisen, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2017

Kriminella nätverk och grupperingar, Polisens bild av maktstrukturer och marknader, Brottförebyggande rådet (BRÅ), 2016

Utsatta områden – Sociala risker, kollektiv förmåga och oönskade händelser, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2015

Nyttan med Allmännyttan, Liber förlag, 2015

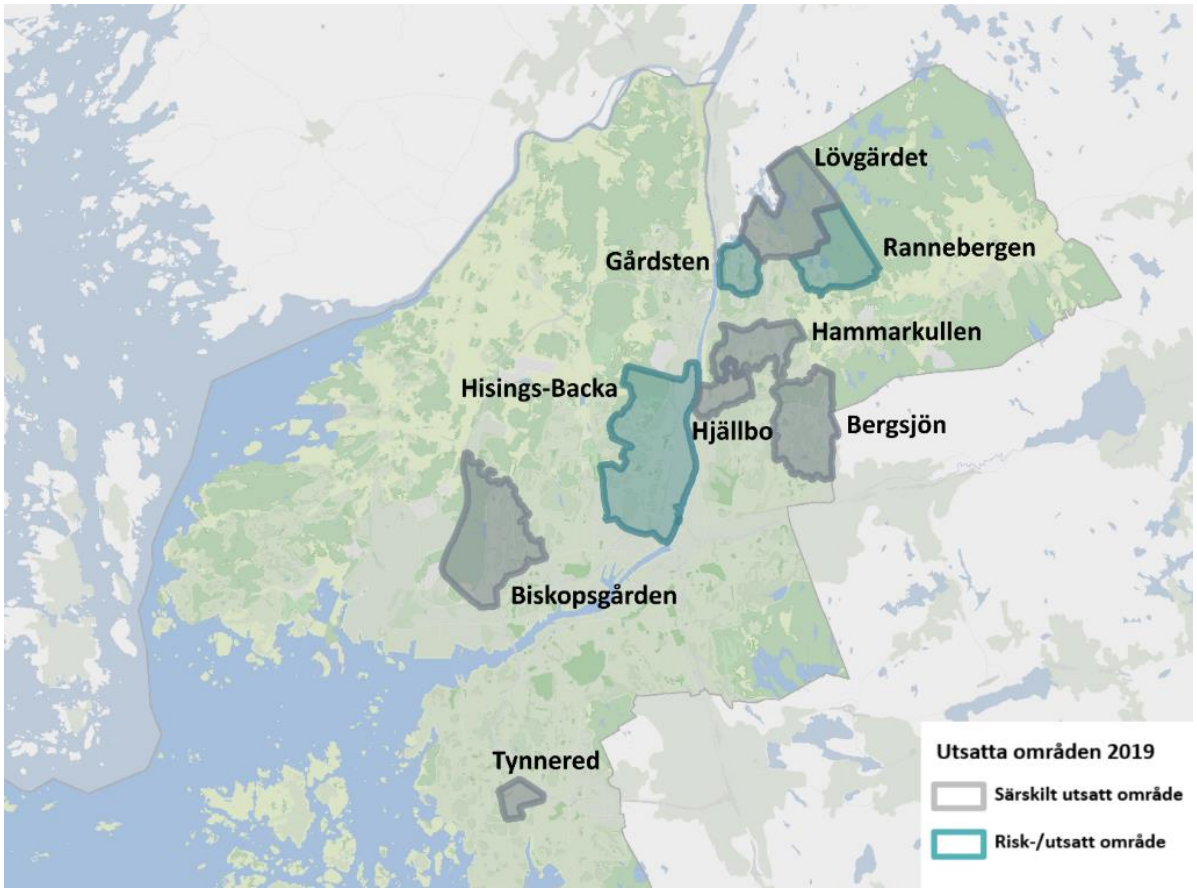
Bilagor

Bilaga 1. Utsatta områden

Bilaga 2. Gårdstensmodellen - processbeskrivning

Bilaga 1

Utsatta Områden

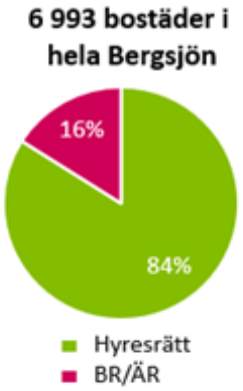


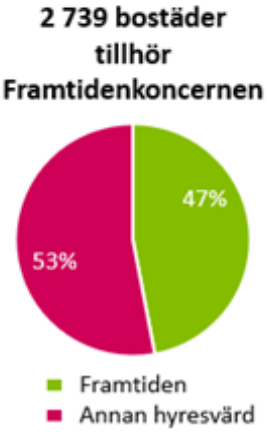
I Göteborg finns i nuläget sex särskilt utsatta områden, ett riskområde och två utsatta områden. 2019 bodde 123 645 invånare i Göteborgs utsatta områden fördelade i 50 343 bostäder. Av dessa återfinns 24 997 bostäder i koncernens bestånd.

Till de särskilt utsatta områdena räknas Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered. Gårdsten är ett riskområde och Hisings-Backa och Rannebergen räknas som utsatta områden.

Bergsjön – Särskilt utsatt område



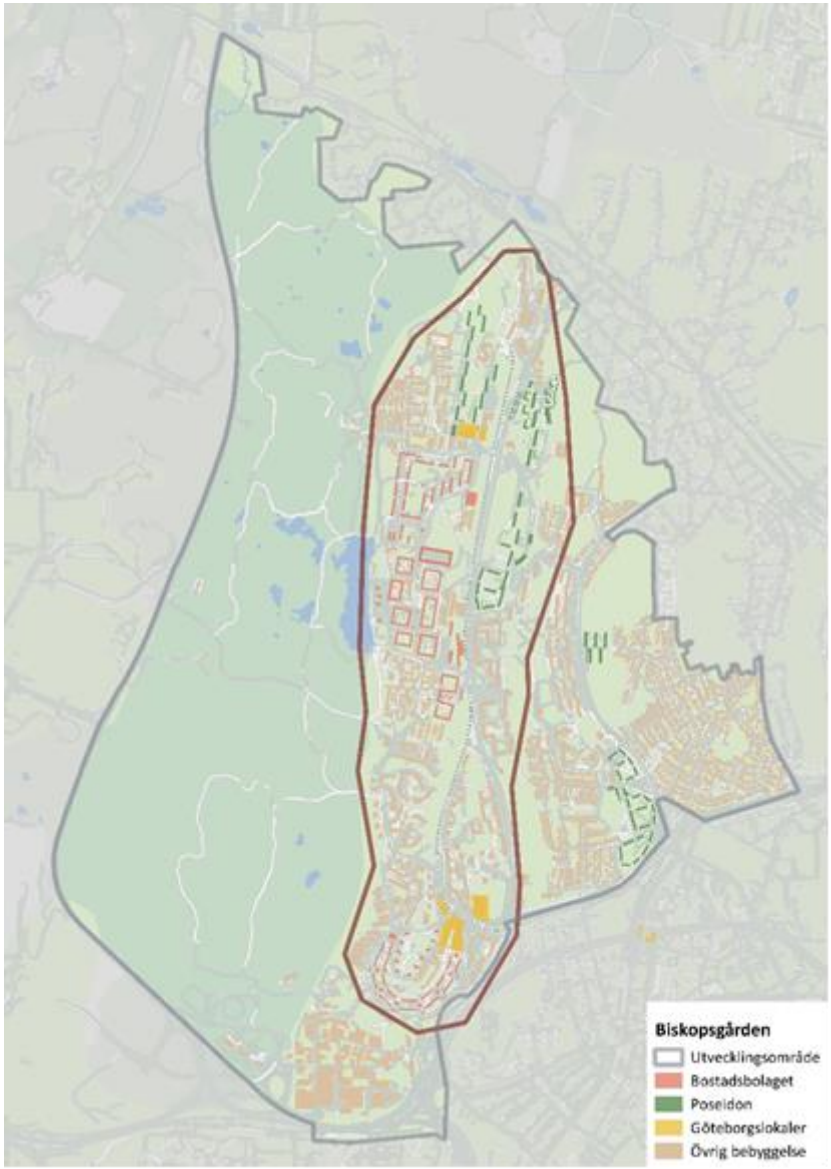


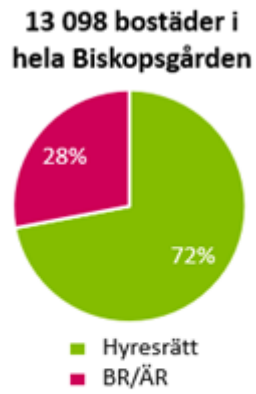


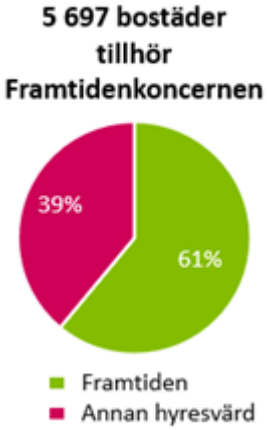
Områdesfakta

Folkmängd, 2019	17 894
Förvärvsarbetande, 2017	57,6%
Medelinkomst (kr), 2017	187 402
Öppet arbetslösa, 2018	13%
Antal personer med försörjningsstöd, 2017	1 897
Andel barn 0-17 år med Låg ekonomisk standard, 2018	63%
Andel som uppnått kunskapskraven i alla ämnen (per skola), 2018/19	26,3% - 67,9%
Planerad nyproduktion (antal bostäder), 2019-2028	392
• Varav bostadsrätter och egnahem	64
• Varav hyresrätter	237
• Varav boendeform ej klart	91

Biskopsgården – Särskilt utsatt område



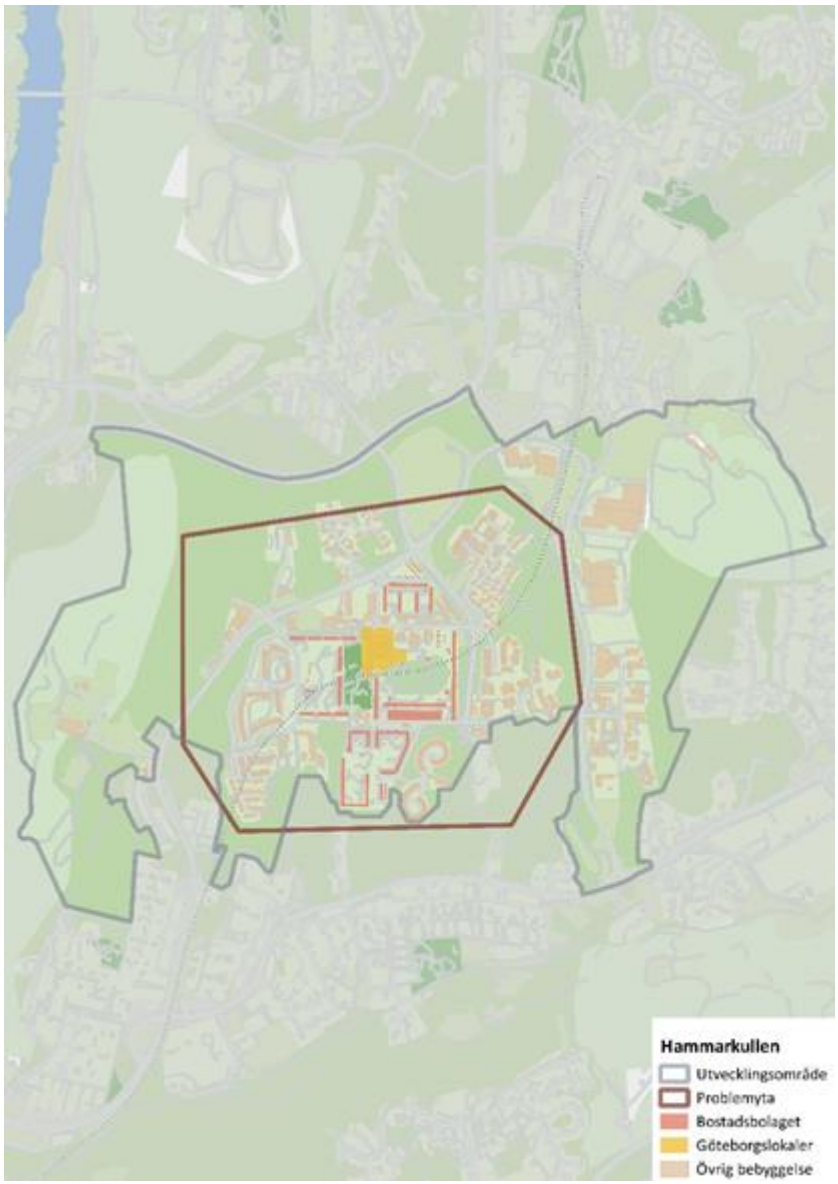


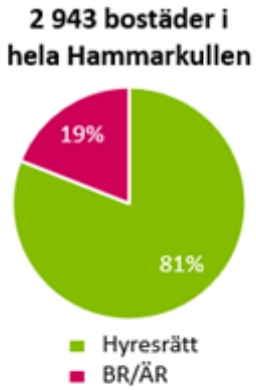


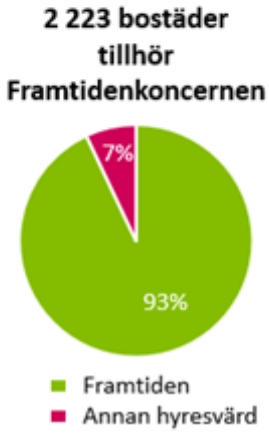
Områdesfakta

Folkmängd, 2019	30 319
Förvärvsarbetande, 2017	68%
Medelinkomst (kr), 2017	229 337
Öppet arbetslösa, 2018	10%
Antal personer med försörjningsstöd, 2017	2 025
Andel barn 0-17 år med Låg ekonomisk standard, 2018	31-53%
Andel som uppnått kunskapskraven i alla ämnen (per skola), 2018/19	43,8% - 80%
Planerad nyproduktion (antal bostäder), 2019-2028	275
• Varav bostadsrätter och egnahem	140
• Varav hyresrätter	100
• Varav boendeform ej klart	35

Hammarkullen – Särskilt utsatt område



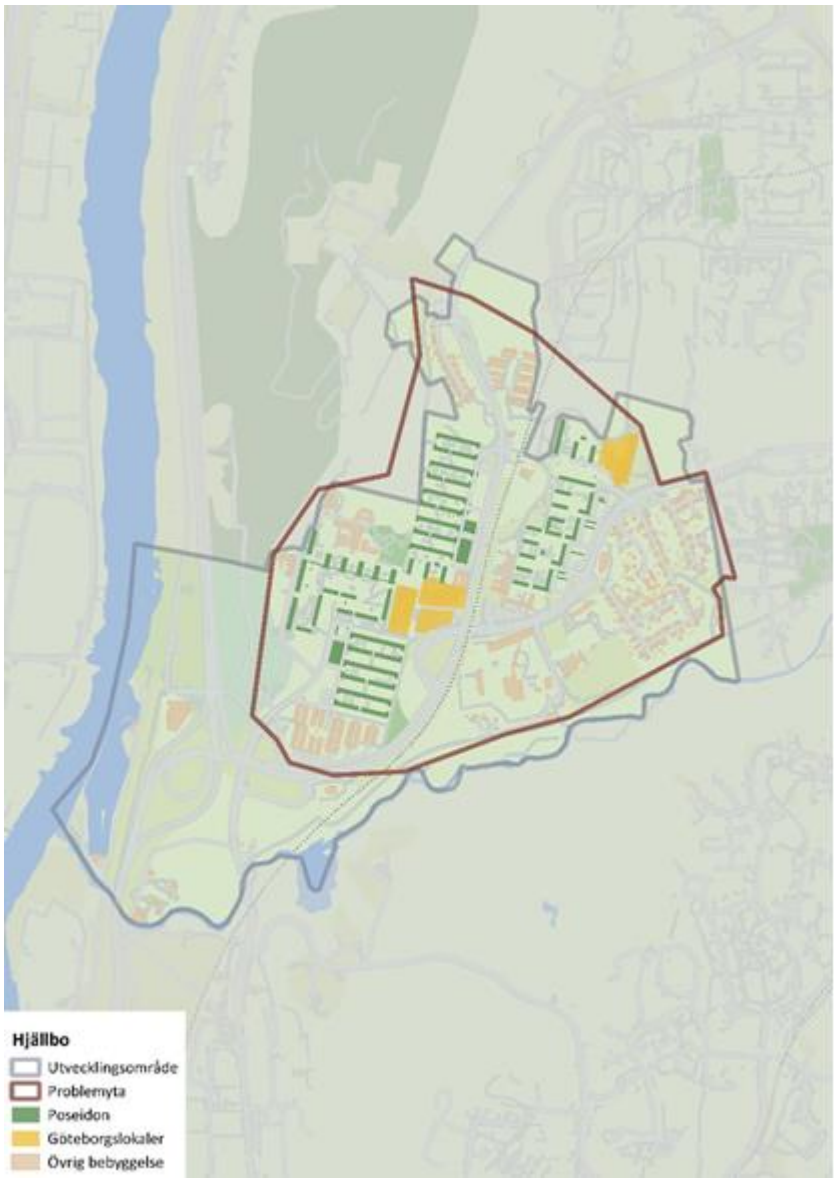




Områdesfakta

Folkmängd, 2019	8 241
Förvärvsarbetande, 2017	55%
Medelinkomst (kr), 2017	182 500
Öppet arbetslösa, 2018	14,6%
Antal personer med försörjningsstöd, 2017	976
Andel barn 0-17 år med Låg ekonomisk standard, 2018	58%
Andel som uppnått kunskapskraven i alla ämnen (per skola), 2018/19	53,8%
Planerad nyproduktion (antal bostäder), 2019-2028	126
• Varav bostadsrätter och egnahem	0
• Varav hyresrätter	50
• Varav boendeform ej klart	76

Hjällbo – Särskilt utsatt område



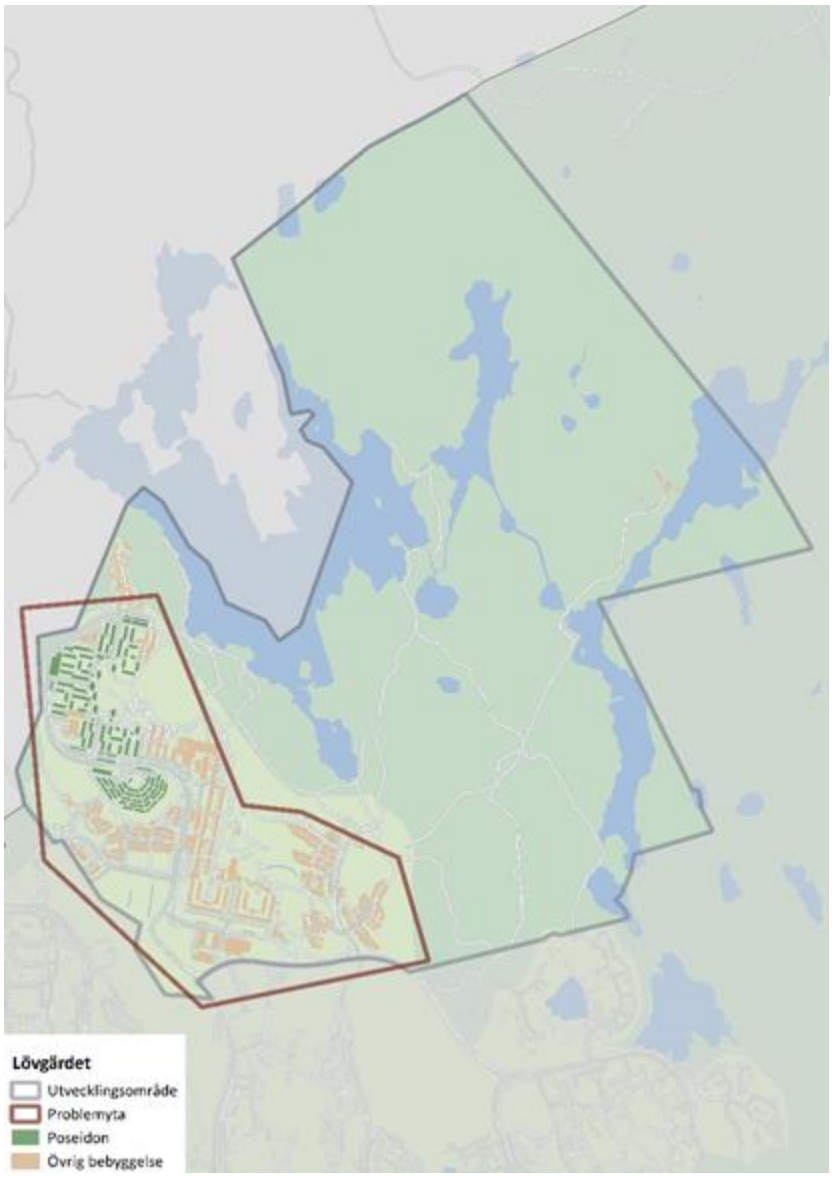


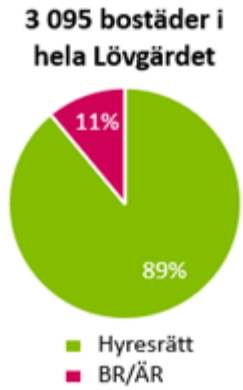


Områdesfakta

Folkmängd, 2019	7 747
Förvärvsarbetande, 2017	60,1%
Medelinkomst (kr), 2017	189 400
Öppet arbetslösa, 2018	12,8%
Antal personer med försörjningsstöd, 2017	617
Andel barn 0-17 år med Låg ekonomisk standard, 2018	58%
Andel som uppnått kunskapskraven i alla ämnen (per skola), 2018/19	>10 – 31,4%
Planerad nyproduktion (antal bostäder), 2019-2028	60
• Varav bostadsrätter och egnahem	0
• Varav hyresrätter	0
• Varav boendeform ej klart	60

Lövgärdet – Särskilt utsatt område



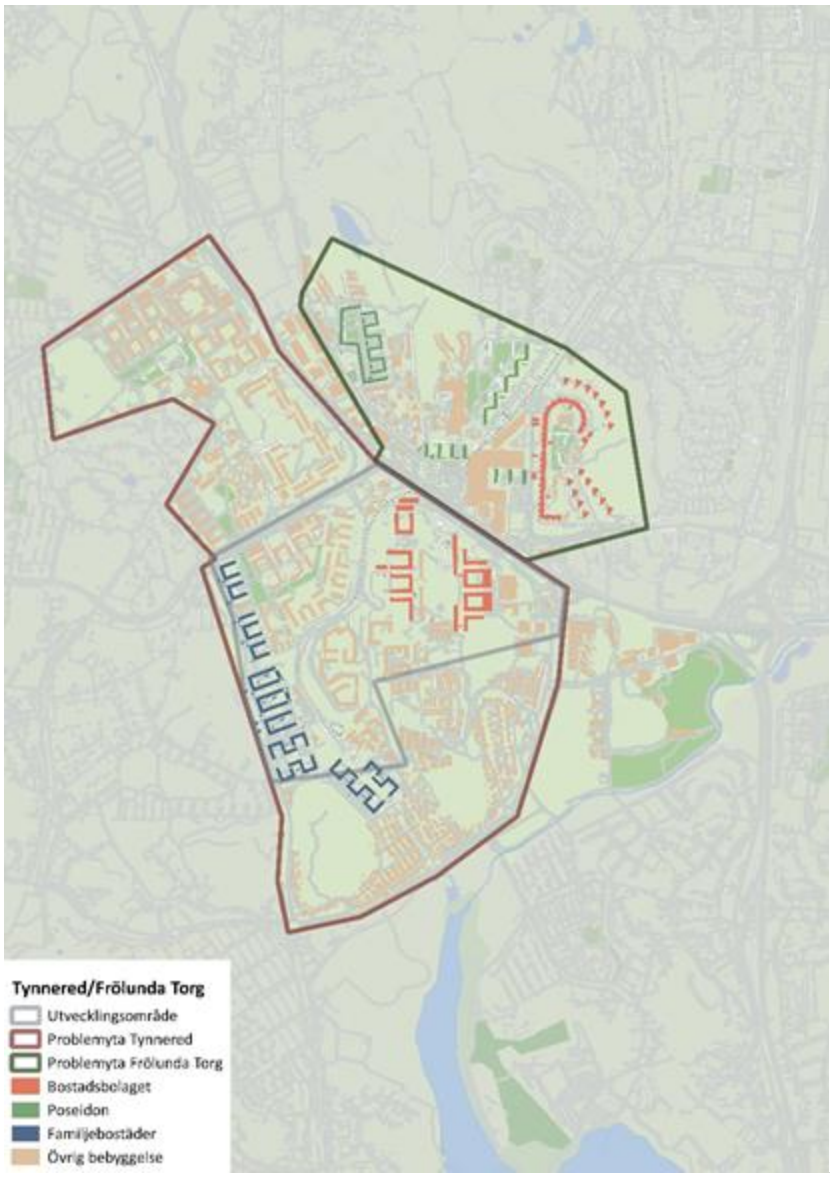


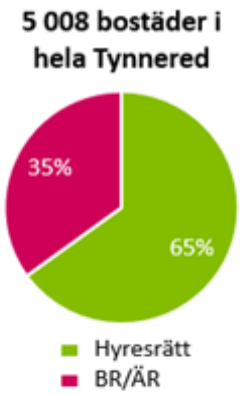


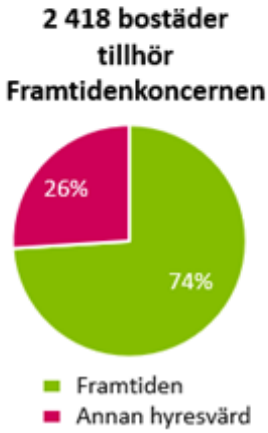
Områdesfakta

Folkmängd, 2019	8 094
Förvärvsarbetande, 2017	58,9%
Medelinkomst (kr), 2017	192 100
Öppet arbetslösa, 2018	13,4%
Antal personer med försörjningsstöd, 2017	789
Andel barn 0-17 år med Låg ekonomisk standard, 2018	53%
Andel som uppnått kunskapskraven i alla ämnen (per skola), 2018/19	35,8%
Planerad nyproduktion (antal bostäder), 2019-2028	106
• Varav bostadsrätter och egnahem	66
• Varav hyresrätter	0
• Varav boendeform ej klart	40

Tynnered – Särskilt utsatt område





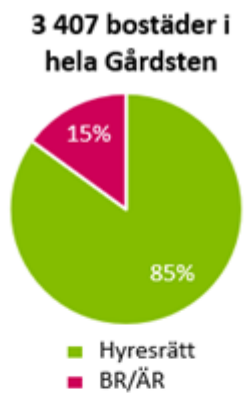


Områdesfakta

Folkmängd, 2019	11 610
Förvärvsarbetande, 2017	70%
Medelinkomst (kr), 2017	242 327
Öppet arbetslösa, 2018	8%
Antal personer med försörjningsstöd, 2017	796
Andel barn 0-17 år med Låg ekonomisk standard, 2018	34-53%
Andel som uppnått kunskapskraven i alla ämnen (per skola), 2018/19	>10 – 98%
Planerad nyproduktion (antal bostäder), 2019-2028	245
• Varav bostadsrätter och egnahem	0
• Varav hyresrätter	245
• Varav boendeform ej klart	0

Gårdsten - Riskområde



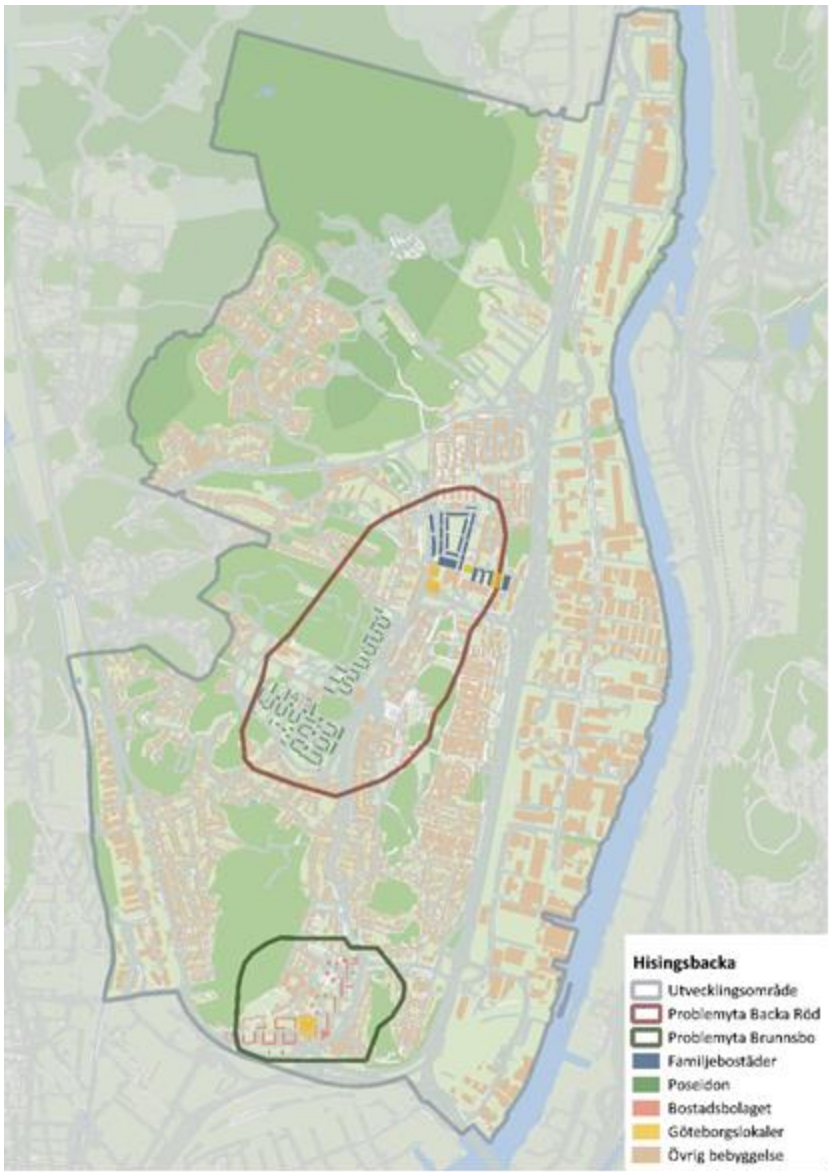


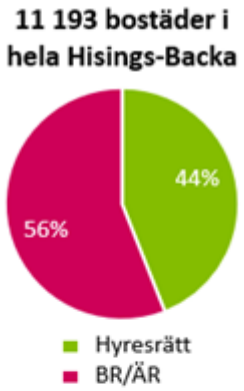


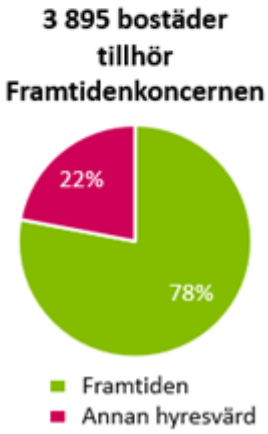
Områdesfakta

Folkmängd, 2019	9 468
Förvärvsarbetande, 2017	64,3%
Medelinkomst (kr), 2017	204 200
Öppet arbetslösa, 2018	11,1%
Antal personer med försörjningsstöd, 2017	578
Andel barn 0-17 år med Låg ekonomisk standard, 2018	53%
Andel som uppnått kunskapskraven i alla ämnen (per skola), 2018/19	35,7% – 74,4%
Planerad nyproduktion (antal bostäder), 2019-2028	196
• Varav bostadsrätter och egnahem	36
• Varav hyresrätter	112
• Varav boendeform ej klart	48

Hisings-Backa – Utsatt område



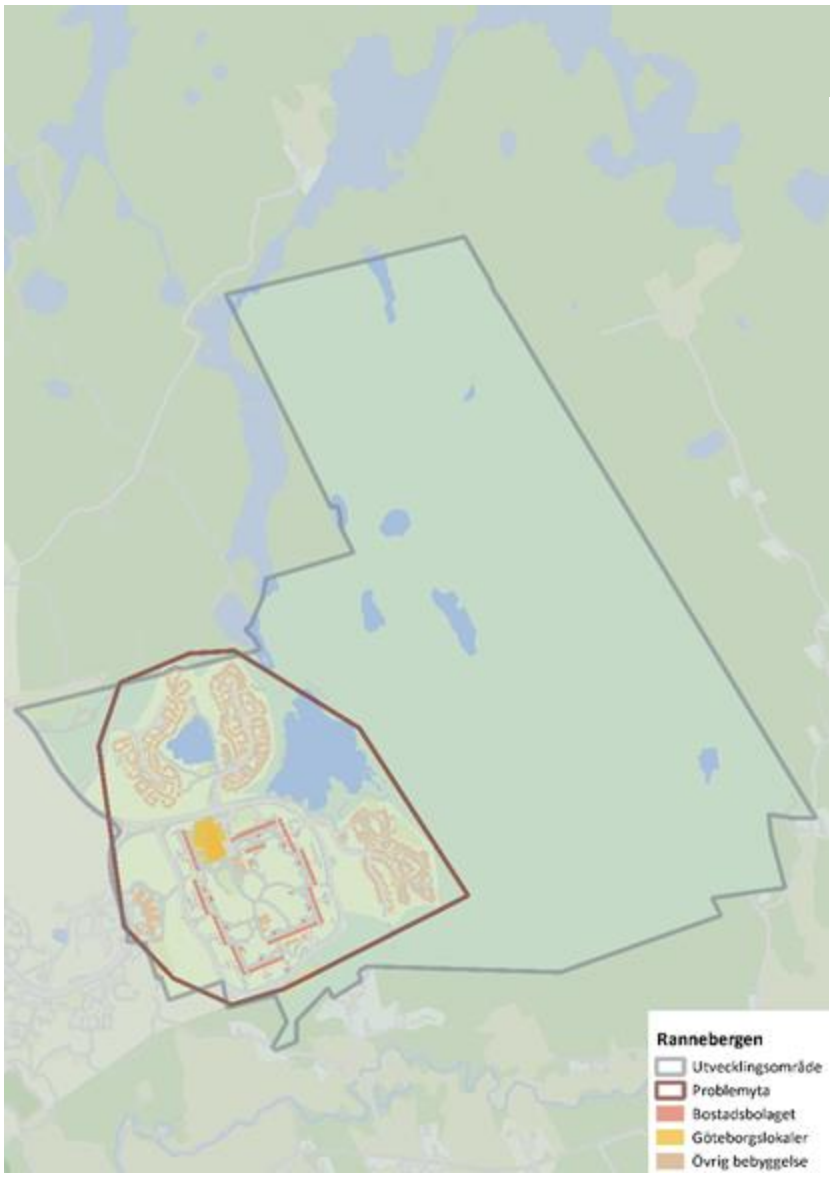


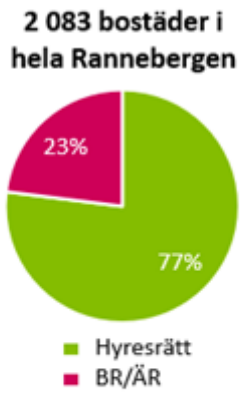


Områdesfakta

Folkmängd, 2019	25 101
Förvärvsarbetande, 2017	74%
Medelinkomst (kr), 2017	265 406
Öppet arbetslösa, 2018	7%
Antal personer med försörjningsstöd, 2017	948
Andel barn 0-17 år med Låg ekonomisk standard, 2018	26%
Andel som uppnått kunskapskraven i alla ämnen (per skola), 2018/19	51,2% – 93,2%
Planerad nyproduktion (antal bostäder), 2019-2028	1 800
• Varav bostadsrätter och egnahem	60
• Varav hyresrätter	1 159
• Varav boendeform ej klart	581

Rannebergen – Utsatt område







Områdesfakta

Folkmängd, 2019	5 171
Förvärvsarbetande, 2017	61,4%
Medelinkomst (kr), 2017	216 100
Öppet arbetslösa, 2018	14,7%
Antal personer med försörjningsstöd, 2017	509
Andel barn 0-17 år med Låg ekonomisk standard, 2018	45%
Andel som uppnått kunskapskraven i alla ämnen (per skola), 2018/19	24,6% – 80%
Planerad nyproduktion (antal bostäder), 2019-2028	0
• Varav bostadsrätter och egnahem	0
• Varav hyresrätter	0
• Varav boendeform ej klart	0

Referenser Bilaga 1. Utsatta områden:

Gränsdragningar i kartorna

Lokalpolisområdes-chefer, Göteborg

Nationella operativa avdelningen (NOA)

Områdesfakta

Statistikdatabasen, Statistik och analys, Göteborgs Stad

Göteborgsbladet 2019, Statistisk och analys, Göteborgs Stad

Hälsobladet 2019, Statistisk och analys, Göteborgs Stad

Bilaga 2.

Gårdstensmodellen

Processbeskrivning

Innehåll

Inledning ... 3
Historik ... 3
Organisationsprocess ... 3
Ett fristående bolag med ett tydligt samhällsbyggnationsuppdrag ... 3
Styr- och ledningsprocesser ... 4
Närvarande ledarskap, reellt hyresgästinflytande och moderbolag i styrelsen ... 4
Tydlig uppföljning genom mätbara mål ... 4
Medarbetarprocesser ... 4
Investera i engagerad personal ... 4
Trygghet med egen personal, kvällar och helger 365 dagar om året ... 4
Samverkansprocesser ... 5
Samverkan är medlet, inte målet ... 5
Samverkan för ökad sysselsättning ... 5
Stärkt föreningsliv och ökad folkhälsa ... 5
Ekonomiprocess ... 5
Samhälls- och företagsvinst ... 5
Byggnation, centrum- och förvaltningsprocesser ... 6
Varsam renovering ... 6
Nyproduktion för blandstad ... 6
Rådighet över torg och stärkt samhällsservice ... 6
Ekologisk hållbar förvaltning ... 6
Referenser: ... 6

Inledning

Bland de 22 bostadsområden i Sverige som polisens nationella operativa avdelning (Noa) klassificerarar som särskilt utsatta, är Gårdsten det enda området som lyckats vända samhällsutvecklingen till den grad att de 2019 lyftes ur listan över särskilt utsatta områden. Polisledningen i Göteborg framhöll det allmännyttiga bostadsbolaget Gårdstensbostäder som den centrala faktorn bakom samhällsbygget i Gårdsten.

I kommunfullmäktiges budget för 2020 ges Förvaltnings AB Framtiden i uppdrag ”att utvärdera Gårdstensmodellens processer och ta tillvara på de goda exempel som finns i projektet, för att i ett senare skede kunna implementera hela eller delar av processen i arbetet med andra utanförskapsområden”.

Parallellt med förevarande processbeskrivning pågår forskningsprojekt som analyserar Gårdstensmodellen, bland annat inom ramen för ”*Nyttan med allmännyttan*”, som Framtidenkoncernen delfinansierar.

Historik

I mitten på 90-talet ansågs Gårdsten vara ett av de mest utsatta områdena i Sverige. Området präglades av kraftigt eftersatt underhåll, hög arbetslöshet, vakanser, skadegörelse, omfattande kriminalitet och ett näst intill obefintligt centrum- och näringslivsutbud.

Gårdstensbostäder bildades 1997 och övertog drygt 2 200 lägenheter från Poseidon och Bostadsbolaget, samt ytterligare ca 700 lägenheter från en bostadsrättsförening som gick i konkurs. Anledningen till Gårdstensbostäders bildande var att den dåvarande offentliga organiseringen av området inte ansågs vara ändamålsenlig för att lyfta bostadsområdet, och att ett nytt bolag behövdes med utpräglat hyresgästinflytande och ett mer kundorienterat ledarskap.

Organisationsprocess

Ett fristående bolag med ett tydligt samhällsbyggnationsuppdrag

- Gårdstensbostäder är ett fristående bolag, placerat i Gårdsten, vars uttryckliga uppdrag är att utveckla samhällsbygget i Gårdsten. Bolaget utvärderas följaktligen enbart på hur väl de lyckas skapa en positiv utveckling i just Gårdsten. Med andra ord, Gårdstensbostäders hjärta klappar bara för Gårdsten.
- Den områdesspecifika bolagiseringen skiljer sig markant från de övriga allmännyttiga bolagen vars bostadsbestånd är utspritt över staden. De innefattar därmed områden med påtagliga skillnader i sociala, tekniska och ekonomiska utmaningar och förutsättningar.

Styr- och ledningsprocesser

Närvarande ledarskap, reellt hyresgästinflytande och moderbolag i styrelsen

- Följden av att Gårdstensbostäder är ett fristående bolag med ansvar bara för Gårdsten är att styrelse, VD och all personal, såväl operativ som strategisk, är stationerade i Gårdsten.

- En långsiktigt aktiv närvaro från VD och samtliga personalkategorier medför att bolaget får ”fötterna djupt förankrade i myllan” och blir väl förtrogna med Gårdstens unika möjligheter. Närvaron leder även till att det offentligas kontroll över området stärks vilket motverkar cementeringen av parallella samhällsstrukturer.

- Gårdstensbostäders styrelse består av hyresgäster boendes i Gårdsten, vilket medför att hyresgästperspektivet genomlyser allt styrelsearbete.

- Sedan bolagets bildande har moderbolaget innehaft ordförandeskapet i styrelsen vilket bidragit till ett tydligt koncernperspektiv, inte minst i förhållande till ägardirektivet.

Tydlig uppföljning genom mätbara mål

- Gårdstensbostäder bryter ner uppdraget i ägardirektivet i tydligt definierade delmål för respektive personalkategori. Oaktat vilket område personalen jobbar inom så finns en förståelse för bolagets övergripande uppdrag och vilken roll den enskilde medarbetaren innehar för att kontinuerligt leverera på det av ägaren utpekade uppdraget.

- De utsatta målen följs kontinuerligt upp för att utvärdera om insatserna ger önskad effekt och för att systematiskt kartlägga positionsförflyttningen.

Medarbetarprocesser

Investera i engagerad personal

- För att klara uppdraget som ålades Gårdstensbostäder vid bolagets bildande fick bolaget nyrekrytera all personal.
- Framstående kriterier vid nyrekryteringen var god värdegrund och att personalen som anställdes motiverades av det utmanande uppdraget att vända utvecklingen i ett särskilt utsatt område.
- Gårdstensbostäder investerar kontinuerligt i utbildning för personalens kompetens- och organisationsutveckling för att stärka medarbetarna som individer och för att skapa ett starkt och uthålligt lag.

Trygghet med egen personal, kvällar och helger 365 dagar om året

- Gårdstensbostäders personal har genom trygghetsgruppen en aktiv närvaro i lokalområdet vilket är relationsbyggande i förhållande till hyresgästerna och näringsidkarna. Trygghetsgruppen tar bland annat emot felanmälningar, stänger Gårdstens centrum och har

hand om jourverksamheten för fastigheterna. Klotter och annan skadegörelse åtgärdas skyndsamt.

- Gårdstensbostäder genomför återkommande trygghetsvandringar där hyresgästerna får inkomma med förslag på åtgärder som de anser ökar tryggheten. De förslagen verkställs i största möjliga mån med återkoppling till hyresgästerna, vilket ökar hyresgästernas tilltro till bolagets förvaltnings- och trygghetsarbete.

Samverkansprocesser

Samverkan är medlet, inte målet

- Samverkan med förenings- och näringslivet har prioriterats som medel för att lösa problem. Målet stakas ut i Gårdstensbostäderd ägardirektiv och bolaget agerar som loket som andra vagnar kan haka på. För att uppmärksamma alla företag som bidrar till samhällsbygget i Gårdsten arrangerar bolaget årliga företagsträffar där goda initiativ lyfts fram.

Samverkan för ökad sysselsättning

- Gårdstensbostäder har i samverkan med facket, näringslivet och kommunen anordnat butiks-, utemiljö-, fastighets- och restaurangutbildning vilket i kombination med gårdstensbyråns aktiviteter har skapat över 3 000 arbetstillfällen i Gårdsten.

Stärkt föreningsliv och ökad folkhälsa

- En viktig del i samverkan är att stärka föreningslivet i Gårdsten, därför har samverkansavtal slutits med föreningar inom bland annat segling, fotboll, folkracing, cykling, löpning och simning. Delaktighet främjas även i stadens evenemang som t.ex. Göteborgsgirot och Göteborgsvarvet.

- I samverkan med Angereds närsjukhus har Gårdstensbostäder öppnat en hälsostuga som drivs av en anställd hälsovetare. Målgruppen är de hyresgäster som inte motionerar på egen hand och arbetet syftar till att minska ohälsotalen och öka medellivslängden i Gårdsten.

Ekonomiprocess

Samhälls- och företagsvinst

- När Gårdstensbostäder bildades 1997 överfördes alla fastigheter till bolaget. Gårdstensbostäder fick i samband med det ett ekonomiskt tillskott om 225 mkr (varav 75 mkr avsåg köp av fastighetsbeståndet) och bolaget har totalt erhållit 538 mkr i koncernbidrag. Den överväldigande delen av koncernbidraget har använts för byggnadsinvesteringar och upprustning av fastighetsbeståndet.

- I rapporten ”*Affären Gårdsten, 2008*” författad av Hans Lind, professor i fastighetsekonomi vid KTH i Stockholm, framgår att investeringarna i Gårdsten genererat en omfattande samhällsekonomisk vinst, men - mot bakgrund av den omfattande problematik som präglade

området - kunde investeringarna initialt inte motiveras företagsekonomiskt. I rapporten ”*Affären Gårdsten - en uppdatering, 2014*” konstateras att Gårdstensbostäder levererar både en samhälls- och företagsekonomisk vinst, ägaren har fått en rimlig avkastning på nedlagda investeringar i Gårdsten.

- Fastighetsvärdet i Gårdsten har ökat från 150 mkr till 2 100 mkr, uppgången är markant högre än genomsnittet i Framtidenkoncernen i övrigt.

Byggnation, centrum- och förvaltningsprocesser

Varsam renovering

- Gårdstensbostäder har sedan bildandet arbetat med varsam renovering för att bibehålla rimliga hyror. Tekniska brister åtgärdas och material med fortsatt livslängd återanvänds i möjligaste mån.

Nyproduktion för blandstad

- Idag investerar nio byggbolag i nyproduktion av flerbostadshus med hyres- och bostadsrätter samt olika former av småhus. Över 1 500 bostäder är under produktion fram till 2025, vilket betyder väsentligt ökande befolkningsunderlag för lokal handel och förbättrade kommunikationer.

Rådighet över torg och stärkt samhällsservice

- Gårdstensbostäder äger och förvaltar torget, antalet etablerade företag har ökat från 8 när bolaget bildades till över 50 idag. En vårdcentral är etablerad och apotek samt övrig samhällsservice stärks.

Ekologisk hållbar förvaltning

- År 2000 installerade Gårdstensbostäder de första solfångarna på det som idag kallas Solhus 1. I etapper har därefter ett antal hus försetts med solfångare och solceller för el och värme (Solhus 2, 3 och 4). Idag har Solhusen sammanlagt över 8 000 kvm solfångare/ solceller och ca 1 000 bostäder får el, vatten och värme från solen. I samarbete med Göteborg Energi har ett vindkraftverk, som svarar för hälften av lägenheternas elbehov, uppförts på Gårdstensberget.

Referenser:

- Lind, Hans och Lundström, Stellan, Affären Gårdsten – Har förnyelsen av Gårdsten varit lönsam? KTH Institutionen för Bygg- och fastighetsekonomi, 2008.
- Lind, Hans, Affären Gårdsten – en uppdatering, KTH Institutionen för Bygg- och fastighetsekonomi, 2014.
- Lind, Hans, Affären Gårdsten – uppdatering 2020, KTH Institutionen för Bygg- och fastighetsekonomi, 2020.

Förvaltnings AB Framtiden

2020-05-18

Strategi för utvecklingsområde Bergsjön 2020-2030



Inledning

Syfte

Strategi för utvecklingsområde Bergsjön konkretiserar vad som ska göras för att inte Bergsjöområdet ska finnas kvar på polisens lista för särskilt utsatta områden år 2025.

Bakgrund

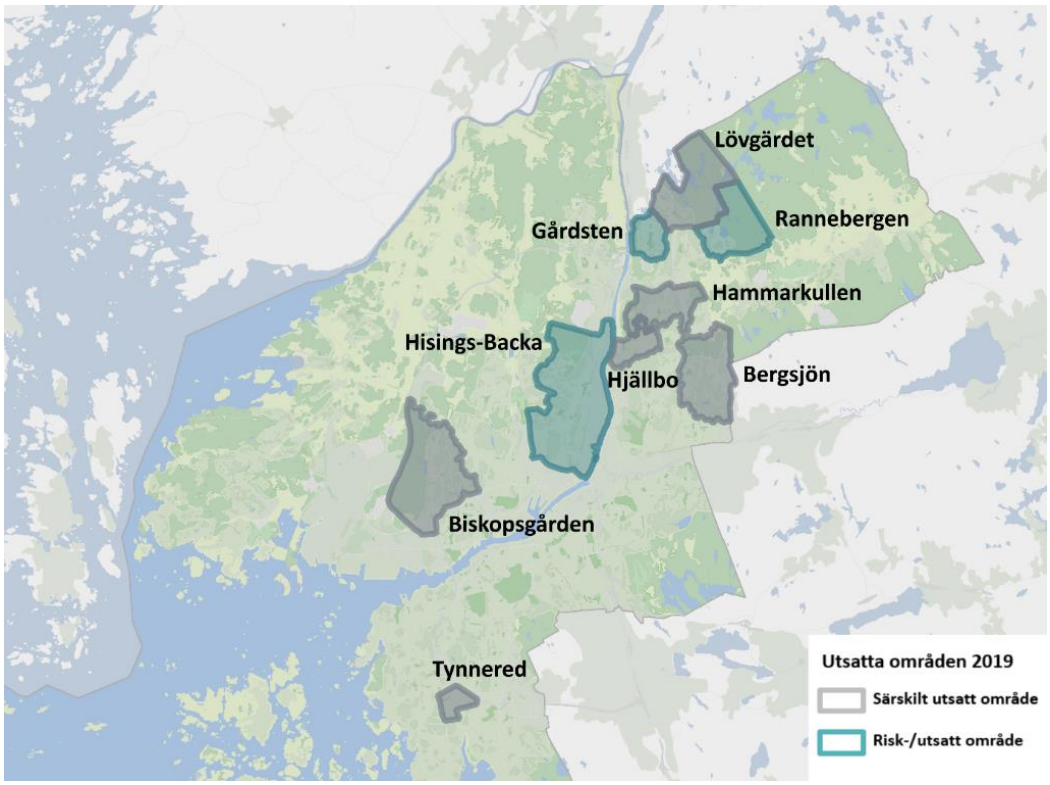
Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025. Framtidenkoncernen har getts en viktig roll att fylla för att staden ska nå målet. *Vi ska bidra till att det inte finns några särskilt utsatta områden i staden år 2025 och vår föreliggande strategi beskriver vad och hur vi ska göra för att nå dit.*

Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden omfattar åren 2020-2030 och gäller från det att den antogs av styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden 2020-06-12 fram till år 2030.

Utvecklingsområde Bergsjön = ett särskilt utsatt områden

Utsatta områden är ett begrepp som polisen i Sverige sedan 2015 använder för att beskriva förortsområden och stadsdelar med över tid låg socioekonomisk status och kriminell påverkan på lokalsamhället. Områdena delas upp i särskilt utsatta områden, riskområden och utsatta områden. I Göteborg finns i nuläget sex särskilt utsatta områden, ett riskområde och två utsatta områden.

Till de särskilt utsatta områdena räknas Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered. Gårdsten är ett riskområde och Hisings-Backa och Rannebergen räknas som utsatta områden.



De särskilt utsatta områdena i Göteborg är områden som i olika utsträckning präglas av låga inkomster, låg förvärvsfrekvens, utbredd barnfattigdom och generellt låga skolresultat. I kombination med en högre utsatthet för brott och en upplevd otrygghet är förutsättningarna för utveckling i positiv riktning svåra.[1]

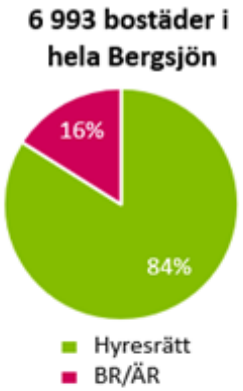
Samtidigt finns det faktorer som talar för att områdena kan utvecklas åt rätt håll. Ett exempel är att det i samtliga särskilt utsatta områden i Göteborg finns en stark allmännytta på plats. Det innebär att Familjebostäders agerande kan ha stor påverkan på utvecklingen i Bergsjön.

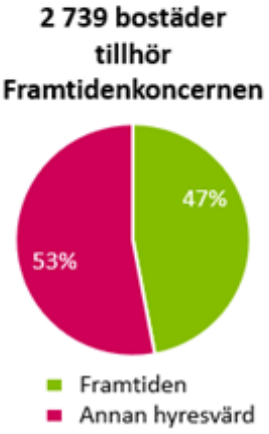
Det är också Familjebostäders bedömning att Bergsjön rymmer en stor utvecklingspotential – både för våra hyresgäster och för oss som fastighetsägare.

[1] *Kriminell påverkan i lokalsamhället – En lägesbild för utvecklingen i utsatta områden, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2019*

Bergsjön







Områdesfakta

Folkmängd, 2019	17 894
Förvärvsarbetande, 2017	57,6%
Medelinkomst (kr), 2017	187 402
Öppet arbetslösa, 2018	13%
Antal personer med försörjningsstöd, 2017	1 897
Andel barn 0-17 år med Låg ekonomisk standard, 2018	63%
Andel som uppnått kunskapskraven i alla ämnen (per skola), 2018/19	26,3% - 67,9%
Planerad nyproduktion (antal bostäder), 2019-2028	392
• Varav bostadsrätter och egnahem	64
• Varav hyresrätter	237
• Varav boendeform ej klart	91

Utgångspunkter

Framtidens bedömning är att de insatser som koncernen kan göra under kommande år inte kommer att möjliggöra en jämlik stad utan segregation. Däremot bedömer Framtiden att det är möjligt att nå stadens ambition att Göteborg inte ska ha några särskilt utsatta områden 2025. De insatser som koncernens bolag tillsammans har rådighet över kan bidra väsentligt och är sannolikt en förutsättning för att ambitionen uppnås. De insatser som genomförs kommer också ha stor betydelse för att minska segregationen och minska ojämlikheten.

Tidigare forskning och rapporter ger en bild av uppdragets omfattning och svårigheter men styrker också att koncernens samlade insatser är viktiga för att staden ska nå målet och att det inte är möjligt utan oss. Den erfarenhet bolaget har av god förvaltning, i Bergsjöområdet, pekar också på att vi har förutsättningar för att lyckas.

Familjebostäder äger och förvaltar ca 2 800 lägenheter i Bergsjön, fördelade på två nästan lika stora områden; Gärdsås och Bergsjön centrum.

Tidigare strategier

Bergsjön har varit ett särskilt utsatt område sedan Polisen började klassificeringen 2015. Området har varit problematiskt ur brottssynpunkt och haft en mycket låg socioekonomisk status under en lång tid tillbaka. Familjebostäder fattade beslut 2013 om att Bergsjön skulle vara ett utvecklingsområde där det krävs ett långsiktigt och medvetet arbete. Ett strategidokument togs fram och beslutades för perioden 2014-2021. En revidering av strategidokumentet påbörjades 2018.

Plusförvaltning

Utöver den ordinarie förvaltningen i Bergsjön finns en utvecklingssatsning som främst består av 6 trygghetsvärdar, 1 trygghetschef/utvecklingsledare och 1 kommunikatör samt extra medel till utvecklingsinsatser. Inom ramen för plusförvaltning har vi möjlighet att arbeta med flera olika delar inom Plusförvaltningen som exempelvis ferieungdomar, läxhjälpare, evenemang, med mera.

Samverkan

I Bergsjön finns en upparbetad samverkan inom olika områden som stadsutveckling, brottsförebyggande, lokal platssamverkan med mera.

Bergsjön 2021 är ett partnerskap med fastighetsägare och utvecklare som vill vara med och skapa en positiv förändring i Bergsjön. Bergsjön 2021 är ett svenskt s.k. BID som startades 2011. Medlemmar är såväl allmännyttan som privata fastighetsägare i Bergsjön. Bergsjön 2021 vill utveckla ett blandat boende som möjliggör boendekarriärer och inflyttning av nya invånare i stadsdelen. Satsningarna syftar också till att Bergsjön och de människor som bor där ska trivas och vilja stanna kvar, leva och utvecklas i området.

Samverkan för ökad trygghet finns i flera olika former tillsammans med bland annat polisen, socialtjänsten, andra fastighetsägare, grundskolan med flera.

Stadsutveckling
Under 2020 stod Familjebostäders 87 nya lägenheter klara för inflytt. Utöver det så byggs det hyresrätter, bostadsrätter och radhus i området av ett flertal olika fastighetsägare och entreprenörer.

Genom Bergsjön 2021 har ett stadsutvecklingsarbete tagit form, partnerskapet identifierade stora fördelar med att knyta ihop två områden med nyproduktion; Komettorget och Rymdtorget. Genom att skapa 700 nya bostäder i ett nytt stråk som binder ihop dessa områden skapas en ökad attraktivitet, trygghet och framkomlighet i området. Arbetet genomförs tillsammans med totalt 7 fastighetsägare. Arbetet med detaljplan pågår och enligt Stadsbyggnadskontorets tidsplan planeras samråd kvartal 4, 2020.

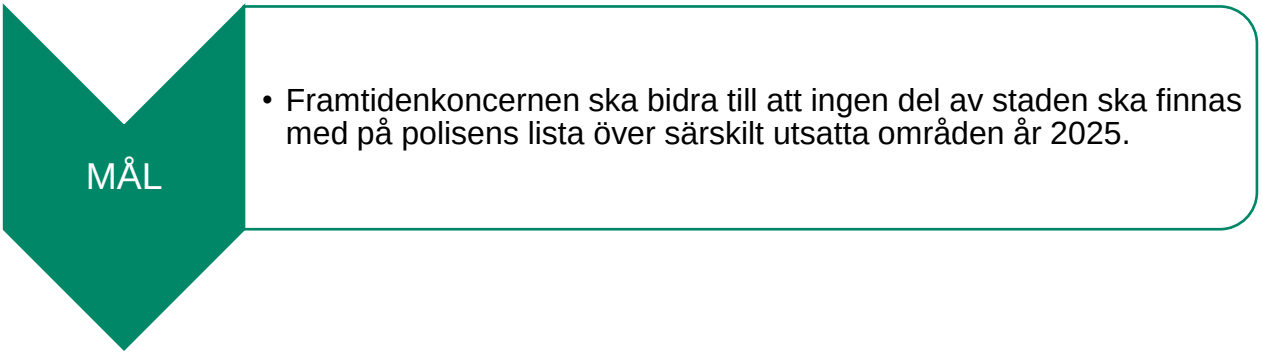
Strategi

Strategin omfattar åren 2020-2030 och innehåller åtgärder som koncernen har rådighet över och Familjebostäders bedömning är att planen möjliggör att Bergsjön inte kommer att vara kvar som särskilt utsatt område 2025.

Framtidenkoncernens övergripande mål är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Mål

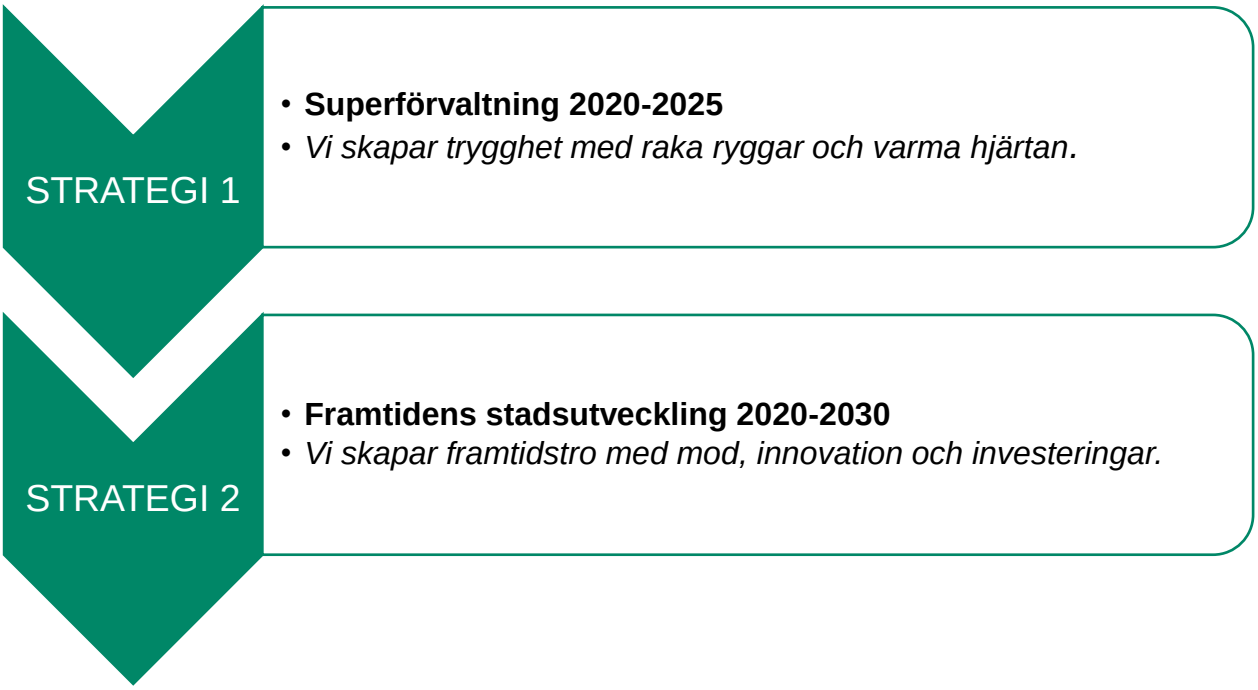
Det övergripande målet för samtliga Framtidenkoncernens utvecklingsområden är:



Det innebär att arbetet i Bergsjön ska bedrivas så att Bergsjön ska flyttas ner från särskilt utsatt område. Samtidigt som inget annat område flyttas upp till särskilt utsatt område.

Strategier

För att nå det koncerngemensamma målet för utvecklingsområdena har två strategier identifierats. Inom de två strategierna anges en huvudstrategi och ett antal insatser för att genomföra strategin. Strategierna och insatserna är gemensamma för samtliga koncernens utvecklingsområden och gäller även för Bergsjön.



De två strategierna omfattar förvaltning och stadsutveckling i alla koncernens utvecklingsområden. Strategierna bedöms komplettera och förstärka varandra. Genom en god förvaltning skapas förutsättningar för trygga områden, vilket i sin tur också skapar framtidstro och möjliggör investeringar och stadsutveckling. Genom ett innovativt och modigt stadsutvecklingsarbete skapas förutsättningar för framtidstro, som i sin tur bidrar till trygga områden.

Superförvaltning 2020-2025

Genom superförvaltning i Bergsjön kan vi bidra till att skapa trygghet. Arbetet ska göras med raka ryggar och varma hjärtan. Med raka ryggar orkar vi vara en trygghetsskapande aktör och vara tydliga med vilka regler som behöver gälla i våra områden för att de ska utvecklas åt rätt håll. Med varma hjärtan arbetar vi varje dag utifrån ett genuint och stort engagemang för våra hyresgäster och våra områden.

Insatserna som ryms inom superförvaltningen är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms ha god effekt på trygghet och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms ha snabb effekt och därmed möjliggöra måluppfyllelse till 2025.
- Insatserna bedöms vara möjliga att implementera på kort tid eftersom de bygger vidare på befintlig förvaltningsverksamhet.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

Grunden för superförvaltningen läggs genom följande insatser:

Insatser		Genomförande i Bergsjön	Bedömt tillkommande resursbehov
Trygghetssäkrade fastigheter	Vi inventerar våra fastigheter utifrån trygghetsperspektiv och vidtar åtgärder för att uppnå trygghetssäkrade fastigheter. Åtgärder kan innefatta belysning, lås, utformning av källarutrymmen med mera.	Trygghetscertifierar hela beståndet enligt framtagen koncerngemensam modell. Åtgärder enligt handlingsplan utifrån genomförd trygghetscertifiering.	125 mkr
Lokal närvaro 7 dagar/vecka	Vi har ett kontor i området och finns på plats med egen personal sju dagar i veckan.	Utökad bemanning med 4 tjänster med inriktning rent, snyggt och tryggt.	10 mkr/år
Trygghetsdialoger	Vi genomför löpande trygghetsdialoger med hyresgäster för att gemensamt identifiera var och när otrygghet upplevs. Vi följer upp trygghetsdialogerna genom att vidta lämpliga åtgärder och återkoppla resultat till hyresgästerna.	Systematiska trygghetsmätningar som genomförs både digitalt (via e-post) och analogt (i samtal med hyresgäster). Skapa en digitaliserad karta över området med trygghetsvärden. Trygghetsmätningarna ska ligga till grund för åtgärder och satsningar utifrån trygghetsaspekter. Införande av boende budget där hyresgästerna själva får vara med och bestämma vilka åtgärder som de vill införa för att öka tryggheten och trivseln. Utveckla arbetet med trygghetsvandringar.	2 mkr/år
Trygghetsvärdar	Vi har trygghetsvärdar på plats under kvällar och helger.	Trygghetsvärdar finns idag i Bergsjön 365 kvällar/år. Utveckla arbetet med trygghetsvärdar för en högre måluppfyllelse genom tydliga uppdrag och kontinuerlig kompetensutveckling.	0 kr (ryms inom befintlig ram)

Nolltolerans mot kriminell verksamhet	Vi ser med nolltolerans på kriminell verksamhet på våra torg och i våra lokaler, trappuppgångar, källare, garage och parkeringar. Vi vidtar åtgärder för att förebygga kriminell verksamhet och agerar när vi ser att något inte står rätt till.	Utemiljön formas i syfte att förhindra kriminell verksamhet med exempelvis mer insyn på torg och andra ytor. Arbetar systematiskt med att rapportera in all typ av kriminell verksamhet i beståndet med omnejd. Arbeta med särskilt hyresgästfokus. Tidigt fånga upp hyresgäster utför kriminella handlingar eller rör sig i kriminella kretsar, ha samtal i samverkan med Störningsjouren och/eller advokat. Intensifiera samverkan med Polis i syfte att förhindra kriminell verksamhet.	2 mkr /år
Riktiga hyresförhållanden i alla våra lägenheter	Vi arbetar systematiskt med riktiga hyresförhållanden så att vi uppnår det i alla våra lägenheter.	Personalresurs på plats i distriktet från antingen Störningsjouren alternativt i egen regi. Arbeta förebyggande och främjande med oriktiga hyresförhållanden med allt ifrån sena hyresinbetalningar till varningar, samtal, uppsägningar etc. Arbeta för att möjliggöra samkörning av uppgifter i systerbolagen. Kontrollera löpande samtliga lägenheter enligt plan.	1 mkr/år
24h-åtgärd av skadegörelse och klotter	Vi åtgärdar skadegörelse och klotter inom 24 timmar.	Upphandla nytt avtal med leverantör som klarar 24h inställelsetid. Arbeta för att personalen dagligen gör tillsyn och anmäla klotter och skadegörelse.	1 mkr/år

Sophantering utan nedskräpning	Vi arbetar tillsammans med våra hyresgäster för att uppnå en sophantering utan nedskräpning.	Utökad personal med specialistområde sophantering/nedskräpning som arbetar systematiskt och långsiktigt med frågan. Utökad bemanning för att plocka skräp och guida hyresgäster till korrekt avfallshantering gm. s.k. ”rent och fint guider”. Utveckla BoBra skolan och utöka till Bergsjön C. Om- och nybyggnad av 11 miljöhus och 14 miljörum. Komplettera med fler moloker. Ökad städfrekvens i allmänna utrymmen. Arbeta med nudging/attitydförändrande arbete för att öka graden av korrekt sophantering. Arbeta med informationskampanjer på olika sätt genom tydligt bildspråk. Se över skyltning, märkning, belysning och andra åtgärder kopplade till sophantering utan nedskräpning.	33 mkr. Investeringskostnad. + 4 mkr/år

Framtidens stadsutveckling 2020-2030

Genom Framtidens stadsutveckling i våra utvecklingsområden kan vi bidra till att skapa framtidstro. Arbetet ska göras med mod, innovation och investeringar. Med mod och innovation kan vi driva utveckling som gör skillnad på riktigt. Med investeringar skalar vi upp satsningarna så att de får effekt och visar både våra hyresgäster och omvärlden att vi menar allvar.

Insatserna som ryms inom Framtidens stadsutveckling är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms bidra till stadsutveckling och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms vara möjliga att starta inom kort tid och ge resultat innan 2030.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

Grunden för Framtidens stadsutveckling läggs genom följande insatser:

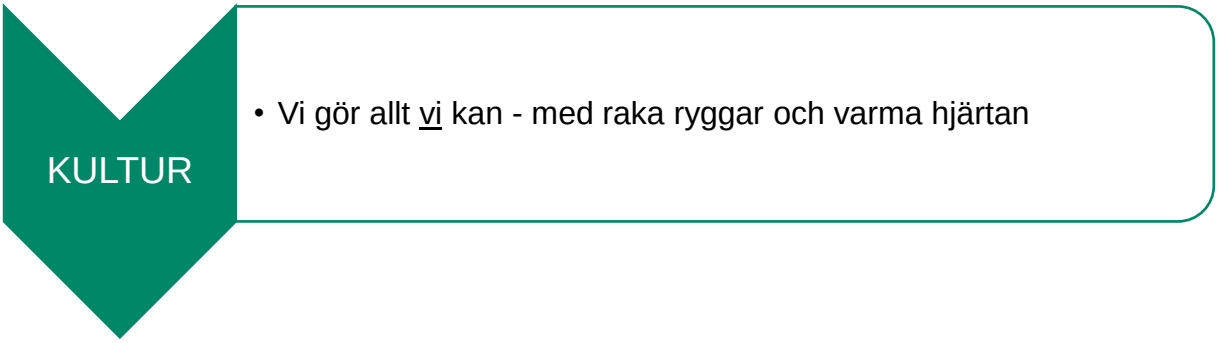
Insatser		Genomförande i Bergsjön	Bedömt tillkommande resursbehov
7,5 miljarder i beredskap för investeringar i nyproduktion och renovering	Vi gör omfattande investeringar i nyproduktion av hyresrätter och bostadsrätter/äganderätter och renovering.	Stort underhållsbehov i Bergsjön C hela bestånd, med stamrenovering, fönster, dörrar, tak och fasader, badrum och kök behöver åtgärdas. *Området Gärdsås totalrenoveras enligt plan fram till 2030.*	500 mkr.
Sveriges lägsta nyproduktionskostnader	Vi bygger bra bostäder till rimliga hyror genom att ha Sveriges lägsta produktionskostnader	-	-
Erbjudande om ombildning	Vi stimulerar ombildning genom information och stöd.	Fortsätter arbetet med att stimulera ombildning. Kompletterar med att stimulera för andelsägande.	2 mkr/år.
Social investeringsfond för framtidsgenerationen	Vi förbättrar förutsättningar för barn och ungdomar som bor hos oss genom aktiviteter före och efter skolan, sommarjobb och föräldrastöd.	Arbetar i samverkan för att möjliggöra och erbjuda främjande fritidsaktiviteter för barn och unga i området 365 dagar/år. Bemannad parklek. Utökad lov- och sommarjobbssatsning. Stötta skolan som arena för fritidsaktiviteter före och efter skoltid	15 mkr investeringskostnad samlingslokal inkl. lokalanpassning. + 4 mkr./år.

		Stötta och samverka med socialtjänstens föräldrastödssatsning. Förvärv av befintlig samlingsbyggnad.	
Jobblyft	Vi erbjuder anställning till fler som bor hos oss och öppnar upp för småföretagande i vår lokaluthyrning och våra upphandlingar.	Lokal jobb- och sysselsättningssatsning. Stimulera skapandet av sociala företag och stötta utvecklingen av dessa. Stimulera till eget företagande och stötta det näringsliv som finns i området. Skapa coworking ytor för lokala företagare. Skapa en inkubatorsverksamhet.	3 mkr/år.
Spjutspetssatsning	Vi lockar fram innovation i och till våra utvecklingsområden genom att finansiera spjutspetssatsningar inom social och ekologisk hållbarhet och hälsa.	Skapar en hälsosatsning i området som är strategisk och långsiktig och samverkar med ett brett spektrum av aktörer i syfte att öka folkhälsan och måendet. Egen personal som folkhälsovetare/hälsocoach. Lokal för hälsofrämjande aktiviteter i området.	4 mkr./år.

Metod

Vår metod beskriver hur vi ska arbeta för att genomföra strategi för utvecklingsområden. Vi behöver en ***kultur*** som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare, en ***organisation*** som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla och en ***ekonomisk*** satsning som ger oss verktyg att kunna åstadkomma resultat på riktigt. Tre förutsättningar – som var och en och alla tre tillsammans - bildar de förutsättningar som krävs för att vi ska kunna åstadkomma den omfattande förflyttning som detta innebär.

Kultur

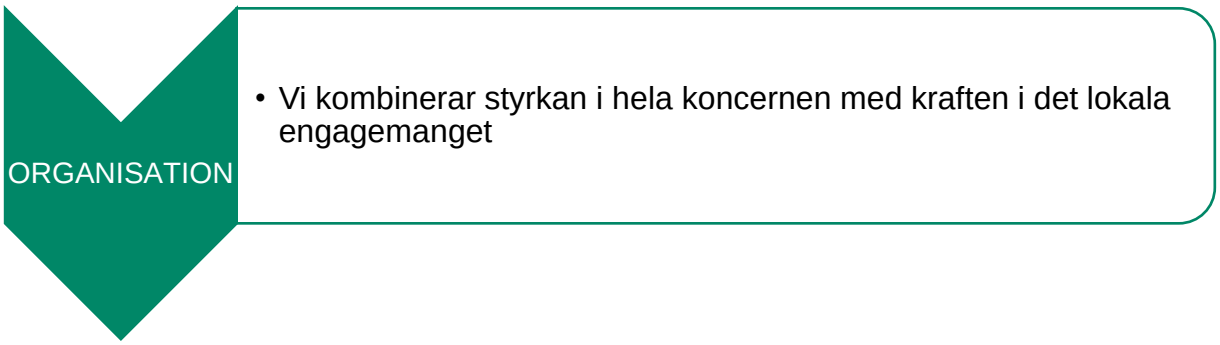


Att genomföra strategi för utvecklingsområde Bergsjön kräver en kultur i koncernen som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare. Det krävs en kultur som hjälper oss att fokusera på att agera och lösa problem, tänka nytt, vara modiga och orka misslyckas emellanåt.

Familjebostäder bedriver arbetet med att bidra till att Bergsjön inte ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025 utifrån följande ledord:

1. Raka ryggar och varma hjärtan
2. Tillsammans i koncernen
3. Tillsammans med hyresgästerna
4. Vi gör allt vi kan och skyller inte ifrån oss
5. Det mest betydelsefulla arbetet sker lokalt i våra områden
6. Det är viktigare att agera än att ha en perfekt plan
7. Obs! Det finns inga perfekta planer
8. Om vi aldrig misslyckas har vi inte varit tillräckligt modiga
9. När vi lyckas gör vi Göteborg till en bättre stad för alla

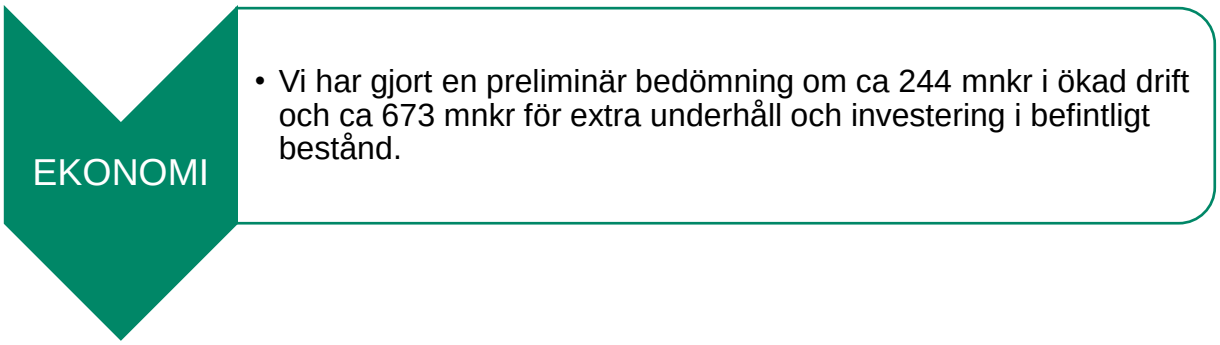
Organisation



För att nå vårt mål krävs en organisation som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla.

Bolaget kommer komplettera förslag på organisation i ett senare skede enligt tidsplan från Framtidskoncernen.

Ekonomi



Genomförande av strategin för Bergsjön kräver omfattande resurser för att lyckas. Satsningen innebär både ökade driftskostnader för superförvaltning 2020-2025 och Framtidens stadsutveckling 2020-2030 samt ökat underhåll och investeringar inom befintligt bestånd inom ramen för Framtidens stadsutveckling.

Finansiering av de extra satsningarna på både drift och underhåll & investering sker genom bolagens kassaflöden. När koncernens affärsplan och budget är fastställd erhålls ett utrymme för området Bergsjön. Innan koncernens affärsplan och budget fastställs vägs frågan om organisering/styrning in i prövningen.

Tabellen nedan är en preliminär bedömning av tillkommande driftskostnader och extra underhåll och investeringar i befintligt bestånd som behöver genomföras för att bidra till att Bergsjön inte längre ska vara ett särskilt utsatt område år 2025.

Den ekonomiska bedömningen kommer behöva uppdateras årligen utifrån både koncernövergripande prioriteringar och prioriteringar inom bolaget.

Varje enskilt investeringsärende kommer prövas enligt gällande riktlinjer och tillkommande extra insatser inom ramen för strategin utifrån om de bedöms ha god effekt på målet att lyfta bort området från polisens lista för särskilt utsatta områden.

Preliminär bedömning

(mnkr)	Verkligt utfall 2019 (mnkr)	Bedömt marginalbehov per år 2020-2030 (mnkr)	Bedömt marginalbehov totalt 2020-2030 (mnkr)
Drift	96,6	24,4	244
Underhåll & investering i befintligt bestånd	166,7	67,3	673
Totalt	**263,3**	**91,7**	**917**

Styrkort

Uppföljning av strategier och mål sker genom ett styrkort.

Styrkortet kommer att innehålla ett antal indikatorer för att följa de insatser som görs i områdena och vilken effekt de får över tid. Styrkorten är uppbyggda så att det går att följa områdenas utveckling både samlat och enskilt över tid.

Riskanalys

Riskanalysen utgår från bolagets möjlighet att nå målen och strategierna för utvecklingsområde Bergsjön.

Riskanalysen beaktar eventuella negativa konsekvenser för bolaget och hyresgästerna utifrån bland annat ekonomi, förtroende, affärsmässighet och möjlighet till genomförande och måluppfyllelse.

Riskanalysen utgår från koncernens riskanalys för utvecklingsområden. Bolaget kan addera egna risker och ska göra en egen värdering av riskerna samt planera och beskriva åtgärder för att sänka risknivån vid behov.

För framtagande av riskanalys används samma metod som bolagen använder för framtagande av samlad riskbild i arbetet med intern styrning och kontroll. Riskerna bedöms utifrån sannolikhet och konsekvens på en skala 1-4, multipliceras och risknivån får ett värde mellan 1-16.

Riskvärde	**Färg**
1-4	Grön
5-11	Gul
12-16	Röd

Risk	Risknivå	Riskbeskrivning	Åtgärder
Risk för finansiell påverkan på bolaget	HÖG	Risk för negativ påverkan på bolagets kassaflöde och kortsiktigt försämrad soliditet samt svårighet att uppnå avkastningskrav.	Dialog inom koncernen gällande kassaflödesmål och avkastningskrav. Arbeta med känslighetsanalys. Arbeta medvetet med prioritering inom bolaget.
Risk för förtroendeskada hos hyresgäster	MEDEL	Risk för att satsningen leder till minskat förtroende från hyresgästerna.	Tydlig information till hyresgäster gällande politiska mål och uppdrag. Belysa arbetet utifrån ett jämlikt Göteborgs perspektiv.
Risk för ifrågasättande av affärsmässighet	MEDEL	Risk för att satsningen ifrågasätts av hyresgäster eller andra aktörer utifrån om den är affärsmässigt motiverad.	Effektutvärdering är viktigt. Påvisa att det finns en affärsmässighet utifrån ett långsiktigt perspektiv i området.
Risk för påverkan av omvärldsförändringar	MEDEL	Risk för att möjligheten att nå målet försvåras av förändringar i omvärlden, exempelvis gällande utveckling i samhällsekonomi, arbetsmarknad, bostadsmarknad, migrationsmönster eller utveckling av kriminell verksamhet.	Bedriva arbetet med aktiv omvärldsbevakning med möjligheten att snabbt ställa om verksamheten utifrån behov. Samverkan med områdesaktörer är centralt i arbetet.
Risk för förseningar i genomförande	HÖG	Risk för förseningar i genomförande på grund av fördröjningar i beslutsprocess eller prioritering av pandemihantering.	Arbetet byggs på en grund som kan fortlöpa trots förseningar i beslutsprocess eller prioritering av pandemi. Tydlig projektplan med aktiviteter och tidsplan som kan fortlöpa till stor del trots nämnda risker.
Risk för begränsningar i möjlighet till genomförande	LÅG	Risk för begränsningar i möjlighet till genomförande på grund av begränsningar i de verktyg bolaget har till förfogande.	Arbeta med systematisk riskbedömning i arbetets alla delar för att bedöma risknivå samt hanteringsordning utifrån enskilda aktiviteter och planer.
Risk för brister i styrning	HÖG	Risk för att bolagets och koncernens styrning struktureras så bristfälligt att målet inte är möjligt att uppnå.	Arbeta med bred förankring av arbetet i bolaget. Skapa en robust genomförande organisation.
Risk för försämrad arbetsmiljö	HÖG	Risk för ökad stress och högre arbetsbelastning vid organisatoriska förändringar och ökade leveranskrav.	Arbeta med systematisk riskbedömning inför förändringar av verksamheter.
Risk för att andra områden får mindre resurser	HÖG	Vid prioritering av utsatta områden riskerar alla de andra områden att stå tillbaka vilket kan resultera i eftersatt underhåll, utökad otrygghet med social oro etc.	Skapa en helhetssyn i arbetet för att undvika att något område exkluderas från betydande insatser. Arbeta med systematisk riskbedömning inför verksamhetsförändringar.
Risk för brister i styrning och organisering	HÖG	Utmaning i att få med all personal i ett nytt förhållnings- och arbetssätt. Risk i att inte få en bra projektorganisation inom bolaget som skapar förutsättningar för god måluppfyllelse.	Prioritera arbetet med att skapa en projektorganisation för att omhänderta Superförvaltning och framtidens stadsutveckling.

Risk i kommunikationen och förtroende	MEDEL	Utmaning i att få hyresgäster, allmänhet och övriga i att förstå vikten av satsningen och de prioriteringar som görs. Risk för målkonflikt mellan standardhöjning och hyressättning gentemot andra områden.	Tydlig information till hyresgäster gällande politiska mål och uppdrag. Belysa arbetet utifrån ett jämlikt Göteborgs perspektiv.
Organisering	HÖG	Risk att processen kring arbetstider på lördagar och söndagar blir svår att få med medarbetarna.	Skapa förutsättningar för dialog, riskbedömning och samverkan inför kommande verksamhetsförändringar.

Strategi för utvecklingsområde Tynnered 2020 - 2030



Inledning

Syfte

Strategi för utvecklingsområde Tynnered konkretiserar vad som ska göras för att inte Tynnered ska finnas kvar på polisens lista för särskilt utsatta områden år 2025.

Bakgrund

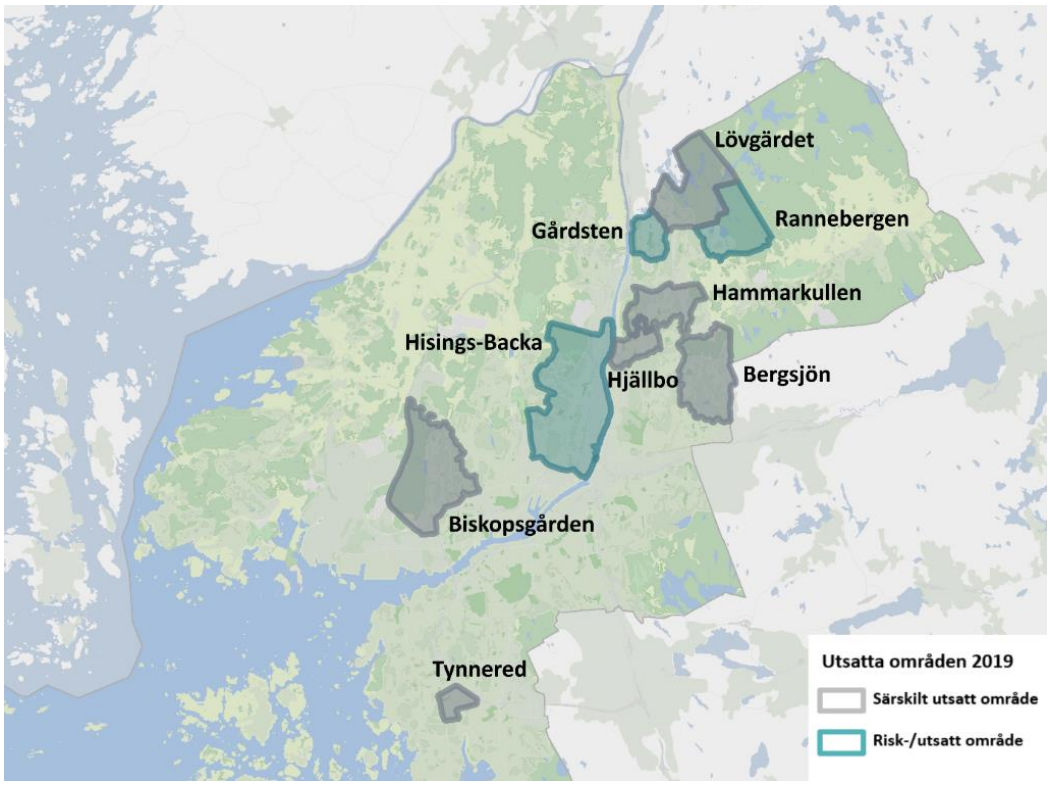
Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025. Framtidenkoncernen har getts en viktig roll att fylla för att staden ska nå målet. *Vi ska bidra till att det inte finns några särskilt utsatta områden i staden år 2025 och vår föreliggande strategi beskriver vad och hur vi ska göra för att nå dit.*

Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden omfattar åren 2020-2030 och gäller från det att den antogs av styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden 2020-06-12 fram till år 2030.

Utvecklingsområde Tynnered = ett särskilt utsatt område

Utsatta områden är ett begrepp som polisen i Sverige sedan 2015 använder för att beskriva förortsområden och stadsdelar med över tid låg socioekonomisk status och kriminell påverkan på lokalsamhället. Områdena delas upp i särskilt utsatta områden, riskområden och utsatta områden. I Göteborg finns i nuläget sex särskilt utsatta områden, ett riskområde och två utsatta områden.

Till de särskilt utsatta områdena räknas Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered. Gårdsten är ett riskområde och Hisings-Backa och Rannebergen räknas som utsatta områden.



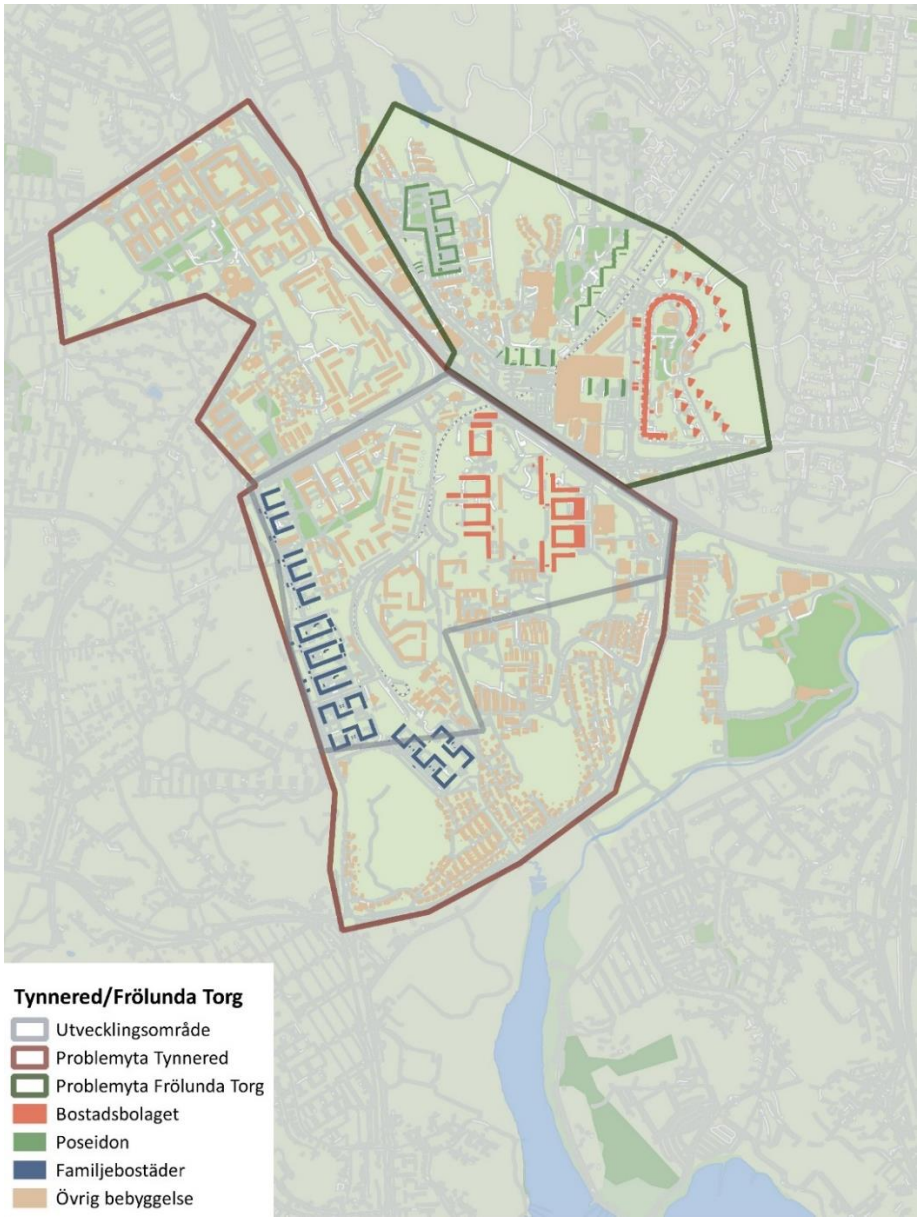
De särskilt utsatta områdena i Göteborg är områden som i olika utsträckning präglas av låga inkomster, låg förvärvsfrekvens, utbredd barnfattigdom och generellt låga skolresultat. I kombination med en högre utsatthet för brott och en upplevd otrygghet är förutsättningarna för utveckling i positiv riktning svåra.[1]

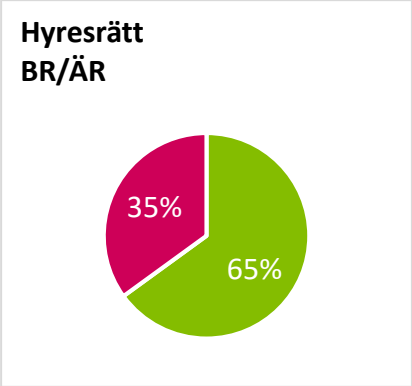
Samtidigt finns det faktorer som talar för att områdena kan utvecklas åt rätt håll. Ett exempel är att det i samtliga särskilt utsatta områden i Göteborg finns en stark allmännytta på plats. Det innebär att Familjebostäders agerande kan ha stor påverkan på utvecklingen i Tynnered.

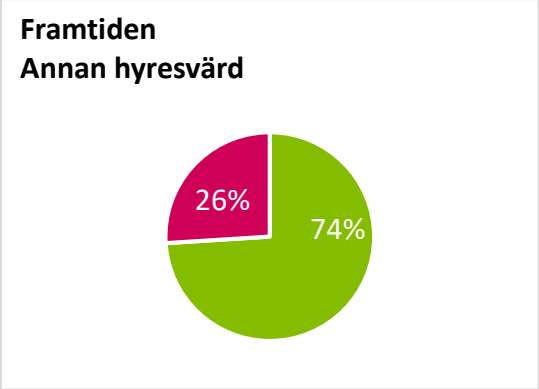
Det är också Familjebostäders bedömning att Tynnered rymmer en stor utvecklingspotential – både för våra hyresgäster och för oss som fastighetsägare.

[1] *Kriminell påverkan i lokalsamhället – En lägesbild för utvecklingen i utsatta områden, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2019*

Tynnered


Tynnered/Frölunda Torg
Utvecklingsområde
Problemyta Tynnered
Problemyta Frölunda Torg
Bostadsbolaget
Poseidon
Familjebostäder
Övrig bebyggelse





Områdesfakta

Folkmängd, 2019	11 481
Förvärvsarbetande, 2017	70%
Medelinkomst (kr), 2017	242 327
Öppet arbetslösa, 2018	8%
Antal personer med försörjningsstöd, 2017	796
Andel barn 0-17 år med Låg ekonomisk standard, 2018	%
Andel som uppnått kunskapskraven i alla ämnen (per skola), 2018/19	38,9% - 78,8%
Planerad nyproduktion (antal bostäder), 2019-2028	245
• Hyresrätter Bostadsbolaget	91
• Hyresrätter Familjebostäder	154

Utgångspunkter

Framtidens bedömning är att de insatser som koncernen kan göra under kommande år inte kommer att möjliggöra en jämlik stad utan segregation. Däremot bedömer Framtiden att det är möjligt att nå stadens ambition att Göteborg inte ska ha några särskilt utsatta områden 2025. De insatser som koncernens bolag tillsammans har rådighet över kan bidra väsentligt och är sannolikt en förutsättning för att ambitionen uppnås. De insatser som genomförs kommer också ha stor betydelse för att minska segregationen och minska ojämlikheten.

Tidigare forskning och rapporter ger en bild av uppdragets omfattning och svårigheter men styrker också att koncernens samlade insatser är viktiga för att staden ska nå målet och att det inte är möjligt utan oss. Den erfarenhet bolaget har av god förvaltning i Tynnered, pekar också på att vi har förutsättningar för att lyckas.

Tynnered kom med på polisens lista med särskilt utsatta områden i Göteborg 2017. Området har varit problematiskt ur brottssynpunkt och haft en mycket låg socioekonomisk status sedan många år tillbaka.

Familjebostäder äger och förvaltar drygt 1700 lägenheter i Tynnered. I dagsläget lever förvaltningen i inte upp till något av kriterierna som ställs på Superförvaltning. Utöver ordinarie förvaltning så är en kommunikatör anställd i distriktet där Tynnered ingår.

Familjebostäder i Tynnered har tidigare tagit fram ett arbetsmaterial till en utvecklingsplan och ett åtgärdsprogram för att tydliggöra vilka behov som finns. I Åtgärdsprogrammet finns nuläge och analys / problemställning beskrivet inom social-, gestaltning, tekniskt, miljö- och ekonomisk aspekt. Rapporten är bland annat tänkt som stöd vid beslut om renovering.

För att leda Tynnered mot ett mer socialt hållbart område har Familjebostäder och staden samverkat med andra aktörer runt om Opaltorget. Målet är en stadsplanering som bidrar till att förbättra livsvillkor och hälsa för de boende i området, detta bland annat genom upprustning och nybyggnation. Familjebostäders bidrag är nyproduktion av 154 nya hyreslägenheter med trygghetslägenheter och boende med särskilt stöd.

Sedan hösten 2018 har Familjebostäder i Tynnered ett samarbete med Stena Fastigheter, Bostadsbolaget, Stadsdelen och Hyresgästföreningen i Tynnered som heter Tillsammans för Tynnered. Förhoppningen har varit att stärka de boendes egna röster och engagemang för att leda till bättre trygghet och samverkan mellan grannar. Samarbetet har ännu inte gett ett tillfredsställande resultat vilket till största delen beror på att organisationen har haft svårt att sätta sig. De nya kontakterna med kringliggande fastighetsägare bådar dock gott för framtiden.

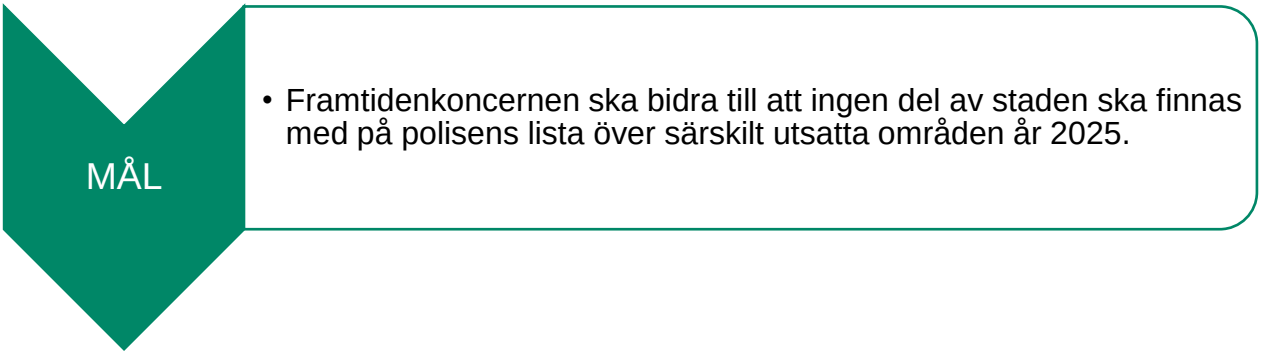
Strategi

Strategin omfattar åren 2020-2030 och innehåller åtgärder som koncernen har rådighet över och - Familjebostäders bedömning är att planen möjliggör att Tynnered inte kommer att vara kvar som särskilt utsatt område 2025.

Framtidenkoncernens övergripande mål är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Mål

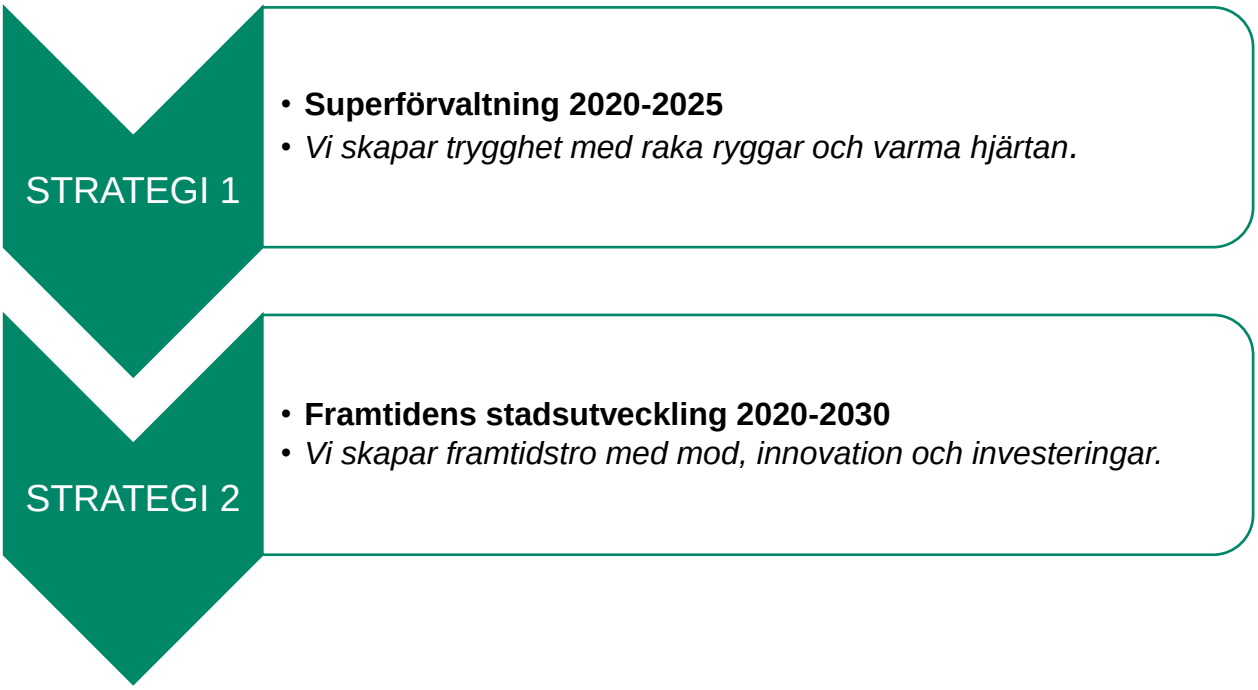
Det övergripande målet för samtliga Framtidenkoncernens utvecklingsområden är:



Det innebär att arbetet i Tynnered ska bedrivas så att Tynnered ska flyttas ner från särskilt utsatt område. Samtidigt som inget annat område flyttas upp till särskilt utsatt område.

Strategier

För att nå det koncerngemensamma målet för utvecklingsområdena har två strategier identifierats. Inom de två strategierna anges en huvudstrategi och ett antal insatser för att genomföra strategin. Strategierna och insatserna är gemensamma för samtliga koncernens utvecklingsområden och gäller även för Tynnered.



De två strategierna omfattar förvaltning och stadsutveckling i alla koncernens utvecklingsområden. Strategierna bedöms komplettera och förstärka varandra. Genom en god förvaltning skapas förutsättningar för trygga områden, vilket i sin tur också skapar framtidstro och möjliggör investeringar och stadsutveckling. Genom ett innovativt och modigt stadsutvecklingsarbete skapas förutsättningar för framtidstro, som i sin tur bidrar till trygga områden.

Superförvaltning 2020-2025

Genom superförvaltning i Tynnered kan vi bidra till att skapa trygghet. Arbetet ska göras med raka ryggar och varma hjärtan. Med raka ryggar orkar vi vara en trygghetsskapande aktör och vara tydliga med vilka regler som behöver gälla i våra områden för att de ska utvecklas åt rätt håll. Med varma hjärtan arbetar vi varje dag utifrån ett genuint och stort engagemang för våra hyresgäster och våra områden.

Insatserna som ryms inom superförvaltningen är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms ha god effekt på trygghet och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms ha snabb effekt och därmed möjliggöra måluppfyllelse till 2025.
- Insatserna bedöms vara möjliga att implementera på kort tid eftersom de bygger vidare på befintlig förvaltningsverksamhet.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

Grunden för superförvaltningen läggs genom följande insatser:

Insatser		Genomförande i Tynnered	Bedömt tillkommande resursbehov
Trygghetssäkrade fastigheter	Vi inventerar våra fastigheter utifrån trygghetsperspektiv och vidtar åtgärder för att uppnå trygghetssäkrade fastigheter. Åtgärder kan innefatta belysning, lås, utformning av källarutrymmen med mera.	Trygghetscertifierar hela beståndet enligt framtagen koncerngemensam modell. Åtgärder enligt separat handlingsplan	125 mkr.
Lokal närvaro 7 dagar/vecka	Vi har ett kontor i området och finns på plats med egen personal sju dagar i veckan.	Skapa ett områdeskontor i markplan Alma-huset. Skapa ett aktivitetshus ihop med kontor. Utökad bemanning med 2 tjänster med inriktning rent, snyggt och tryggt. Bemannad kundmottagning hela dagen, kvällsöppet 1 kväll/vecka.	10 mkr/år.
Trygghetsdialoger	Vi genomför löpande trygghetsdialoger med hyresgäster för att gemensamt identifiera var och när otrygghet upplevs. Vi följer upp trygghetsdialogerna genom att vidta lämpliga åtgärder och återkoppla resultat till hyresgästerna.	Fortsätta med och utveckla trygghetsvandringarna. Trygghetsmätningar via enkäter. Digital karta för att visualisera trygghetsvärden. Kartlägga behov av boinflytandebudget/medborgarbudget. Aktivt söka samarbete med övriga aktörer i Trygg-i samverkan.	2,25 mkr/år
Trygghetsvärdar	Vi har trygghetsvärdar på plats under kvällar och helger.	Starta trygghetsgrupp och samverka med andra fastighetsägare i området. Rekrytering utvecklingsledare.	6 mkr/år
Nolltolerans mot kriminell verksamhet	Vi ser med nolltolerans på kriminell verksamhet på våra torg och i våra lokaler, trappuppgångar, källare, garage och parkeringar. Vi vidtar åtgärder för att förebygga kriminell verksamhet och agerar när vi ser att något inte står rätt till.	Starta upp BID i Tynnered. Ta bort insynsskyddade miljöer.	2 mkr./år.

		Byt ut och förstärk utebelysning på mörka platser. Utöka personalens förståelse för hur olika myndigheter och partners jobbar, Polisen, mobila teamet, uppsökande verksamhet, kvinnojouren, Störningsjouren m.m. Vi ska synliggöra och påtala oegentligheter/Kriminella verksamheter. Samtidigt ge våra kunder kunskapen och modet att anmäla/påtala/synliggöra. Dialogkoncept enligt gemensam standard. Arbeta med att ändra attityder i området. Intensifiera samverkan med Polis i syfte att förhindra kriminell verksamhet.	
Riktiga hyresförhållanden i alla våra lägenheter	Vi arbetar systematiskt med riktiga hyresförhållanden så att vi uppnår det i alla våra lägenheter.	Arbeta för att möjliggöra samkörning av uppgifter i systerbolagen. Utökad personalresurs från Störningsjouren alternativt egen resurs. Kontrollera löpande samtliga lägenheter enligt plan.	1 mkr/år
24h-åtgärd av skadegörelse och klotter	Vi åtgärdar skadegörelse och klotter inom 24 timmar.	Upphandla nytt avtal med leverantör som klarar 24h inställelsetid. Arbeta för att personalen dagligen gör tillsyn och anmäla klotter och skadegörelse. Sjösätta en digital systematisk rapportering, ex streckkodläsare för rondering.	1 mkr/år
	Vi arbetar tillsammans med våra hyresgäster för att uppnå en sophantering utan nedskräpning.	Om- och nybyggnation av samtliga miljörum. Komplettera med fler moloker.	2 mkr./år.

Sophantering utan nedskräpning		Attitydförändrande arbete hos hyresgäster genom arbete genom BoBra skola och nudgingprojekt.	15 mkr. Investering i miljörum, moloker.

Framtidens stadsutveckling 2020-2030

Genom Framtidens stadsutveckling i våra utvecklingsområden kan vi bidra till att skapa framtidstro. Arbetet ska göras med mod, innovation och investeringar. Med mod och innovation kan vi driva utveckling som gör skillnad på riktigt. Med investeringar skalar vi upp satsningarna så att de får effekt och visar både våra hyresgäster och omvärlden att vi menar allvar.

Insatserna som ryms inom Framtidens stadsutveckling är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms bidra till stadsutveckling och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms vara möjliga att starta inom kort tid och ge resultat innan 2030.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

Grunden för Framtidens stadsutveckling läggs genom följande insatser:

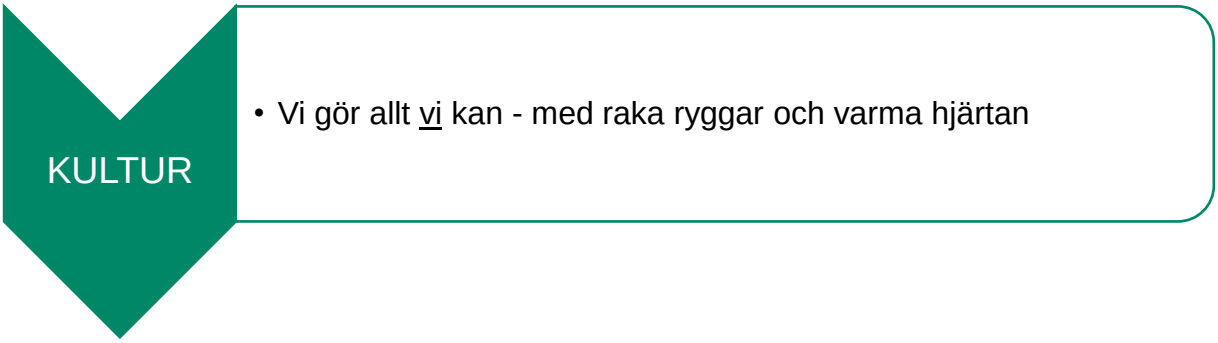
Insatser		Genomförande i Tynnered	Bedömt tillkommande resursbehov
7,5 miljarder i beredskap för investeringar i nyproduktion och renovering	Vi gör omfattande investeringar i nyproduktion av hyresrätter och bostadsrätter/äganderätter och renovering.	Stort behov av att se över avloppstammar och dagvattenledningar hela vägen fram till stadens nät. Stort underhållsbehov; ex fönster, dörrar, tak och fasader, badrum och kök behöver åtgärdas. (ROT) på röda och därefter vita. Med större personalstyrka blir behovet av nytt områdeskontor stort. Förvärva hela fastigheten där Alma livs ligger och konvertera nuvarande kontor till lägenheter. Se även föregående områden för superförvaltning	500 mkr.
Sveriges lägsta nyproduktionskostnader	Vi bygger bra bostäder till rimliga hyror genom att ha Sveriges lägsta produktionskostnader	-	-
Erbjudande om ombildning	Vi stimulerar ombildning genom information och stöd.	Området bedöms inte vara ett fokusområde i Tynnered på grund av tillräcklig andel äganderätter.	-
Social investeringsfond för framtidsgenerationen	Vi förbättrar förutsättningar för barn och ungdomar som bor hos oss genom aktiviteter före och efter skolan, sommarjobb och föräldrastöd.	Behovet att ha en plats att gå till är stort, läxhjälp, fritidsgård, aktivitetsgård, bemannad parklek. Behov av mycket samverkan med övriga aktörer och föreningar viktigt. Här kommer också behovet av en stor samlad lokal fram. Goda förebilder lyfts fram.	2 mkr./år

Jobblyft	Vi erbjuder anställning till fler som bor hos oss och öppnar upp för småföretagande i vår lokaluthyrning och våra upphandlingar.	Lokal jobb- och sysselsättningssatsning. Stimulera skapandet av sociala företag och stötta utvecklingen av dessa. Stimulera till eget företagande och stötta det näringsliv som finns i området.	2 mkr/år
Spjutspetssatsning	Vi lockar fram innovation i och till våra utvecklingsområden genom att finansiera spjutspetssatsningar inom social och ekologisk hållbarhet och hälsa.	Hälsocoach och en person som kopplar våra hyresgäster till de olika (idrotts) föreningarna. Skapa hälsostuga med gym. En stor hälsosatsning i hela området. Ytterligare behov av lokalyta för aktiviteter, förslag att förvärva Almalivs-huset.	2,5 mkr/år 17 mkr förvärv och lokalanpassning av samlingslokal

Metod

Vår metod beskriver hur vi ska arbeta för att genomföra strategi för utvecklingsområden. Vi behöver en ***kultur*** som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare, en ***organisation*** som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla och en ***ekonomisk*** satsning som ger oss verktyg att kunna åstadkomma resultat på riktigt. Tre förutsättningar – som var och en och alla tre tillsammans - bildar de förutsättningar som krävs för att vi ska kunna åstadkomma den omfattande förflyttning som detta innebär.

Kultur

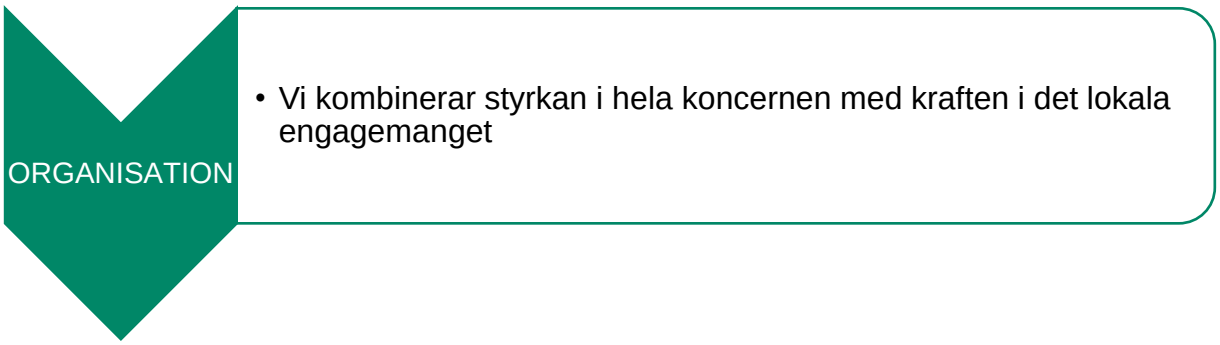


Att genomföra strategi för utvecklingsområde Tynnered kräver en kultur i koncernen som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare. Det krävs en kultur som hjälper oss att fokusera på att agera och lösa problem, tänka nytt, vara modiga och orka misslyckas emellanåt.

Familjebostäder bedriver arbetet med att bidra till att Tynnered inte ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025 utifrån följande ledord:

1. Raka ryggar och varma hjärtan
2. Tillsammans i koncernen
3. Tillsammans med hyresgästerna
4. Vi gör allt vi kan och skyller inte ifrån oss
5. Det mest betydelsefulla arbetet sker lokalt i våra områden
6. Det är viktigare att agera än att ha en perfekt plan
7. Obs! Det finns inga perfekta planer
8. Om vi aldrig misslyckas har vi inte varit tillräckligt modiga
9. När vi lyckas gör vi Göteborg till en bättre stad för alla

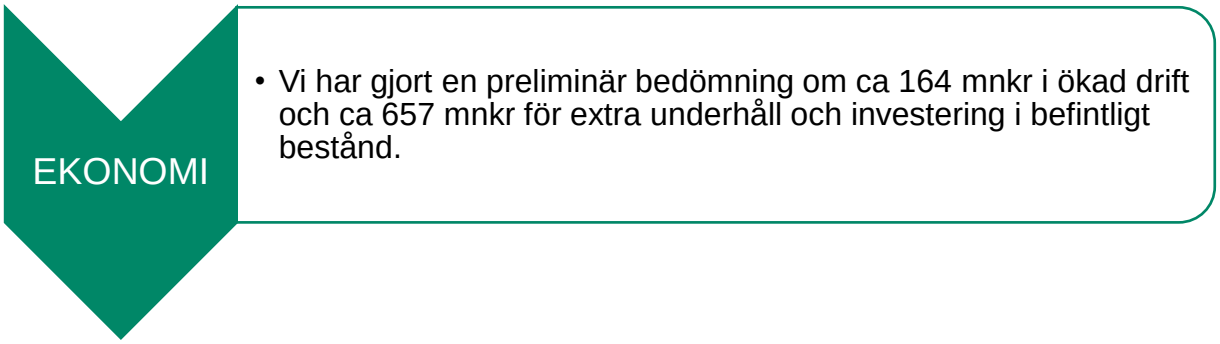
Organisation



För att nå vårt mål krävs en organisation som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla.

Bolaget kommer komplettera förslag på organisation i ett senare skede enligt tidsplan från Framtidskoncernen.

Ekonomi



Genomförande av strategin för Tynnered kräver omfattande resurser för att lyckas. Satsningen innebär både ökade driftskostnader för superförvaltning 2020-2025 och Framtidens stadsutveckling 2020-2030 samt ökat underhåll och investeringar inom befintligt bestånd inom ramen för Framtidens stadsutveckling.

Finansiering av de extra satsningarna på både drift och underhåll & investering sker genom bolagens kassaflöden. När koncernens affärsplan och budget är fastställd erhålls ett utrymme för området Tynnered. Innan koncernens affärsplan och budget fastställs vägs frågan om organisering/styrning in i prövningen.

Tabellen nedan är en preliminär bedömning av tillkommande driftskostnader och extra underhåll och investeringar i befintligt bestånd som behöver genomföras för att bidra till att Tynnered inte längre ska vara ett särskilt utsatt område år 2025.

Den ekonomiska bedömningen kommer behöva uppdateras årligen utifrån både koncernövergripande prioriteringar och prioriteringar inom bolaget.

Varje enskilt investeringsärende kommer prövas enligt gällande riktlinjer och tillkommande extra insatser inom ramen för strategin utifrån om de bedöms ha god effekt på målet att lyfta bort området från polisens lista för särskilt utsatta områden.

Preliminär bedömning

(mnkr)	**Verkligt utfall 2019 (mnkr)**	**Bedömt marginalbehov per år 2020-2030 (mnkr)**	**Bedömt marginalbehov totalt 2020-2030 (mnkr)**
Drift	50,1	16,4	164
Underhåll & investering i befintligt bestånd	55,1	65,7	657
Totalt	**105,2**	**82,1**	**821**

Styrkort

Uppföljning av strategier och mål sker genom ett styrkort.

Styrkortet kommer att innehålla ett antal indikatorer för att följa de insatser som görs i områdena och vilken effekt de får över tid. Styrkorten är uppbyggda så att det går att följa områdenas utveckling både samlat och enskilt över tid.

Riskanalys

Riskanalysen utgår från bolagets möjlighet att nå målen och strategierna för utvecklingsområde Tynnered.

Riskanalysen beaktar eventuella negativa konsekvenser för bolaget och hyresgästerna utifrån bland annat ekonomi, förtroende, affärsmässighet och möjlighet till genomförande och måluppfyllelse.

Riskanalysen utgår från koncernens riskanalys för utvecklingsområden. Bolaget kan addera egna risker och ska göra en egen värdering av riskerna samt planera och beskriva åtgärder för att sänka risknivån vid behov.

För framtagande av riskanalys används samma metod som bolagen använder för framtagande av samlad riskbild i arbetet med intern styrning och kontroll. Riskerna bedöms utifrån sannolikhet och konsekvens på en skala 1-4, multipliceras och risknivån får ett värde mellan 1-16.

Riskvärde	**Färg**
1-4	Grön
5-11	Gul
12-16	Röd

Risk	Risknivå	Riskbeskrivning	Åtgärder
Risk för finansiell påverkan på bolaget	HÖG	Risk för negativ påverkan på bolagets kassaflöde och kortsiktigt försämrad soliditet samt svårighet att uppnå avkastningskrav.	Dialog inom koncernen gällande kassaflödesmål och avkastningskrav. Arbeta med känslighetsanalys. Arbeta medvetet med prioritering inom bolaget.
Risk för förtroendeskada hos hyresgäster	MEDEL	Risk för att satsningen leder till minskat förtroende från hyresgästerna.	Tydlig information till hyresgäster gällande politiska mål och uppdrag. Belysa arbetet utifrån ett jämlikt Göteborgs perspektiv.
Risk för ifrågasättande av affärsmässighet	MEDEL	Risk för att satsningen ifrågasätts av hyresgäster eller andra aktörer utifrån om den är affärsmässigt motiverad.	Effektutvärdering är viktigt. Påvisa att det finns en affärsmässighet utifrån ett långsiktigt perspektiv i området.
Risk för påverkan av omvärldsförändringar	MEDEL	Risk för att möjligheten att nå målet försvåras av förändringar i omvärlden, exempelvis gällande utveckling i samhällsekonomi, arbetsmarknad, bostadsmarknad, migrationsmönster eller utveckling av kriminell verksamhet.	Bedriva arbetet med aktiv omvärldsbevakning med möjligheten att snabbt ställa om verksamheten utifrån behov. Samverkan med områdesaktörer är centralt i arbetet.
Risk för förseningar i genomförande	HÖG	Risk för förseningar i genomförande på grund av fördröjningar i beslutsprocess eller prioritering av pandemihantering.	Arbetet byggs på en grund som kan fortlöpa trots förseningar i beslutsprocess eller prioritering av pandemi. Tydlig projektplan med aktiviteter och tidsplan som kan fortlöpa till stor del trots nämnda risker.
Risk för begränsningar i möjlighet till genomförande	LÅG	Risk för begränsningar i möjlighet till genomförande på grund av begränsningar i de verktyg bolaget har till förfogande.	Arbeta med systematisk riskbedömning i arbetets alla delar för att bedöma risknivå samt hanteringsordning utifrån enskilda aktiviteter och planer.
Risk för brister i styrning	HÖG	Risk för att bolagets och koncernens styrning struktureras så bristfälligt att målet inte är möjligt att uppnå.	Arbeta med bred förankring av arbetet i bolaget. Skapa en robust genomförande organisation.
Risk för försämrad arbetsmiljö	HÖG	Risk för ökad stress och högre arbetsbelastning vid organisatoriska förändringar och ökade leveranskrav.	Arbeta med systematisk riskbedömning inför förändringar av verksamheter.
Risk för att andra områden får mindre resurser	HÖG	Vid prioritering av utsatta områden riskerar alla de andra områden att stå tillbaka vilket kan resultera i eftersatt underhåll, utökad otrygghet med social oro etc.	Skapa en helhetssyn i arbetet för att undvika att något område exkluderas från betydande insatser. Arbeta med systematisk riskbedömning inför verksamhetsförändringar.
Risk för brister i styrning och organisering	HÖG	Utmaning i att få med all personal i ett nytt förhållnings- och arbetssätt. Risk i att inte få en bra projektorganisation inom bolaget som skapar förutsättningar för god måluppfyllelse.	Prioritera arbetet med att skapa en projektorganisation för att omhänderta Superförvaltning och framtidens stadsutveckling.

Risk i kommunikationen och förtroende	MEDEL	Utmaning i att få hyresgäster, allmänhet och övriga i att förstå vikten av satsningen och de prioriteringar som görs. Risk för målkonflikt mellan standardhöjning och hyressättning gentemot andra områden.	Tydlig information till hyresgäster gällande politiska mål och uppdrag. Belysa arbetet utifrån ett jämlikt Göteborgs perspektiv.
Organisering	HÖG	Risk att processen kring arbetstider på lördagar och söndagar blir svår att få med medarbetarna.	Skapa förutsättningar för dialog, riskbedömning och samverkan inför kommande verksamhetsförändringar.

Bostads AB Poseidon

Styrelsehandling nr 9
Datum 2020-09-14
Diarienummer PO2020-0047

Handläggare:
Ulf Lindén
Telefon: 031-332 11 60
E-post: ulf.linden@poseidon.goteborg.se

Lokala strategier för utvecklingsområden

Förslag till beslut

Styrelsen för Bostads AB Poseidon:

1. Att fastställa förslag till lokala strategier för utvecklingsområden.
2. Att detta beslut ersätter tidigare ”Strategi för utveckling av Hjällbo” beslutad på styrelsemöte 2018-06-14 samt hemställa ärendet vidare till Förvaltnings AB Framtidens styrelse

Sammanfattning

Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025. I affärsplan för 2020-2022 har detta konkretiserats till målet att *”Vi ska verka för en mer integrerad och trygg stad och bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisen lista över särskilt utsatta områden år 2025”*. Framtidens strategi för utvecklingsområden är det styrande dokumentet för koncernens utvecklingsområden och innehåller de åtgärder som koncernen har rådighet över för att målet ska nås. Strategin omfattar åren 2020-2030.

De lokala strategierna för utvecklingsområdena omfattar det arbete som ska utföras i Poseidons utvecklingsområden – vilket innebär de områden som polisen betraktar som särskilt utsatta – i nuläget; Biskopsgården, Hjällbo och Lövgärdet. Samt det arbete som ska bedrivas för att inte något annat område ska flyttas upp till särskilt utsatt, för Poseidons del Frölunda torg.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Vår bedömning är att den ekonomiska satsning som strategi för utvecklingsområden kräver är affärsmässigt motiverad för att den kan nå de mål som sätts upp i strategin och därmed ägarens förväntan och uppdrag. Ur ett företagsekonomiskt perspektiv gör vi bedömningen att satsningen är affärsmässig eftersom vi investerar för att bibehålla/öka marknadsvärden i befintligt bestånd, bygger nytt för synergier med befintligt bestånd och befintlig förvaltning, bygger på egen mark för att generera ökat kassaflöde, minskar upplevd otrygghet genom riktade satsningar i utvecklingsområden och breddar bostadsutbudet vilket medför en ökad efterfrågan och attraktivitet.

Att använda koncernens finansiella styrka för att investera i utvecklingsområdena kan på sikt också ge en positiv marknadsutveckling när andra aktörer har möjlighet att investera i samma områden.

Bedömning ur ekologisk dimension

Bolagets bedömning är att strategi för utvecklingsområden kan ha positiv påverkan på miljö och klimat, till exempel genom satsning på sophantering och möjlighet till spjutspetsinnovation gällande ekologisk hållbarhet.

Bedömning ur social dimension

De strategiska prioriteringar och insatser som strategin för utvecklingsområden innehåller bedömer vi kommer att ha avgörande betydelse för om staden ska lyckas nå ambitionen om att inte ha några särskilt utsatta områden 2025. De områden koncernen har rådighet över inom både det vi kallar superförvaltning och Framtidens stadsutveckling bedöms bidra väsentligt och de insatser som genomförs kommer sannolikt ha stor betydelse för att minska segregationen och ojämlikheten i staden. Genom omfattande satsningar på trygghetsskapande insatser och stora investeringar i nyproduktion och befintligt bestånd kommer vi kunna bidra 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 göteborgare ska behöva bo i ett särskilt utsatt område och förutsättningarna ska vara goda för alla som växer upp, bor och verkar även i våra utvecklingsområden. Satsningen bedöms också bidra till en tydlig samhällsnytta och stärker stadens utveckling i stort.

Samverkan

Ärendet har varit föremål för samverkan enligt MBL den 2020-09-01 och 2020-09-03.

Bilagor

1. Strategier för utvecklingsområde Biskopsgården 2020-2030
2. Strategier för utvecklingsområde Hjällbo 2020-2030
3. Strategier för utvecklingsområde Lövgärdet 2020-2030
4. Strategier för utvecklingsområde Frölunda torg 2020-2030
5. Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden
6. Styrelsehandling 2018-06-14 Strategi för utveckling av Hjällbo
7. Protokoll Poseidons styrelsemöte 2018-06-14

Ärendet

Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025. I Framtidens affärsplan för 2020-2022 och Poseidons verksamhetsplan 2020 och 2021 har detta konkretiserats till målet att ”Vi ska verka för en mer integrerad och trygg stad och bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisen lista över särskilt utsatta områden år 2025”

Föreliggande lokala strategier avser Poseidons arbete för att nå målet i våra utvecklingsområden och innehåller åtgärder som Poseidon har rådighet över.

Beskrivning av ärendet

Framtidens strategi för utvecklingsområden är det övergripande styrande dokumentet för koncernens utvecklingsområden och omfattar åren 2020-2030. Syftet med strategin är att på en övergripande nivå beskriva vad koncernen ska göra för att bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

De lokala strategierna omfattar det arbete som ska utföras i Poseidons utvecklingsområden – vilket innebär de områden som polisen betraktar som särskilt utsatta – i nuläget; Biskopsgården, Hjällbo och Lövgärdet. Samt det arbete som ska bedrivas för att inte något annat område ska flyttas upp till särskilt utsatt, för Poseidons del Frölunda torg.

Bakgrund

Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025. Framtidenkoncernen har getts en viktig roll att fylla för att staden ska nå målet. Vi ska bidra till att det inte finns några särskilt utsatta områden i staden år 2025 och vår strategi beskriver vad och hur vi ska göra för att nå dit.

Framtiden är en stor fastighetsägare i stadens samtliga särskilt utsatta områden – det vi kallar våra utvecklingsområden - och har därför en betydande roll i att öka tryggheten och bryta den strukturella bostadssegregationen. Det finns också en affärsmässig nytta för oss att vara drivande i områdesutvecklingen.

I ägardirektivet ges Framtiden bland annat i uppdrag att främja integration och motverka diskriminering. Bolaget ska i samverkan med andra aktörer inom staden och tillsammans med andra hyresvärdar bidra till en god bostadssocial situation i Göteborg. Bolaget ska även, självt eller i samverkan med andra, bidra till stärkt egenförsörjning och ökad välfärd i de bostadsområden där sådana behov finns.

Med utgångspunkt i kommunfullmäktiges budget, ägardirektiv och bolagsordning beslutar styrelsen årligen om en koncerngemensam affärsplan. I Framtidens affärsplan för 2020-2022 finns under området utvecklingsområden att vi ska verka för en mer integrerad och trygg stad och bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025. Framtidskoncernens strategi omfattar och konkretiserar dessa delar av affärsplanen.

Utgångspunkter

Framtidens bedömning är att de insatser som strategin innehåller kan göra det möjligt att vi, tillsammans med andra, når stadens ambition att Göteborg inte ska ha några särskilt

utsatta områden 2025. Den bedömningen gör koncernen utifrån tidigare forskning och rapporter som samtliga styrker att koncernens insatser är viktiga för att staden ska nå målet. Vår strategi utgår bland annat från FAS-teorin, Broken Windows-teorin, aktuella forskningsrapporter och den erfarenhet koncernen själva har av god förvaltning, i Gårdsten och i övriga områden, som pekar på att vi har förutsättningar för att lyckas.

Strategins innehåll

Strategin är det övergripande styrande dokumentet för koncernens utvecklingsområden och innehåller mål, strategier insatser och metod för arbetet i koncernens utvecklingsområden fram till år 2030.

De lokala strategierna beskriver det arbeta som ska genomföras i våra respektive utvecklingsområden.

Mål

Strategins övergripande mål är att Framtiden ska bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Strategier

Strategin innehåller två strategiska områden som ska bidra till att målet nås. Varje strategiskt område innehåller en huvudstrategi och ett antal insatser för att genomföra strategin. Strategierna och insatserna är specifika för koncernens utvecklingsområden. De två strategierna är:

• Superförvaltning 2020-2025 - Vi skapar trygghet med raka ryggar och varma hjärtan.

Insatserna som ryms inom superförvaltningen är valda utifrån att de bedöms ha god effekt på trygghet och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål. Insatserna bedöms också ha snabb effekt och därmed möjliggöra måluppfyllelse till 2025. Därutöver bedöms de vara möjliga att implementera på kort tid eftersom de bygger vidare på befintlig förvaltningsverksamhet.

• Framtidens stadsutveckling 2020-2030 - Vi skapar framtidstro med mod, innovation och investeringar.

Insatserna som ryms inom Framtidens stadsutveckling är valda utifrån att de bedöms bidra till stadsutveckling och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål. Insatserna bedöms också vara möjliga att starta inom kort tid, ge resultat innan 2030 och ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

Metod

I metodavsnittet beskrivs hur arbetet för att genomföra strategin för utvecklingsområden ska gå till. Avsnittet beskriver tre förutsättningar – som var och en och alla tre tillsammans - bildar de förutsättningar som krävs för att vi ska kunna åstadkomma den omfattande förflyttning som strategin innebär. De tre förutsättningarna är en **kultur** som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare, en **organisation** som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla och en **ekonomisk satsning** som ger oss verktyg att kunna åstadkomma resultat på riktigt.

Ekonomi

Genomförande av strategi för utvecklingsområden kräver omfattande resurser för att lyckas. Satsningen innehåller både utökade driftskostnader för superförvaltning och

investeringar inom ramen för Framtidens stadsutveckling. Resurser tilldelas genom koncernövergripande prioritering samt genom prioritering inom dotterbolagen.

Koncernen har beredskap för ca 3,5 miljarder kr i ökad drift och underhåll och för ca 7,5 miljarder kr för investering i befintligt bestånd och nyproduktion i våra utvecklingsområden. Merkostnaden för superförvaltning och Framtidens stadsutveckling kommer att redovisas. Befintligt kapitalbehov finansieras med eget kassaflöde. Tillkommande nyproduktion täcks till 70% av lånat kapital. Resterande 6,6 mdkr finansieras av prioritering i befintligt bestånd genom ökat kassaflöde. Merkostnaden kommer att sätta en negativ press på resultatet. Negativ resultatpåverkan på driften bedöms dock rymmas inom måltrösklarna i vår finansiella strategi avseende soliditet och belåningsgrad samt mål i ägardirektivet avseende direktavkastning under förutsättning att räntan är inom förväntade nivåer.

Beslut om utökad budget för drift och underhåll samt beslut om investering i befintligt bestånd och nyproduktion fattas enligt gällande ordning.

Datum

Underskrift	Namnförtydligande
…….	Lena Molund Tunborn Vd
…….	Ulf Lindén Chef Förvaltningsutveckling

Strategi för utvecklingsområde Biskopsgården 2020-2030



Senast uppdaterad 2020-09-02

Inledning

Syfte

Strategi för utvecklingsområde Biskopsgården konkretiserar vad som ska göras för att inte Biskopsgården ska finnas kvar på polisens lista för särskilt utsatta områden år 2025.

Bakgrund

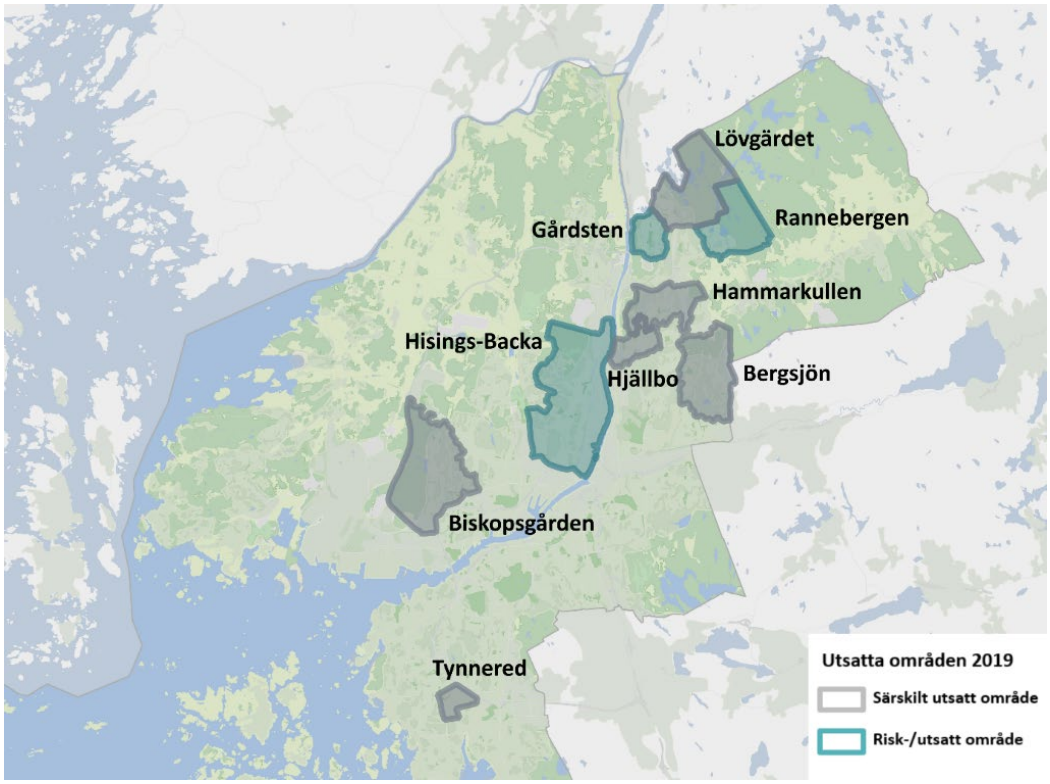
Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025. Framtidenkoncernen har getts en viktig roll att fylla för att staden ska nå målet. *Vi ska bidra till att det inte finns några särskilt utsatta områden i staden år 2025 och vår föreliggande strategi beskriver vad och hur vi ska göra för att nå dit.*

Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden omfattar åren 2020 - 2030 och gäller från det att den antogs av styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden 2020-06-12 fram till år 2030.

Utvecklingsområde Biskopsgården = ett särskilt utsatt område

Utsatta områden är ett begrepp som polisen i Sverige sedan 2015 använder för att beskriva förortsområden och stadsdelar med över tid låg socioekonomisk status och kriminell påverkan på lokalsamhället. Områdena delas upp i särskilt utsatta områden, riskområden och utsatta områden. I Göteborg finns i nuläget sex särskilt utsatta områden, ett riskområde och två utsatta områden.

Till de särskilt utsatta områdena räknas Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered. Gårdsten är ett riskområde och Hisings-Backa och Rannebergen räknas som utsatta områden.

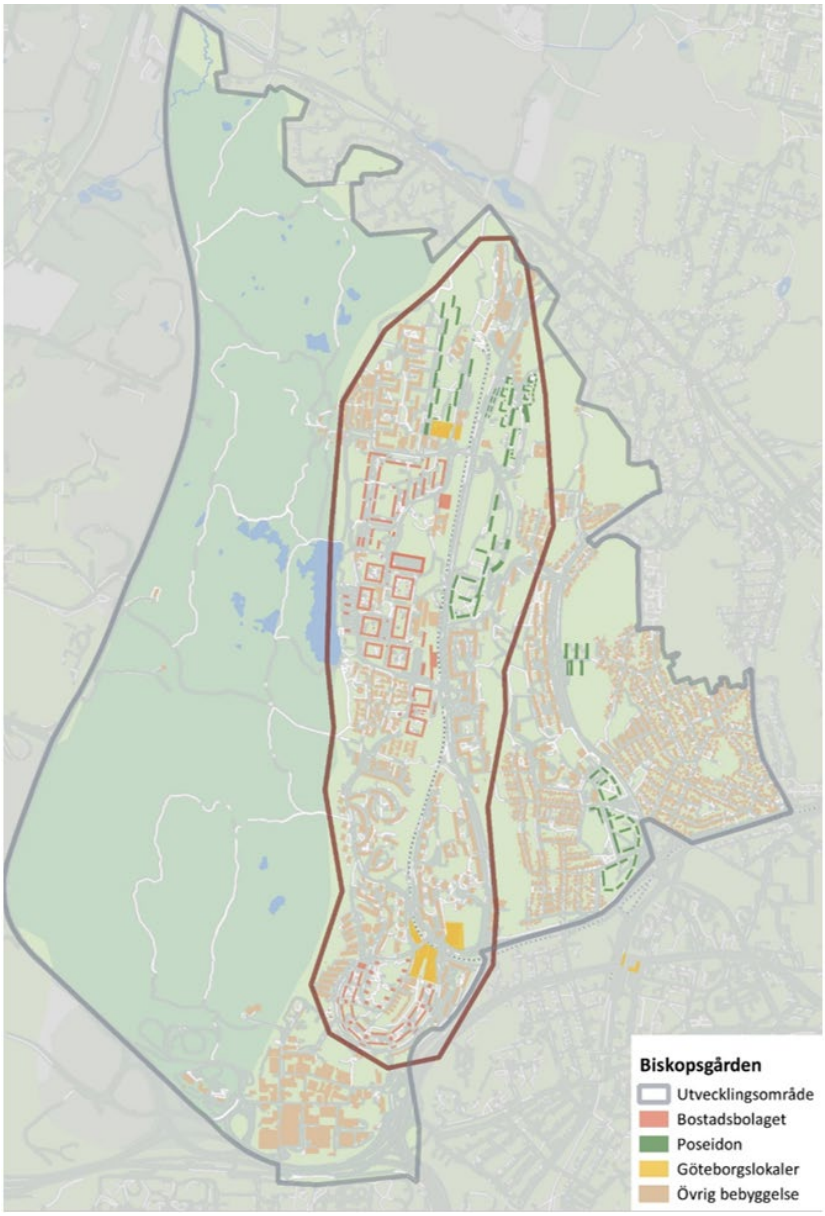


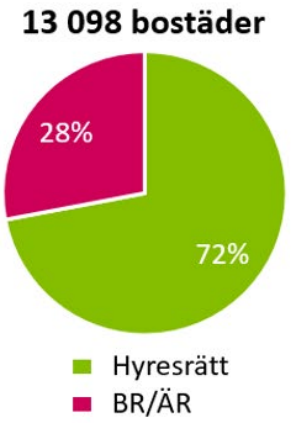
De särskilt utsatta områdena i Göteborg är områden som i olika utsträckning präglas av låga inkomster, låg förvärvsfrekvens, utbredd barnfattigdom och generellt låga skolresultat. I kombination med en högre utsatthet för brott och en upplevd otrygghet är förutsättningarna för utveckling i positiv riktning svåra.[1]

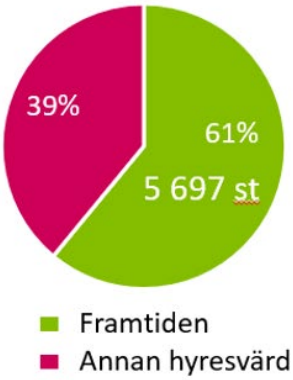
Samtidigt finns det faktorer som talar för att områdena kan utvecklas åt rätt håll. Ett exempel är att det i samtliga särskilt utsatta områden i Göteborg finns en stark allmännytta på plats. Det innebär att Poseidons agerande kan ha stor påverkan på utvecklingen i Biskopsgården.

Det är också Poseidons bedömning att Biskopsgården rymmer en stor utvecklingspotential – både för våra hyresgäster och för oss som fastighetsägare.

[1] *Kriminell påverkan i lokalsamhället – En lägesbild för utvecklingen i utsatta områden, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2019*







Områdesfakta

Folkmängd, 2019	30 319
Förvärvsarbetande, 2018	68%
Medelinkomst (kr), 2018	236 360 kr
Öppet arbetslösa, okt 2019	11%
Antal personer med försörjningsstöd, 2017	1 881
Andel barn 0-17 år med låg ekonomisk standard, 2018	-
Andel som uppnått kunskapskraven i alla ämnen (per skola), 2018/19 (Ej Jättesten)	43,8/47,7/51,1%
Planerad nyproduktion (antal bostäder), 2019-2028	-
• Varav bostadsrätter och egnahem	-
• Varav hyresrätter	-
• Varav boendeform ej klart	-

Utgångspunkter

Framtidens bedömning är att de insatser som koncernen kan göra under kommande år inte kommer att möjliggöra en jämlik stad utan segregation. Däremot bedömer Framtiden att det är möjligt att nå stadens ambition att Göteborg inte ska ha några särskilt utsatta områden 2025. De insatser som koncernens bolag tillsammans har rådighet över kan bidra väsentligt och är sannolikt en förutsättning för att ambitionen uppnås. De insatser som genomförs kommer också ha stor betydelse för att minska segregationen och minska ojämlikheten.

Tidigare forskning och rapporter ger en bild av uppdragets omfattning och svårigheter men styrker också att koncernens samlade insatser är viktiga för att staden ska nå målet och att det inte är möjligt utan oss. Den erfarenhet bolaget har av god förvaltning i Biskopsgården pekar också på att vi har förutsättningar för att lyckas.

Att flytta en jätte

Biskopsgården är med sina 30 000 invånare det största av Göteborgs sex särskilt utsatta områden. Det är också det område med störst variation av boendeformer och fastighetsägare. Det innebär att nyckeln till att lyckas med förflyttningen att inte vara ett särskilt utsatta område till 2025 är samverkan. Framför allt mellan fastighetsägare, men också med staden, civilsamhället, föreningar, skola, polis och, kanske viktigast av allt, med de boende. Trots variationen i boendeformer är dominansen av hyresrätter med 72 % ändå betydande. Framtidenkoncernen äger 67 % av hyresrätterna samt områdets samtliga tre torg. Detta ger stora förutsättningar att skapa samverkan med såväl branschkollegor som stadens verksamheter och fackförvaltningar.

Nya utmaningar

Poseidon har sedan begreppet särskilt utsatt område kom till, verkat i Biskopsgården som granne till ett sådant område. Poseidons bestånd definieras som särskilt utsatt sedan början av 2020, efter koncernens utredning kring gränsdragningar. Även om uppdraget nu har förändrats är problematiken och frågeställningarna i sig inte nya för oss.

Vi behöver alltså med kort varsel ta fram denna strategi, som i vissa avseende kommer att behöva kompletteras i takt med att framför allt samverkansfrågan kommer på plats.

Arbete pågår

Trygghetsvärdar - För att nå framgång i Biskopsgården ser vi Trygghetsvärdarnas arbete som en avgörande faktor. Bostadsbolaget har idag Trygghetsvärdar i delar av sitt bestånd och samarbete pågår för att utreda hur den verksamheten kan utökas till att även omfatta Poseidons områden samt Göteborgslokalers torg. Vi tittar även på ett scenario med Trygghetsvärdar i andra fastighetsägares områden och hur en organisation för att möta det skulle kunna se ut.

Samverkan - BoBra i Biskopsgården är en sedan flera år en befintlig samverkansgrupp, ledd av stadsdelen, men vars framtid i samband med stadsdelarnas avveckling är osäker. Medlemmar och

verksamhet skulle till viss del kunna gå upp i ny samverkansform. Staden antyder att man vill ha kvar forumet och frågan om vilka samverkansforum som bäst gagnar målet behöver diskuteras. Vår bild är att Framtidenkoncernen har goda förutsättningar att ingå i och driva ett samverkansarbete. Formen för samverkan skulle kunna vara enligt konceptet BID (Business Improved District).

Stadsutveckling - Gällande nyproduktion pågår ett omfattande arbete genom Stadsbyggnadskontoret med att ta fram ett stadsutvecklingsprogram för stadsdelen. Vår uppfattning är att arbetet går långsamt och behöver viss påtryckning för att komma framåt och därmed ha inverkan på målsättningarna 2025 och 2030.

Aktiv förvaltning - Poseidon arbetar idag aktivt med störningar och oriktiga hyresförhållanden i ett väl fungerande samarbete med Störningsjouren. Vi arbetar också med koncepten Välkommen hem/BoSkola och Trygghetsboenden. Det finns en väl utvecklad vardagsförvaltning med stort engagemang, kunskap och erfarenheter kring de frågor som kopplar till ambitionen om områdets förflyttning.

Ett nytt Biskopsgården

På grund av sin storlek och inte minst de geografiskt utmanande förutsättningarna samt mängden aktörer i området är samverkan en av de absolut viktigaste nycklarna till att nå framgång i att avföra Biskopsgården från listan över särskilt utsatta områden till 2025. I detta samarbete behöver rätt deltagare medverka med rätt kunskap och resurser. Fokus kommer under hösten 2020 vara att skapa detta forum, identifiera vilka behov som finns och utifrån det rätt insatser. Som hjälp i arbetet skulle samarbete med högskola och universitet kunna vara en väg för att skapa en gemensam nulägesbild, identifiera målgrupper, fokusområden, åtgärder samt följa upp och visa resultat. Det är framför allt gällande sociala insatser som detta arbete behöver göras.

Parallellt arbetar vi som fastighetsägare med förvaltningsnära insatser i våra områden där aktiv förvaltning blir till superförvaltning. Ett arbete där förhållningssättet helt, rent, snyggt och tryggt blir själva grunden för förflyttningen av området. En förflyttning som vi vill ska innebära att människorna i Biskopsgården ska känna framtidstro och delaktighet, inte bara för sig själva men också för området som en del av Göteborg. Ett nytt Biskopsgården som inte bara av sin storlek tar plats på kartan, utan även som en plats där människor trivs och utvecklas och känner delaktiga och samhörighet.

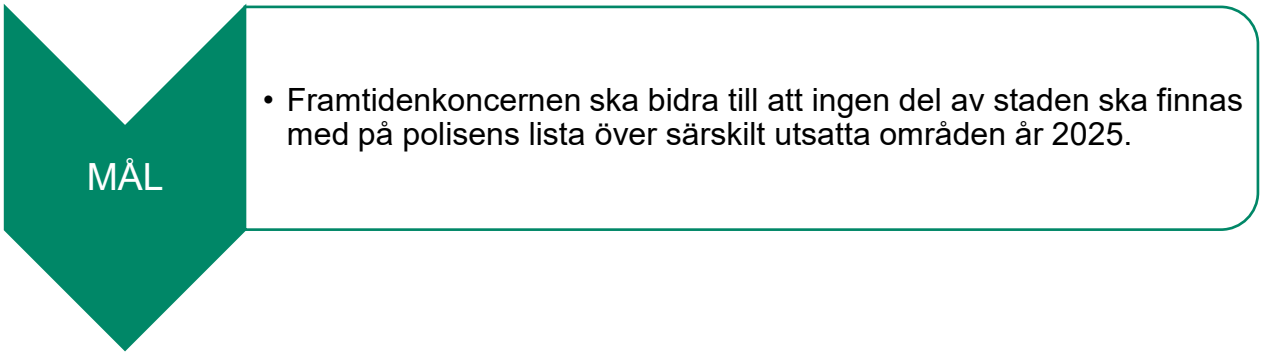
Strategi

Strategin omfattar åren 2020-2030 och innehåller åtgärder som koncernen har rådighet över och Poseidons bedömning är att planen möjliggör att Biskopsgården inte kommer att vara kvar som särskilt utsatt område 2025.

Framtidenkoncernens övergripande mål är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Mål

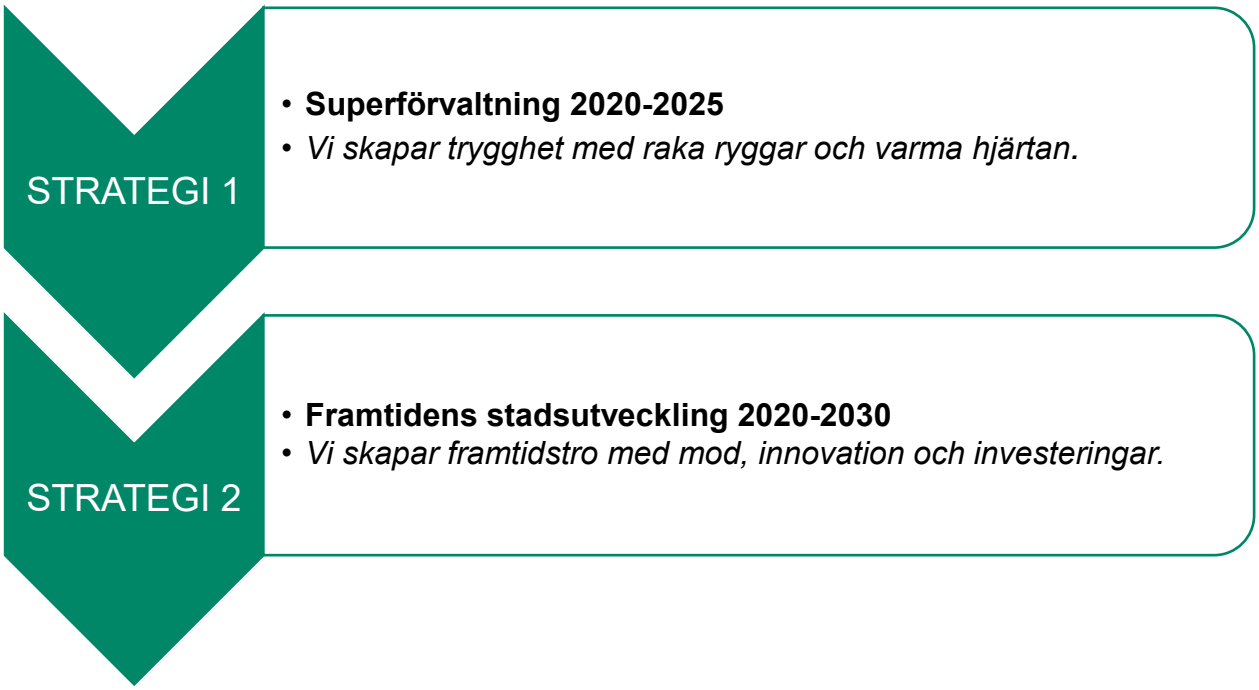
Det övergripande målet för samtliga Framtidenkoncernens utvecklingsområden är:



Det innebär att arbetet i Biskopsgården ska bedrivas så att Biskopsgården ska flyttas ner från särskilt utsatt område. Samtidigt som inget annat område flyttas upp till särskilt utsatt område.

Strategier

För att nå det koncerngemensamma målet för utvecklingsområdena har två strategier identifierats. Inom de två strategierna anges en huvudstrategi och ett antal insatser för att genomföra strategin. Strategierna och insatserna är gemensamma för samtliga koncernens utvecklingsområden och gäller även för Biskopsgården.



De två strategierna omfattar förvaltning och stadsutveckling i alla koncernens utvecklingsområden. Strategierna bedöms komplettera och förstärka varandra. Genom en god förvaltning skapas förutsättningar för trygga områden, vilket i sin tur också skapar framtidstro och möjliggör investeringar och stadsutveckling. Genom ett innovativt och modigt stadsutvecklingsarbete skapas förutsättningar för framtidstro, som i sin tur bidrar till trygga områden.

Superförvaltning 2020-2025

Genom superförvaltning i Biskopsgården kan vi bidra till att skapa trygghet. Arbetet ska göras med raka ryggar och varma hjärtan. Med raka ryggar orkar vi vara en trygghetsskapande aktör och vara tydliga med vilka regler som behöver gälla i våra områden för att de ska utvecklas åt rätt håll. Med varma hjärtan arbetar vi varje dag utifrån ett genuint och stort engagemang för våra hyresgäster och våra områden.

Insatserna som ryms inom superförvaltningen är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms ha god effekt på trygghet och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms ha snabb effekt och därmed möjliggöra måluppfyllelse till 2025.
- Insatserna bedöms vara möjliga att implementera på kort tid eftersom de bygger vidare på befintlig förvaltningsverksamhet.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

Grunden för superförvaltningen läggs genom följande insatser:

Insatser		Genomförande i Biskopsgården	Bedömt tillkommande resursbehov
Trygghetssäkrade fastigheter	Vi inventerar våra fastigheter utifrån trygghetsperspektiv och vidtar åtgärder för att uppnå trygghetssäkrade fastigheter. Åtgärder kan innefatta belysning, lås, utformning av källarutrymmen med mera.	-Basåtgärder trygg boendemiljö Åtgärder av entréer, trapphus, källare, lägenhetsförråd, tvättstugor, miljöhus, cykel- och barnvagnsrum, utemiljö samt parkeringar och parkeringshus samt övrigt som kopplas till trygghetssäkrade fastigheter	51,6 Mkr
Lokal närvaro 7 dagar/vecka	Vi har ett kontor i området och finns på plats med egen personal sju dagar i veckan.	-Feriearbetare på lov och helger -Personal på helger -Organisation och rutiner med avseende på kundmöten anpassat till ny strategi -”Trygghetsvandring med kompetens”	8 Mkr/år
Trygghetsdialoger	Vi genomför löpande trygghetsdialoger med hyresgäster för att gemensamt identifiera var och när otrygghet upplevs. Vi följer upp trygghetsdialogerna genom att vidta lämpliga åtgärder och återkoppla resultat till hyresgästerna.	-Dialogmöten, medborgarbudget, trygghetsbesiktningar. -Kommunikatör och utvecklingsledare. -Samverkansavtal (BID-liknande) för hela Biskopsgården inkl. bemanning och åtgärder.	5 Mkr 3,4 Mkr/år
Trygghetsvärdar	Vi har trygghetsvärdar på plats under kvällar och helger.	-Trygghetsvärdar införs i Poseidons del av Biskopsgården Görs i samarbete med Bostadsbolaget.	3,6 Mkr/år
Nolltolerans mot kriminell verksamhet	Vi ser med nolltolerans på kriminell verksamhet på våra torg och i våra lokaler, trappuppgångar, källare, garage och parkeringar. Vi vidtar åtgärder för att förebygga kriminell verksamhet och agerar när vi ser att något inte står rätt till.	-Utbildning och handlingsplan kopplat till hot, våld och kriminalitet. -Ökad bevakning. -Samverkan kring instanser -Samkörning av system.	1,1 Mkr/år
Riktiga hyresförhållanden i alla våra lägenheter	Vi arbetar systematiskt med riktiga hyresförhållanden så att vi uppnår det i alla våra lägenheter.	-Rutin att kontrollera 100 lgh/vecka. Till Störningsjouren för vidare hantering -Samkörning av system -Informationskampanj till boende -Utbildning för medarbetare	0,5 Mkr
24h-åtgärd av skadegörelse och klotter	Vi åtgärdar skadegörelse och klotter inom 24 timmar.	-Gör om klotteravtal som anpassas efter ny inriktning -Daglig rondering för att hitta skador. -Snabbare insatser	1 Mkr/år
Sophantering utan nedskräpning	Vi arbetar tillsammans med våra hyresgäster för att uppnå en sophantering utan nedskräpning.	-Ökad rondering och städning av miljöhus och utemiljö -Närvaro på helger	0,5 Mkr

Framtidens stadsutveckling 2020-2030

Genom Framtidens stadsutveckling i våra utvecklingsområden kan vi bidra till att skapa framtidstro. Arbetet ska göras med mod, innovation och investeringar. Med mod och innovation kan vi driva utveckling som gör skillnad på riktigt. Med investeringar skalar vi upp satsningarna så att de får effekt och visar både våra hyresgäster och omvärlden att vi menar allvar.

Insatserna som ryms inom Framtidens stadsutveckling är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms bidra till stadsutveckling och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms vara möjliga att starta inom kort tid och ge resultat innan 2030.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

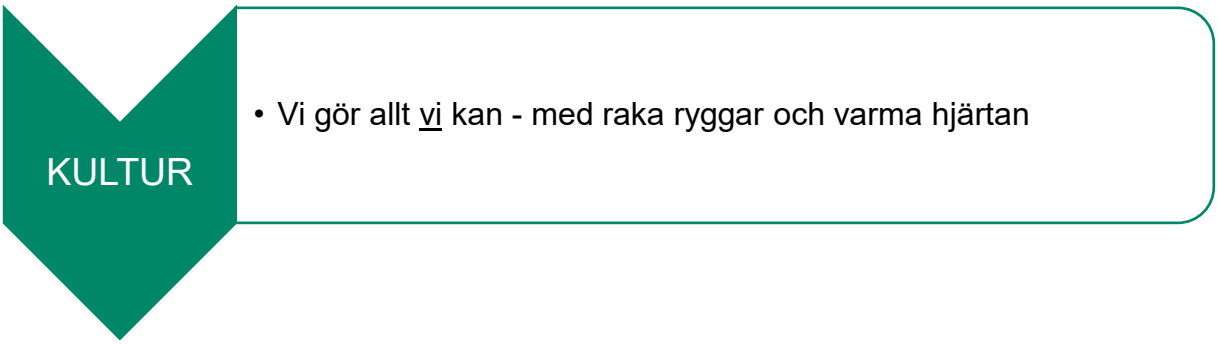
Grunden för Framtidens stadsutveckling läggs genom följande insatser:

Insatser		Genomförande i Biskopsgården	Bedömt tillkommande resursbehov
7,5 miljarder i beredskap för investeringar i nyproduktion och renovering	Vi gör omfattande investeringar i nyproduktion av hyresrätter och bostadsrätter/äganderätter och renovering.	-Stamrenoveringar inkl. klimatskal, utemiljö och gemensamhetsutrymmen. -Konverteringar av lokaler till lägenheter. -Projektledning	465 Mkr 1 Mkr/år i 6 år
Sveriges lägsta nyproduktionskostnader	Vi bygger bra bostäder till rimliga hyror genom att ha Sveriges lägsta produktionskostnader		-
Erbjudande om ombildning	Vi stimulerar ombildning genom information och stöd.	Fördelning i Biskopsgården är idag 72% hyresrätter och 28% brf.	-
Social investeringsfond för framtidsgenerationen	Vi förbättrar förutsättningar för barn och ungdomar som bor hos oss genom aktiviteter före och efter skolan, sommarjobb och föräldrastöd.	-Skolan som arena -Västra Hisingen basket - Social inkludering -Gemensamma åtgärder kopplat till lokalt samverkansavtal (BID) utförs efter utredning och beslut. Kostnad (2,3 Mkr/år + 5 Mkr) redovisas i ”Trygghetsdialoger” ovan.	0,3 Mkr/år
Jobblyft	Vi erbjuder anställning till fler som bor hos oss och öppnar upp för småföretagande i vår lokaluthyrning och våra upphandlingar.	-Validering och anställning av hyresgäster inom trappstäd, utemiljö och fastighetsservice. -Gemensamma åtgärder kopplat till lokalt samverkansavtal (BID) utförs efter utredning och beslut. *Kostnad (2,3 Mkr/år + 5 Mkr) redovisas i ”Trygghetsdialoger” ovan.*	1,4 Mkr/år i 5 år
Spjutspetssatsning	Vi lockar fram innovation i och till våra utvecklingsområden genom att finansiera spjutspetssatsningar inom social och ekologisk hållbarhet och hälsa.	-Kraftsamling för fler Gårdsföreningar -”Trygghetsvandringar med kompetens” -Gemensamma åtgärder kopplat till lokalt samverkansavtal (BID) utförs efter utredning och beslut. *Kostnad (2,3 Mkr/år + 5 Mkr) redovisas i ”Trygghetsdialoger” ovan.*	0,7 Mkr/år

Metod

Vår metod beskriver hur vi ska arbeta för att genomföra strategi för utvecklingsområden. Vi behöver en ***kultur*** som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare, en ***organisation*** som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla och en ***ekonomisk*** satsning som ger oss verktyg att kunna åstadkomma resultat på riktigt. Tre förutsättningar – som var och en och alla tre tillsammans - bildar de förutsättningar som krävs för att vi ska kunna åstadkomma den omfattande förflyttning som detta innebär.

Kultur

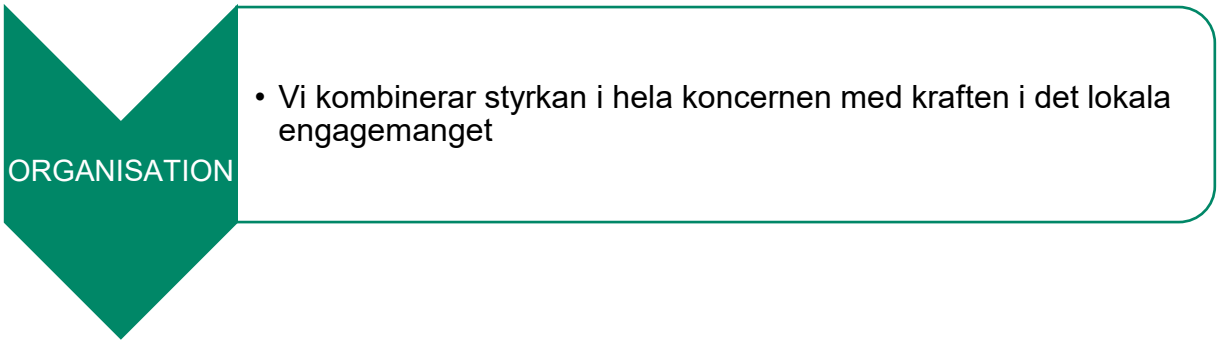


Att genomföra strategi för utvecklingsområde Biskopsgården kräver en kultur i koncernen som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare. Det krävs en kultur som hjälper oss att fokusera på att agera och lösa problem, tänka nytt, vara modiga och orka misslyckas emellanåt.

Poseidon bedriver arbetet med att bidra till att Biskopsgården inte ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025 utifrån följande ledord:

1. Raka ryggar och varma hjärtan
2. Tillsammans i koncernen
3. Tillsammans med hyresgästerna
4. Vi gör allt vi kan och skyller inte ifrån oss
5. Det mest betydelsefulla arbetet sker lokalt i våra områden
6. Det är viktigare att agera än att ha en perfekt plan
7. Obs! Det finns inga perfekta planer
8. Om vi aldrig misslyckas har vi inte varit tillräckligt modiga
9. När vi lyckas gör vi Göteborg till en bättre stad för alla

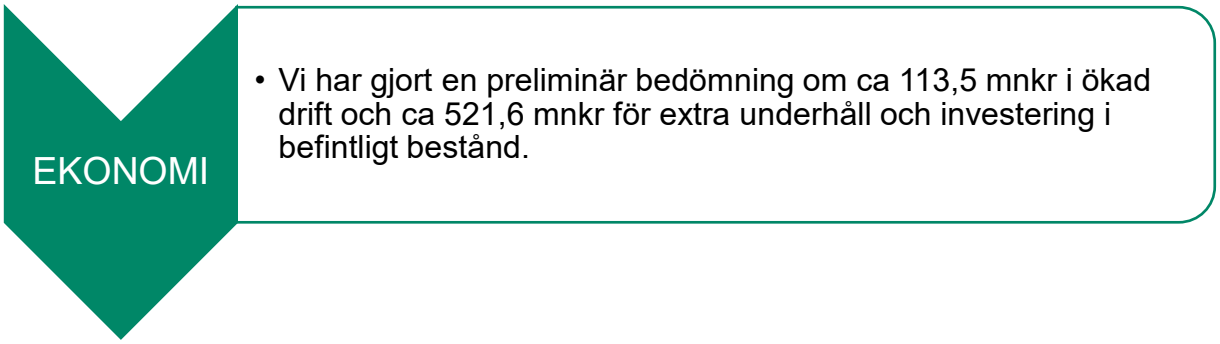
Organisation



För att nå vårt mål krävs en organisation som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla.

Här beskriver bolaget hur de avser att organisera sig för att nå målet. (besvaras senare)

Ekonomi



Genomförande av strategin för Biskopsgården kräver omfattande resurser för att lyckas. Satsningen innebär både ökade driftskostnader för superförvaltning 2020 - 2025 och Framtidens stadsutveckling 2020 - 2030 samt ökat underhåll och investeringar inom befintligt bestånd inom ramen för Framtidens stadsutveckling.

Finansiering av de extra satsningarna på både drift och underhåll & investering sker genom bolagens kassaflöden. När koncernens affärsplan och budget är fastställd erhålls ett utrymme för området Biskopsgården. Innan koncernens affärsplan och budget fastställs vägs frågan om organisering/styrning in i prövningen.

Tabellen nedan är en preliminär bedömning av tillkommande driftskostnader och extra underhåll och investeringar i befintligt bestånd som behöver genomföras för att bidra till att Biskopsgården inte längre ska vara ett särskilt utsatt område år 2025.

Den ekonomiska bedömningen kommer behöva uppdateras årligen utifrån både koncernövergripande prioriteringar och prioriteringar inom bolaget.

Varje enskilt investeringsärende kommer prövas enligt gällande riktlinjer och tillkommande extra insatser inom ramen för strategin utifrån om de bedöms ha god effekt på målet att lyfta bort området från polisens lista för särskilt utsatta områden.

Preliminär bedömning

(mnkr)	**Verkligt utfall 2019 (mnkr)**	**Bedömt marginalbehov per år 2020-2030 (mnkr)**	**Bedömt marginalbehov totalt 2020-2030 (mnkr)**
Drift	79	11,35	113,5
Underhåll & investering i befintligt bestånd	59	52,16	521,6
Totalt	138	63,51	635,1

Styrkort

Uppföljning av strategier och mål sker genom ett styrkort.

Styrkortet kommer att innehålla ett antal indikatorer för att följa de insatser som görs i områdena och vilken effekt de får över tid. Styrkorten är uppbyggda så att det går att följa områdenas utveckling både samlat och enskilt över tid.

Riskanalys

Riskanalysen utgår från bolagets möjlighet att nå målen och strategierna för Biskopsgården.

Riskanalysen beaktar eventuella negativa konsekvenser för bolaget och hyresgästerna utifrån bland annat ekonomi, förtroende, affärsmässighet och möjlighet till genomförande och måluppfyllelse.

Riskanalysen utgår från koncernens riskanalys för utvecklingsområden. Bolaget kan addera egna risker och ska göra en egen värdering av riskerna samt planera och beskriva åtgärder för att sänka risknivån vid behov.

För framtagande av riskanalys används samma metod som bolagen använder för framtagande av samlad riskbild i arbetet med intern styrning och kontroll. Riskerna bedöms utifrån sannolikhet och konsekvens på en skala 1-4, multipliceras och risknivån får ett värde mellan 1-16.

Riskvärde	**Färg**
1-4	Grön
5-11	Gul
12-16	Röd

Risk	Risknivå	Riskbeskrivning	Åtgärder
Risk för finansiell påverkan på bolaget	4-2	Risk för negativ påverkan på bolagets kassaflöde och kortsiktigt försämrad soliditet samt svårighet att uppnå avkastningskrav.	- Acceptans i koncernen för lägre lönsamhet för hela bolaget. - Även enskilda projekt kommer att behöva lägre avkastning fört att kunna drivas igenom
Risk för förtroendeskada hos hyresgäster	2-2	Risk för att satsningen leder till minskat förtroende från hyresgästerna.	Boende i områdena: - Kommunicera VARFÖR vi gör denna satsning - Mycket viktigt att vi håller vad vi lovar och gör vad vi har sagt Boende i andra områden: - Kommunicera VARFÖR
Risk för ifrågasättande av affärsmässighet	3-2	Risk för att satsningen ifrågasätts av hyresgäster eller andra aktörer utifrån om den är affärsmässigt motiverad.	- Kommunicera VARFÖR vi gör denna satsning - Kommunicera att det är affärsmässigt på längre sikt - Dialog med HGF (det finns inga andra pengar än hyreskollektivet) - Kombinera hyresökning för std-förbättring med hyresrabatter till bef. hg
Risk för påverkan av omvärldsförändringar	4-4	Risk för att möjligheten att nå målet försvåras av förändringar i omvärlden, exempelvis gällande utveckling i samhällsekonomi, arbetsmarknad, bostadsmarknad, migrationsmönster eller utveckling av kriminell verksamhet.	(Vad gäller dessa områden lever vi redan i denna miljö) - Genomför strategiplaner i dessa områden - Samverkan med polis, socialtjänst, övriga bostadsbolag m fl . Viktigt med en gemensam problembild/ mål
Risk för förseningar i genomförande	3-3	Risk för förseningar i genomförande på grund av fördröjningar i beslutsprocess eller prioritering av pandemihantering.	- Tillsätt erforderliga resurser - Prioritering av alla projekt/aktiviteter på bolagen
Risk för begränsningar i möjlighet till genomförande	2-4	Risk för begränsningar i möjlighet till genomförande på grund av begränsningar i de verktyg bolaget har till förfogande.	- Samverkan med syskonbolag, BP, FBU, StJ, GbgL etc - Utred organisationsform för dessa områden - Noggrann ekonomistyrning så att inte ekonomiska förutsättningar försämras
Risk för brister i styrning	2-3	Risk för att bolagets och koncernens styrning struktureras så bristfälligt att målet inte är möjligt att uppnå.	- Bör vara tillräckligt med budget/prognos, VP och styrkort - Var dock observant på ”överadministration och -samordning”
Övriga förvaltningar i staden går i ”otakt” med Framtidens uppdrag	4-3	Övriga förvaltningar har inte fått samma uppdrag som Framtiden. Stor organisationsförändring hos staden, SDF försvinner och ersätts av fackförvaltningar	- Identifiera organisationer och personer hos staden att samverka med
Få med sig all personal	3-3	Risk att all personal inte ”är med på tåget” och inte tar till sig vikten av uppdraget	- Kommunikation - Ledarskap - Facklig förankring

Strategi för utvecklingsområde Hjällbo 2020-2030



Senast uppdaterad 2020-09-02

Inledning

Syfte

Strategi för utvecklingsområde Hjällbo konkretiserar vad som ska göras för att inte Hjällbo ska finnas kvar på polisens lista för särskilt utsatta områden år 2025.

Bakgrund

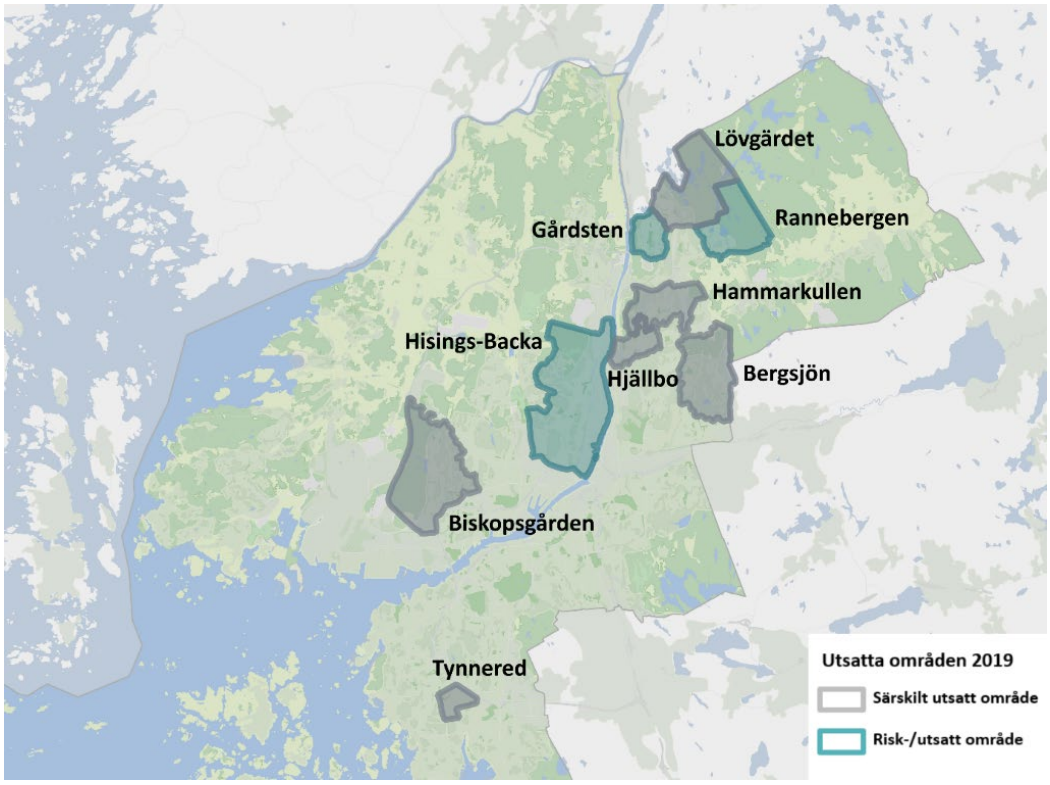
Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025. Framtidenkoncernen har getts en viktig roll att fylla för att staden ska nå målet. *Vi ska bidra till att det inte finns några särskilt utsatta områden i staden år 2025 och vår föreliggande strategi beskriver vad och hur vi ska göra för att nå dit.*

Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden omfattar åren 2020-2030 och gäller från det att den antogs av styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden 2020-06-12 fram till år 2030.

Hjällbo = ett särskilt utsatt område

Utsatta områden är ett begrepp som polisen i Sverige sedan 2015 använder för att beskriva förortsområden och stadsdelar med över tid låg socioekonomisk status och kriminell påverkan på lokalsamhället. Områdena delas upp i särskilt utsatta områden, riskområden och utsatta områden. I Göteborg finns i nuläget sex särskilt utsatta områden, ett riskområde och två utsatta områden.

Till de särskilt utsatta områdena räknas Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered. Gårdsten är ett riskområde och Hisings-Backa och Rannebergen räknas som utsatta områden.

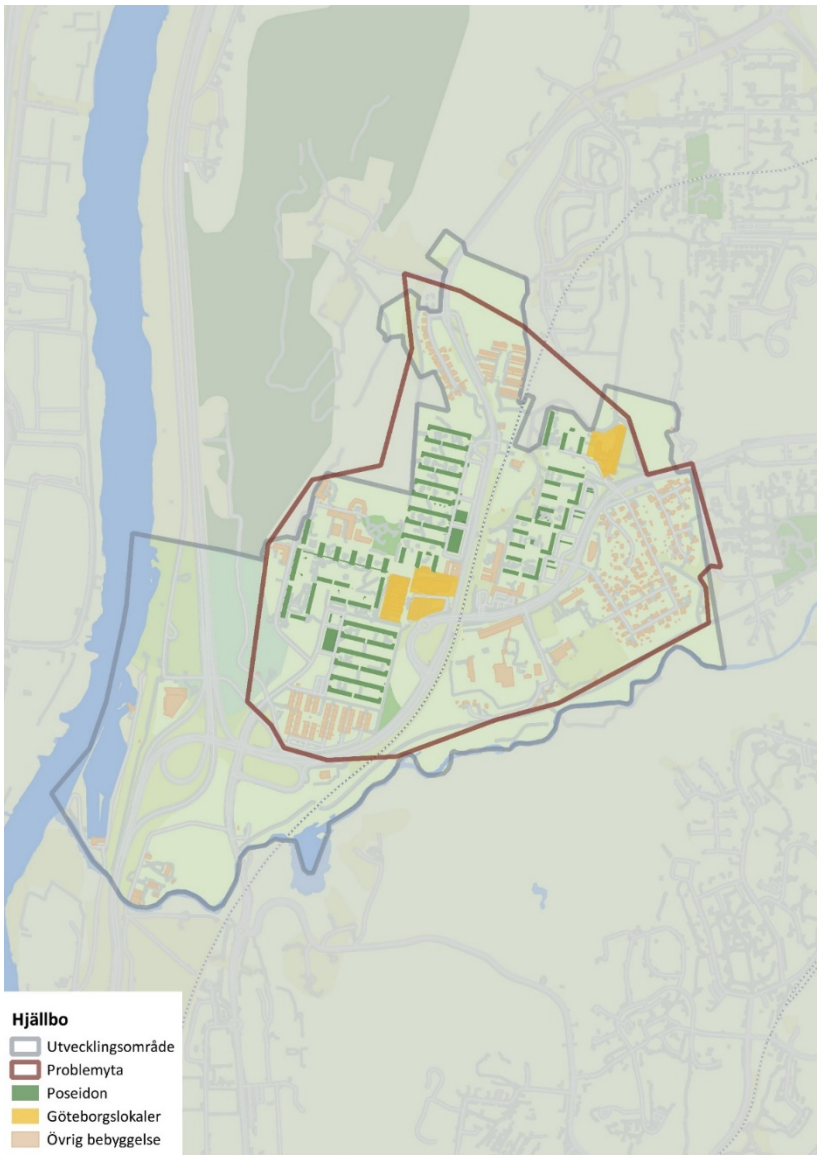


De särskilt utsatta områdena i Göteborg är områden som i olika utsträckning präglas av låga inkomster, låg förvärvsfrekvens, utbredd barnfattigdom och generellt låga skolresultat. I kombination med en högre utsatthet för brott och en upplevd otrygghet är förutsättningarna för utveckling i positiv riktning svåra.[1]

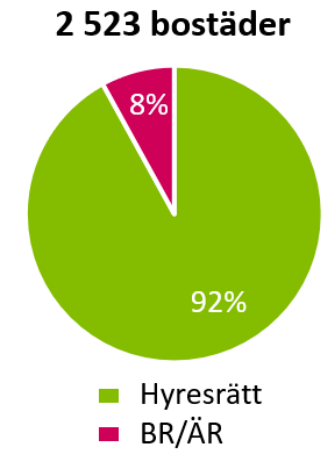
Samtidigt finns det faktorer som talar för att områdena kan utvecklas åt rätt håll. Ett exempel är att det i samtliga särskilt utsatta områden i Göteborg finns en stark allmännytta på plats. Det innebär att Poseidons agerande kan ha stor påverkan på utvecklingen i Hjällbo.

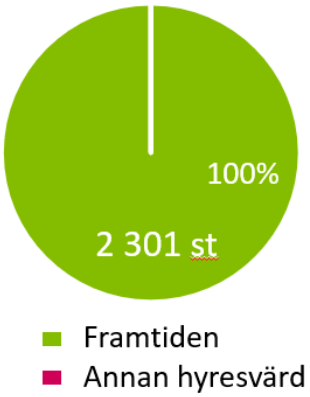
Det är också Poseidons bedömning att Hjällbo rymmer en stor utvecklingspotential – både för våra hyresgäster och för oss som fastighetsägare.

[1] *Kriminell påverkan i lokalsamhället – En lägesbild för utvecklingen i utsatta områden, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2019*



Hjällbo





Områdesfakta

Folkmängd, 2019	7 731
Förvärvsarbetande, 2017	60,1%
Medelinkomst (kr), 2017	189 499
Öppet arbetslösa, 2018	12,8%
Antal personer med försörjningsstöd, 2017	617
Andel barn 0-17 år med Låg ekonomisk standard, 2018	63%
Andel som uppnått kunskapskraven i alla ämnen (avser läsåret 2019-2020) Bergsgårdsskolan Hjällboskolan	 36,6% 37,3%
Planerad nyproduktion (antal bostäder), 2019-2028	Bedömning 800
• Varav bostadsrätter och egnahem	Bedömning 600
• Varav hyresrätter	Bedömning 100
• Varav boendeform ej klart Studentbostäder	Bedömning 100

Utgångspunkter

Framtidens bedömning är att de insatser som koncernen kan göra under kommande år inte kommer att möjliggöra en jämlik stad utan segregation. Däremot bedömer Framtiden att det är möjligt att nå stadens ambition att Göteborg inte ska ha några särskilt utsatta områden 2025. De insatser som koncernens bolag tillsammans har rådighet över kan bidra väsentligt och är sannolikt en förutsättning för att ambitionen uppnås. De insatser som genomförs kommer också ha stor betydelse för att minska segregationen och minska ojämlikheten.

Tidigare forskning och rapporter ger en bild av uppdragets omfattning och svårigheter men styrker också att koncernens samlade insatser är viktiga för att staden ska nå målet och att det inte är möjligt utan oss. Den erfarenhet bolaget har av god förvaltning i Hjällbo pekar också på att vi har förutsättningar för att lyckas.

En tillbakablick

Den 8 november 2018 antog styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden ”Strategi för utveckling av Hjällbo”. Målsättningen med strategin är följande:

”I det långa perspektivet är målet att såväl Hjällbobor som göteborgare i gemen, ska uppleva Hjällbo som en integrerad del av Göteborg. Det innebär att livet i Hjällbo, ska svara mot de kvaliteter som då finns i Göteborg som helhet.”

Den beslutade strategin tar fasta på fyra samverkande områden där kraftfulla åtgärder måste genomföras för att strategin ska lyckas.

Renovering av det befintliga lägenhetsbeståndet.
Under en 20-årsperiod omfattas samtliga 2300 lägenheter i Hjällbo

Ombildning av lägenheter från hyresrätt till bostadsrätt.
Utifrån de boendes önskemål och med spridning i området, eftersträvar vi att 10-20 % av lägenheterna ombildas till bostadsrätt.

Nyproduktion av 2035 bostäder till år 2035.
I kombination med ombildning skapas blandade boendeformer inom olika prisintervall.
Vid nyproduktion prioriteras bostadsrätt och egnahem.

Förbättrad boende- och samhällsservice
Trygghet, bättre skolor och ökad sysselsättning är grunden för att Hjällbo ska kunna attrahera nya aktörer och bostadskonsumenter.

Satsningen enligt ovan kräver samverkan både med boende i våra Hjällbo och med andra aktörer såväl kommuninternt som externt.

Målmedveten, tydlig och öppen kommunikation är en självklarhet.

Sedan strategin beslutades har ett stort antal initiativ tagits inom alla fyra områden. Nedan följer några exempel:

- Hyresgästdialog för renovering av Hjällbo Lillgata
- Beslut om att konvertera lokaler till 24 lägenheter på Skolspåret.
- Strategisk plan för renovering pågår
- Strukturplan för nyproduktion är färdigställd.
- Detaljplan för nyproduktion vid Sandspåret pågår,
- En parkeringsutredning för hela Hjällbo är genomförd.
- Förberedelser för ombildning till bostadsrätt pågår.
- Trygghetsgruppen har etablerats och utökas
- Kameraövervakning i vissa trapphus
- Nytt låssystem för bommar
- Tydligare skyltning
- Förstärkt organisation för Yalla Hjällbo (sysselsättning för kvinnor)
- Ett IOP med fokus på insatser i Hjällbo och Lövgärdet har etablerats
- Mötesplats Hjällbo öppnar under hösten 2020
- Ett flertal fritidsaktiviteter för barn
- En projektlokal ”Framtidens Hjällbo” har etablerats vid torget
- Sajten ”IHjällbo” har etablerats
- Samverkan med välrenommerade entreprenörer och fastighetsbolag

Erfarenheter

Med goda avsikter har Hjällbo genom åren varit föremål för ett flertal ”satsningar”. Resultaten har dock uteblivit och såväl de boende som personal kan därför med fog ha en viss misstänksamhet mot föreliggande satsning. För att skapa trovärdighet är det därför av största vikt att vi kan visa på konkreta resultat av våra ambitioner. Vi måste göra bra saker och kommunicera detta såväl internt som externt. En tydlig, öppen och ärlig kommunikation skapar förtroende. Motsatsen skapar misstänksamhet och ryktesspridning.

Vi är beroende av andra och för att nå framgång krävs samverkan. I Hjällbo förekommer viss samverkan på operativ nivå. Genom avvecklingen av stadsdelarna är det angeläget att få till konstellationer för samverkan på strategisk nivå med de nya förvaltningar som har skapats. Detta är en utmaning och det kan ta tid innan förvaltningarna prioriterar Hjällbo i samma utsträckning som vi gör. Därför är det bra att i första hand satsa på de åtgärder som vi har rådighet över.

Även om att det finns ett visst föreningsliv i Hjällbo är det få boende som i organiserad form verkar för ett bättre Hjällbo. Det är svårt att få till en dialog med de boende. Den naturliga parten, Hyresgästföreningen, har mycket begränsad verksamhet och medlemsandelen är betydligt lägre i Hjällbo än i övriga regionen. Poseidon och Hyresgästföreningen, driver tillsammans ett projekt för ökat engagemang från de boende. Hittills har inte detta varit särskilt framgångsrikt och vi bör via våra gårdsföreningar och andra vägar få igång en regelbunden dialog med de boende i Hjällbo.

I Hjällbo finns det många barn och även om vi inte kan se någon utpräglad trångboddhet så behövs kompletterande utrymmen förbarnens lek, läxläsning och fritidsaktiviteter. Vi måste därför skapa goda

miljöer och aktiviteter för den tid som inte barnen är hemma, i förskolan, skolan eller på fritids. Under sommaren har i samverkan med andra satsat på organiserad idrott för pojkar och flickor. Denna satsning måste fortsätta och breddas för att så många barn som möjligt aktiveras under vuxen ledning.

Sysselsättningsgraden är i Hjällbo lägre än i övriga staden. Många kvinnor har inte arbete och har därför heller inte samma förutsättningar för integration, för det svenska språket eller för att känna den trygghet och stolthet det innebär att ha ett eget arbete. Yalla Hjällbo är en ideell förening som har skapats och drivs av Poseidon tillsammans med ABF och Arabiskt Bokstavs Centrum (ABC). Huvudsyftet med Yalla Hjällbo, är att anställa och skapa arbete för i första hand långtidsarbetslösa kvinnor från Hjällbo. Inriktningen är arbete inom städ, sömnad och matlagning. För närvarande har Yalla Hjällbo ett sömnadsuppdrag för HM i Nordstan samt ett städuppdrag och vi satsar nu på att få fler städuppdrag.

Vår satsning för nya bostäder och utveckling i Hjällbo sker i nära samverkan med de externa parterna HSB, Riksbyggen och Skanska/Boklok. En avsiktsförklaring med dessa tre samt med SDF Angered, Johanneberg Science Park, Göteborgslokaler, Egnahemsbolaget samt Framtiden och Poseidon undertecknades under våren 2018. Målsättningen är att avsiktsförklaringen, under hösten, ska följas av ett samverkansavtal. Samverkansavtalet omfattar bland annat utfästelser från parterna att bidra till ett tryggare Hjällbo med bättre skola och fler i arbete. Det är angeläget att de externa parterna snarast får etablera sig som en positiv samhällskraft i Hjällbo.

”I det långa perspektivet är målet att såväl Hjällbobor som göteborgare i gemen, ska uppleva Hjällbo som en integrerad del av Göteborg”. Detta innebär inte att befolkningen i Hjällbo ska spegla snittet i Göteborg. Vi ska dock se till att fastigheterna sköts på ett sätt som gör att de som bör i Hjällbo känner stolthet. Vi håller borta klotter, nedskräpning, trasiga lampor, skrotbilar ogräsbevuxna rabatter och annat som bekräftar fördomar om Hjällbo.

Hjällbo, som ibland benämns som ”Porten till Angered” har ett väldigt bra geografiskt läge med tre spårvagnslinjer och en hållplats 12 minuter från Centralen. Hjällbo Centrum ligger kloss an spårvagnshållplatsen och även centralt i Hjällbo. Göteborgslokaler har påbörjat en utredning för att skapa ett tryggare och mer lättillgängligt centrum. Sammantaget innebär detta att Hjällbo har goda förutsättningar för att attrahera studentboende, utbildning, småföretagande och handel. Under hösten bör vi ta initiativ för att gynna en sådan utveckling

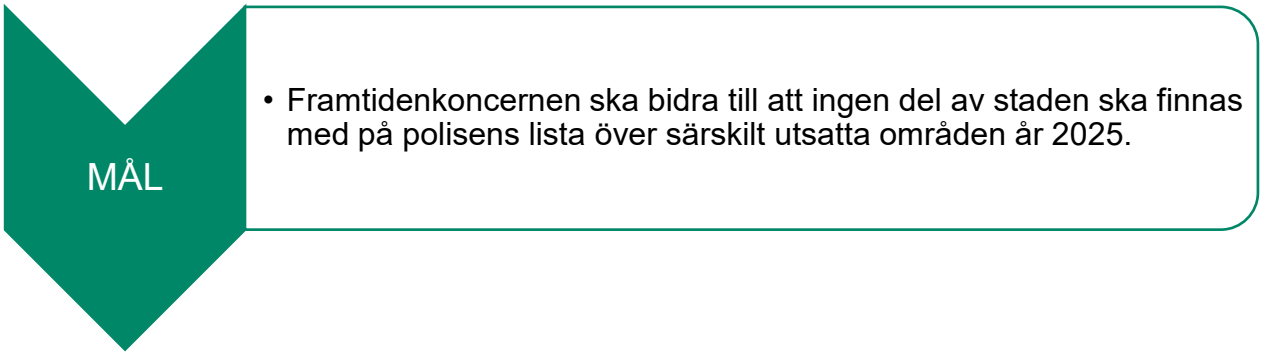
Strategi

Strategin omfattar åren 2020-2030 och innehåller åtgärder som koncernen har rådighet över och Poseidons bedömning är att planen möjliggör att Hjällbo inte kommer att vara kvar som särskilt utsatt område 2025.

Framtidenkoncernens övergripande mål är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Mål

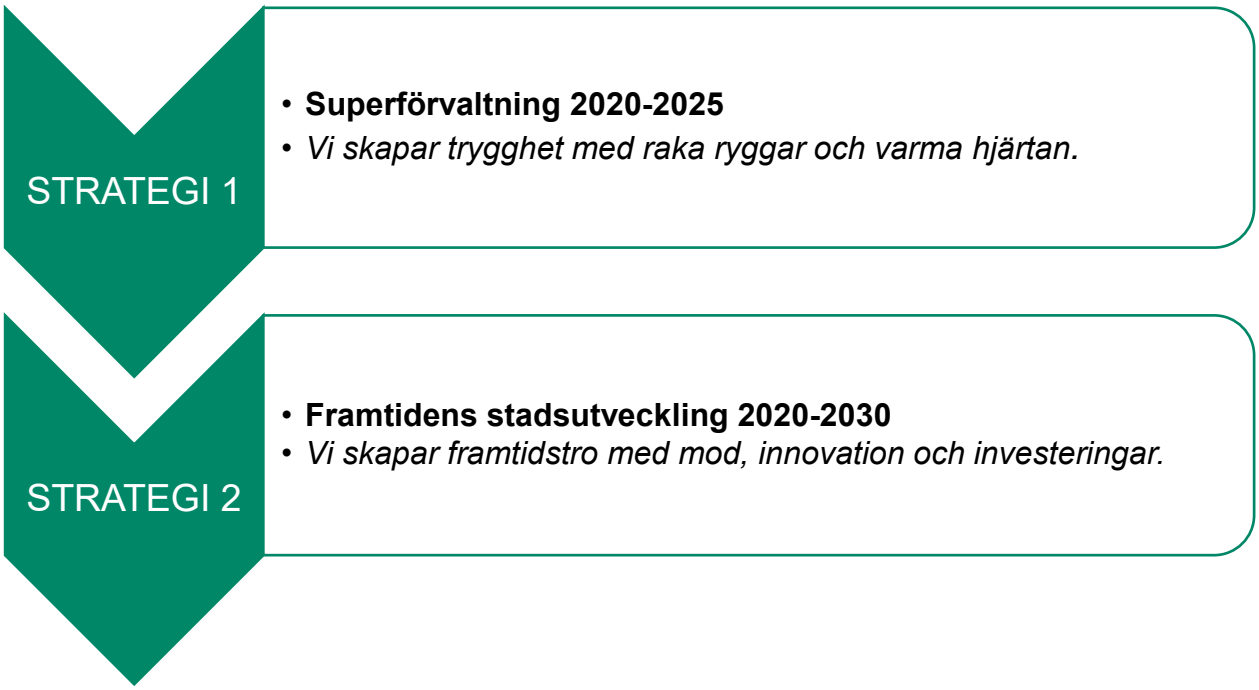
Det övergripande målet för samtliga Framtidenkoncernens utvecklingsområden är:



Det innebär att arbetet i Hjällbo ska bedrivas så att Hjällbo ska flyttas ner från särskilt utsatt område. Samtidigt som inget annat område flyttas upp till särskilt utsatt område.

Strategier

För att nå det koncerngemensamma målet för utvecklingsområdena har två strategier identifierats. Inom de två strategierna anges en huvudstrategi och ett antal insatser för att genomföra strategin. Strategierna och insatserna är gemensamma för samtliga koncernens utvecklingsområden och gäller även för Hjällbo.



De två strategierna omfattar förvaltning och stadsutveckling i alla koncernens utvecklingsområden. Strategierna bedöms komplettera och förstärka varandra. Genom en god förvaltning skapas förutsättningar för trygga områden, vilket i sin tur också skapar framtidstro och möjliggör investeringar och stadsutveckling. Genom ett innovativt och modigt stadsutvecklingsarbete skapas förutsättningar för framtidstro, som i sin tur bidrar till trygga områden.

Superförvaltning 2020-2025

Genom superförvaltning i Hjällbo kan vi bidra till att skapa trygghet. Arbetet ska göras med raka ryggar och varma hjärtan. Med raka ryggar orkar vi vara en trygghetsskapande aktör och vara tydliga med vilka regler som behöver gälla i våra områden för att de ska utvecklas åt rätt håll. Med varma hjärtan arbetar vi varje dag utifrån ett genuint och stort engagemang för våra hyresgäster och våra områden.

Insatserna som ryms inom superförvaltningen är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms ha god effekt på trygghet och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms ha snabb effekt och därmed möjliggöra måluppfyllelse till 2025.
- Insatserna bedöms vara möjliga att implementera på kort tid eftersom de bygger vidare på befintlig förvaltningsverksamhet.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

Grunden för superförvaltningen läggs genom följande insatser:

Insatser		Genomförande i Hjällbo	Bedömt tillkommande resursbehov
Trygghetssäkrade fastigheter	Vi inventerar våra fastigheter utifrån trygghetsperspektiv och vidtar åtgärder för att uppnå trygghetssäkrade fastigheter. Åtgärder kan innefatta belysning, lås, utformning av källarutrymmen med mera.	Basåtgärder trygg boendemiljö *Åtgärder av entréer, trapphus, källare, lägenhetsförråd, tvättstugor, miljöhus, cykel- och barnvagnsrum, utemiljö samt parkeringar och parkeringshus* Samt övrigt som kopplas till trygghetssäkrade fastigheter	83,5 Mkr
Lokal närvaro 7 dagar/vecka	Vi har ett kontor i området och finns på plats med egen personal sju dagar i veckan.	Feriearbetare på lov och helger Personal på helger Organisation och rutiner med avseende på kundmöten anpassat till ny strategi.	3,5 Mkr/ år
Trygghetsdialoger	Vi genomför löpande trygghetsdialoger med hyresgäster för att gemensamt identifiera var och när otrygghet upplevs. Vi följer upp trygghetsdialogerna genom att vidta lämpliga åtgärder och återkoppla resultat till hyresgästerna.	Trygghetsbesiktningar Gårdsföreningar, föreningshotell, trygghetsboende Kommunikation Utvecklingschef, Utvecklingsledare	3,8 Mkr/år
Trygghetsvärdar	Vi har trygghetsvärdar på plats under kvällar och helger.	Befintliga samt utökning från 4 till 7 dagar per vecka	7 Mkr/år
Nolltolerans mot kriminell verksamhet	Vi ser med nolltolerans på kriminell verksamhet på våra torg och i våra lokaler, trappuppgångar, källare, garage och parkeringar. Vi vidtar åtgärder för att förebygga kriminell verksamhet och agerar när vi ser att något inte står rätt till.	Utbildning och handlingsplan kopplat till hot, våld och kriminalitet Bevakning ökas	1,1 Mkr/år
Riktiga hyresförhållanden i alla våra lägenheter	Vi arbetar systematiskt med riktiga hyresförhållanden så att vi uppnår det i alla våra lägenheter.	Rutin att kontrollera 100 lgh per vecka Det vi hittar lämnas till Störningsjouren för vidare utredning. Vid uthyrning prioriteras 80 procent av lägenheterna för förvärvsinkomsttagare.	0,5 Mkr/år
24h-åtgärd av skadegörelse och klotter	Vi åtgärdar skadegörelse och klotter inom 24 timmar.	Gör om klotteravtal som anpassas efter ny inriktning Daglig rondering för att hitta skador. Snabbare insatser	1 Mkr/år
Sophantering utan nedskräpning	Vi arbetar tillsammans med våra hyresgäster för att uppnå en sophantering utan nedskräpning.	16 miljöhus samt grovsopsrum kopplas Extra skräpplock Ökad närvaro på helger	19,2 Mkr 1 Mkr/år

Senast uppdaterad 2020-09-02

Framtidens stadsutveckling 2020-2030

Genom Framtidens stadsutveckling i våra utvecklingsområden kan vi bidra till att skapa framtidstro. Arbetet ska göras med mod, innovation och investeringar. Med mod och innovation kan vi driva utveckling som gör skillnad på riktigt. Med investeringar skalar vi upp satsningarna så att de får effekt och visar både våra hyresgäster och omvärlden att vi menar allvar.

Insatserna som ryms inom Framtidens stadsutveckling är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms bidra till stadsutveckling och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms vara möjliga att starta inom kort tid och ge resultat innan 2030.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

Grunden för Framtidens stadsutveckling läggs genom följande insatser:

Nya bostäder

Drygt 90% av bostäderna i Hjällbo består av hyresrätter som ägs av Poseidon. Samtliga dessa är byggda under miljonprogrammet och har de för och nackdelar som denna typ av bebyggelse har. Såväl området som lägenheterna är generösa och välplanerade men husen har renoveringsbehov. Hyrorna är låga och det är förhållandevis lite omflyttning. De allra flesta trivs i Hjällbo. Den uppenbara nackdelen med den ensidiga bebyggelsen som finns i Hjällbo, är att det saknas upplåtelsealternativ för den som vill bo i Hjällbo men vill äga sin bostad. Det innebär att den som vill bo i bostadsrätt eller egen markbostad är hänvisad till andra stadsdelar. Dessutom sker knappast någon nyinflyttning av hushåll med goda inkomster. Sammantaget får detta som resultat att Hjällbo är överrepresenterat när det gäller ekonomiskt svaga hushåll.

För att nå målet att gå från 90% hyreslägenheter till 70% krävs såväl att man ombildar hyresrätter till bostadsrätt samt att man tillför nya bostäder som inte utgörs av hyresrätter.

Vår bedömning är att vi kan ombilda 10-20% av de befintliga lägenheterna från hyresrätt till bostadsrätt. Under perioden fram till 2035, har vi gjort bedömningen att det är möjligt att tillföra drygt 2000 bostäder i Hjällbo. För att detta ska kunna ske krävs en stor andel flerbostadshus samt att vi kan ianspråkta mark som inte vi förfogar över idag. Inriktningen är att i första hand prioritera byggnation på mark som vi har rådighet över.

För att skapa möjlighet till nybyggnation i planerad omfattning krävs att ett helhetsgrepp tas över Hjällbo. Av den anledningen har en strukturplan för området tagits fram, som visar på lämpliga platser för nyproduktion inklusive vägar, gångstråk och övriga ytor. Strukturplanen har tagits fram i nära samarbete med HSB, Riksbyggen och Skanska/Boklok, SDF Angered, Johanneberg Science Park, Göteborgslokaler, Egnahemsbolaget samt Framtiden. Dessa parter avser att gå vidare för utveckling av Hjällbo och de byggande parterna är positiva till att bidra med såväl sociala insatser som produktion av bostäder.

Först ut är nyproduktion av bostäder vid Sandspåret. Där pågår planarbete för att skapa såväl eget ägda markbostäder som bostadsrätter i flerfamiljshus.

Näst på tur är området kring Hjällbo Centrum. Det blir en tydlig och attraktiv förändring av områdets profil. Preliminärt handlar det om att tillföra ett stort antal bostadsrätter, ett litet antal hyresrätter och ett hus för studentboende. Dessutom pågår en översyn för att höja attraktivitet och trygghet i och kring affärscentret.

Parallellt pågår en genomlysning av området närmast öster om spårvägen Det området innefattar bland annat den nuvarande Hjällboskolan men även kollektivtrafik.

Ombildning

Om vi kan ombilda 10-20% (250-500) av lägenheterna i Hjällbo så skapas blandade upplåtelseformer på betydligt kortare tid än motsvarande nyproduktion. Dessutom erhåller vi en variation inom det befintliga homogena bostadsbeståndet. Vi skapar även bostadsrätter som har en annan prisbild än vad som gäller vid nyproduktion. Vårt mål är att ha framme ett koncept för ombildning under tidig höst.

För att lyckas

En grundbult för att lyckas med nyproduktion och ombildning är att det finns köpare. Då krävs att Hjällbo är tryggt samt att underhåll och skötsel är klanderfritt. Det krävs även att skolorna fungerar bra och att det är tydligt att den som bor i Hjällbo går till arbetet eller skolan.

Det handlar om att Hjällbos varumärke behöver stärkas. Det sker genom att man gör bra saker och någon berättar om det. För de som ska bygga i Hjällbo är detta helt avgörande. Därför är HSB, Riksbyggen och Skanska/Boklok , men även andra, beredda att bidra till åtgärder som förbättrar Hjällbos varumärke.

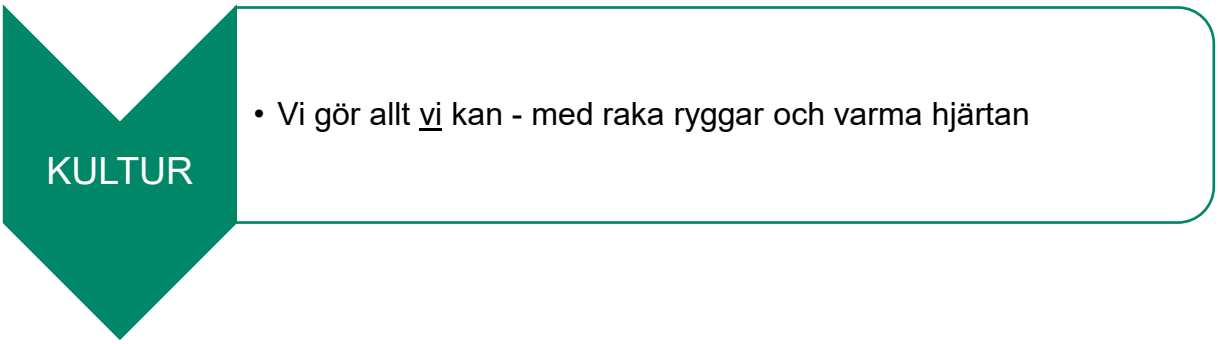
Insatser		Genomförande i Hjällbo	Bedömt tillkommande resursbehov
7,5 miljarder i beredskap för investeringar i nyproduktion och renovering	Vi gör omfattande investeringar i nyproduktion av hyresrätter och bostadsrätter/äganderätter och renovering.	I syfte att minska andelen hyresrätter i Hjällbo kommer Poseidons nyproduktion under perioden omfatta ca 100 lgh av de ca bostäder 800 som planeras Konvertering från lokaler till 29 lägenheter Renovering / underhåll 2 st projektledare + 0,5 ”stadsutvecklare”	 100 Mkr 836 Mkr 2 Mkr/år
Sveriges lägsta nyproduktionskostnader	Vi bygger bra bostäder till rimliga hyror genom att ha Sveriges lägsta produktionskostnader		
Erbjudande om ombildning	Vi stimulerar ombildning genom information och stöd.	250 – 500 lägenheter ombildas under perioden Konsult och besiktningskostnader ”Teknisk skuld” vid ombildning	 2 Mkr/år 30 Mkr
Social investeringsfond för framtidsgenerationen	Vi förbättrar förutsättningar för barn och ungdomar som bor hos oss genom aktiviteter före och efter skolan, sommarjobb och föräldrastöd.	Befintlig satsning Framtidens Hjällbo, bl a: Hälsosatsning för kvinnor avseende kost, rörelse och munhälsa. Mötesplats Hjällbo inom ramen för IOP. Idrottsinsperation DOIT	 5 Mkr/år
Jobblyft	Vi erbjuder anställning till fler som bor hos oss och öppnar upp för småföretagande i vår lokaluthyrning och våra upphandlingar.	Yalla Hjällbo ger jobb för långtidsarbetslösa kvinnor Etablera och driva ett koncerngemensamt Valideringscentrum i Hjällbo. Validering och anställning av hyresgäster Trappstäd, utemiljö och fastighetsservice	1 Mkr/år 5 Mkr/år i 5 år
Spjutspetssatsning	Vi lockar fram innovation i och till våra utvecklingsområden genom att finansiera spjutspetssatsningar inom social och ekologisk hållbarhet och hälsa.	Bemannad Aktivitets-lekpark i samverkan inom staden och med externa aktörer. Universitets-kluster Studentboende/lokaler, I samverkan med ”Jobblyft”. Utredning Bemanning Mötesplats, Trygghetsboende Tvättstugevärdar/Städ/Tillsyn Kraftsamling för fler Gårdsföreningar ”Trygghetsvandring med kompetens”	5 Mkr 0,8 Mkr/år 0,5 Mkr 1, 4 Mkr/år 1,7 Mkr/år 1,0 Mkr/år 0,5 Mkr/år
		Totalt	971,5 Mkr 18,4 Mkr/år

Senast uppdaterad 2020-09-02

Metod

Vår metod beskriver hur vi ska arbeta för att genomföra strategi för utvecklingsområden. Vi behöver en ***kultur*** som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare, en ***organisation*** som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla och en ***ekonomisk*** satsning som ger oss verktyg att kunna åstadkomma resultat på riktigt. Tre förutsättningar – som var och en och alla tre tillsammans - bildar de förutsättningar som krävs för att vi ska kunna åstadkomma den omfattande förflyttning som detta innebär.

Kultur

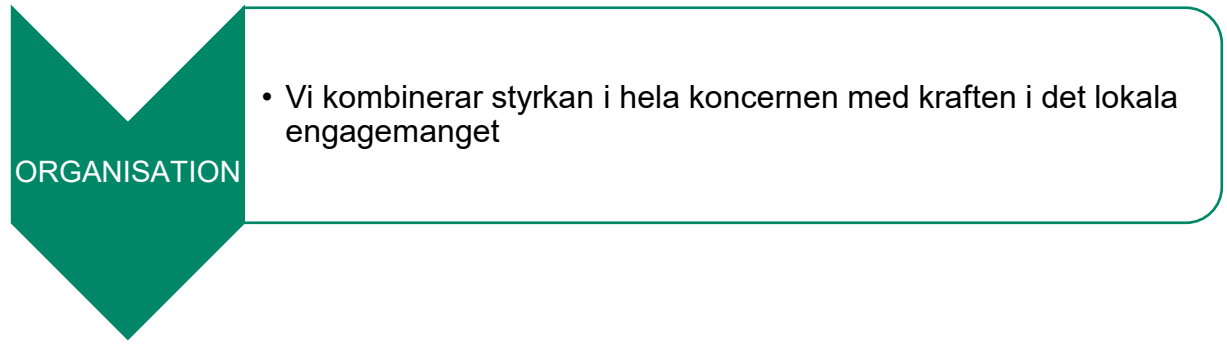


Att genomföra strategi för utvecklingsområde Hjällbo kräver en kultur i koncernen som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare. Det krävs en kultur som hjälper oss att fokusera på att agera och lösa problem, tänka nytt, vara modiga och orka misslyckas emellanåt.

Poseidon bedriver arbetet med att bidra till att Hjällbo inte ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025 utifrån följande ledord:

1. Raka ryggar och varma hjärtan
2. Tillsammans i koncernen
3. Tillsammans med hyresgästerna
4. Vi gör allt vi kan och skyller inte ifrån oss
5. Det mest betydelsefulla arbetet sker lokalt i våra områden
6. Det är viktigare att agera än att ha en perfekt plan
7. Obs! Det finns inga perfekta planer
8. Om vi aldrig misslyckas har vi inte varit tillräckligt modiga
9. När vi lyckas gör vi Göteborg till en bättre stad för alla

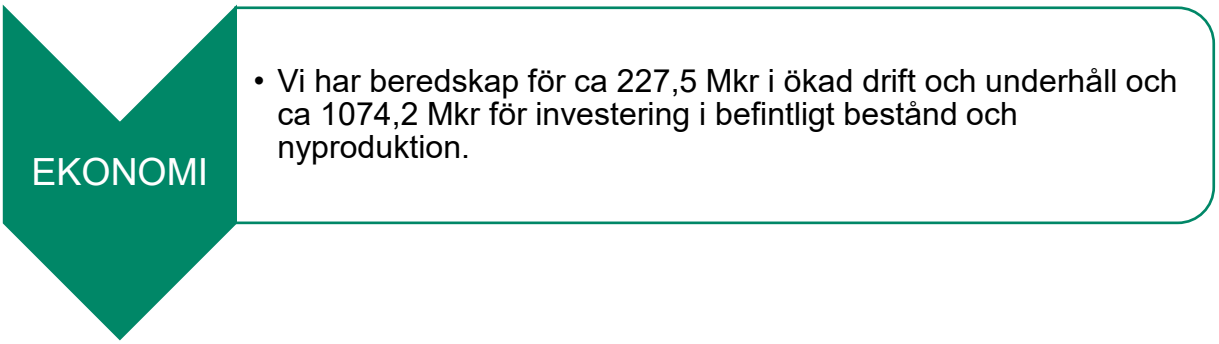
Organisation



För att nå vårt mål krävs en organisation som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla.

Här beskriver bolaget hur de avser att organisera sig för att nå målet. (besvaras senare)

Ekonomi



Genomförande av strategin för Hjällbo kräver omfattande resurser för att lyckas. Satsningen innebär både ökade driftskostnader för superförvaltning 2020-2025 och Framtidens stadsutveckling 2020-2030 samt ökat underhåll och investeringar inom befintligt bestånd inom ramen för Framtidens stadsutveckling.

Finansiering av de extra satsningarna på både drift och underhåll & investering sker genom bolagens kassaflöden. När koncernens affärsplan och budget är fastställd erhålls ett utrymme för området Hjällbo. Innan koncernens affärsplan och budget fastställs vägs frågan om organisering/styrning in i prövningen.

Tabellen nedan är en preliminär bedömning av tillkommande driftskostnader och extra underhåll och investeringar i befintligt bestånd som behöver genomföras för att bidra till att Hjällbo inte längre ska vara ett särskilt utsatt område år 2025.

Den ekonomiska bedömningen kommer behöva uppdateras årligen utifrån både koncernövergripande prioriteringar och prioriteringar inom bolaget.

Varje enskilt investeringsärende kommer prövas enligt gällande riktlinjer och tillkommande extra insatser inom ramen för strategin utifrån om de bedöms ha god effekt på målet att lyfta bort området från polisens lista för särskilt utsatta områden.

Preliminär bedömning

(mnkr)	Verkligt utfall 2019 (mnkr)	Bedömt marginalbehov per år 2020-2030 (mnkr)	Bedömt marginalbehov totalt 2020-2030 (mnkr)
Drift	97	22,8	227,5
Underhåll & investering i befintligt bestånd	45	107,5	1074,2
Totalt	142	130,3	1301,7

Genomförande av strategin för Hjällbo kräver omfattande resurser för att lyckas. Satsningen innehåller både utökade driftskostnader för superförvaltning och investeringar inom ramen för Framtidens stadsutveckling.

Styrkort

Uppföljning av strategier och mål sker genom ett styrkort.

Styrkortet kommer att innehålla ett antal indikatorer för att följa de insatser som görs i områdena och vilken effekt de får över tid. Styrkorten är uppbyggda så att det går att följa områdenas utveckling både samlat och enskilt över tid.

Riskanalys

Riskanalysen utgår från bolagets möjlighet att nå målen och strategierna för utvecklingsområde Hjällbo.

Riskanalysen beaktar eventuella negativa konsekvenser för bolaget och hyresgästerna utifrån bland annat ekonomi, förtroende, affärsmässighet och möjlighet till genomförande och måluppfyllelse.

Riskanalysen utgår från koncernens riskanalys för utvecklingsområden. Bolaget kan addera egna risker och ska göra en egen värdering av riskerna samt planera och beskriva åtgärder för att sänka risknivån vid behov.

För framtagande av riskanalys används samma metod som bolagen använder för framtagande av samlad riskbild i arbetet med intern styrning och kontroll. Riskerna bedöms utifrån sannolikhet och konsekvens på en skala 1-4, multipliceras och risknivån får ett värde mellan 1-16.

Riskvärde	**Färg**
1-4	Grön
5-11	Gul
12-16	Röd

Risk	Risknivå	Riskbeskrivning	Åtgärder
Risk för finansiell påverkan på bolaget	4-2	Risk för negativ påverkan på bolagets kassaflöde och kortsiktigt försämrad soliditet samt svårighet att uppnå avkastningskrav.	- Acceptans i koncernen för lägre lönsamhet för hela bolaget. - Även enskilda projekt kommer att behöva lägre avkastning fört att kunna drivas igenom
Risk för förtroendeskada hos hyresgäster	2-2	Risk för att satsningen leder till minskat förtroende från hyresgästerna.	Boende i områdena: - Kommunicera VARFÖR vi gör denna satsning - Mycket viktigt att vi håller vad vi lovar och gör vad vi har sagt Boende i andra områden: - Kommunicera VARFÖR
Risk för ifrågasättande av affärsmässighet	3-2	Risk för att satsningen ifrågasätts av hyresgäster eller andra aktörer utifrån om den är affärsmässigt motiverad.	- Kommunicera VARFÖR vi gör denna satsning - Kommunicera att det är affärsmässigt på längre sikt - Dialog med HGF (det finns inga andra pengar än hyreskollektivet) - Kombinera hyresökning för std-förbättring med hyresrabatter till bef. hg
Risk för påverkan av omvärldsförändringar	4-4	Risk för att möjligheten att nå målet försvåras av förändringar i omvärlden, exempelvis gällande utveckling i samhällsekonomi, arbetsmarknad, bostadsmarknad, migrationsmönster eller utveckling av kriminell verksamhet.	(Vad gäller dessa områden lever vi redan i denna miljö) - Genomför strategiplaner i dessa områden - Samverkan med polis, socialtjänst, övriga bostadsbolag m fl . Viktigt med en gemensam problembild/ mål
Risk för förseningar i genomförande	3-3	Risk för förseningar i genomförande på grund av fördröjningar i beslutsprocess eller prioritering av pandemihantering.	- Tillsätt erforderliga resurser - Prioritering av alla projekt/aktiviteter på bolagen
Risk för begränsningar i möjlighet till genomförande	2-4	Risk för begränsningar i möjlighet till genomförande på grund av begränsningar i de verktyg bolaget har till förfogande.	- Samverkan med syskonbolag, BP, FBU, StJ, GbgL etc - Utred organisationsform för dessa områden - Noggrann ekonomistyrning så att inte ekonomiska förutsättningar försämras
Risk för brister i styrning	2-3	Risk för att bolagets och koncernens styrning struktureras så bristfälligt att målet inte är möjligt att uppnå.	- Bör vara tillräckligt med budget/prognos, VP och styrkort - Var dock observant på ”överadministration och -samordning”
Övriga förvaltningar i staden går i ”otakt” med Framtidens uppdrag	4-3	Övriga förvaltningar har inte fått samma uppdrag som Framtiden. Stor organisationsförändring hos staden, SDF försvinner och ersätts av fackförvaltningar	- Identifiera organisationer och personer hos staden att samverka med
Få med sig all personal	3-3	Risk att all personal inte ”är med på tåget” och inte tar till sig vikten av uppdraget	- Kommunikation - Ledarskap - Facklig förankring

Strategi för utvecklingsområde Lövgärdet 2020-2030



Senast uppdaterad 2020-09-02

Inledning

Syfte

Strategi för utvecklingsområde Lövgärdet konkretiserar vad som ska göras för att inte Lövgärdet ska finnas kvar på polisens lista för särskilt utsatta områden år 2025.

Bakgrund

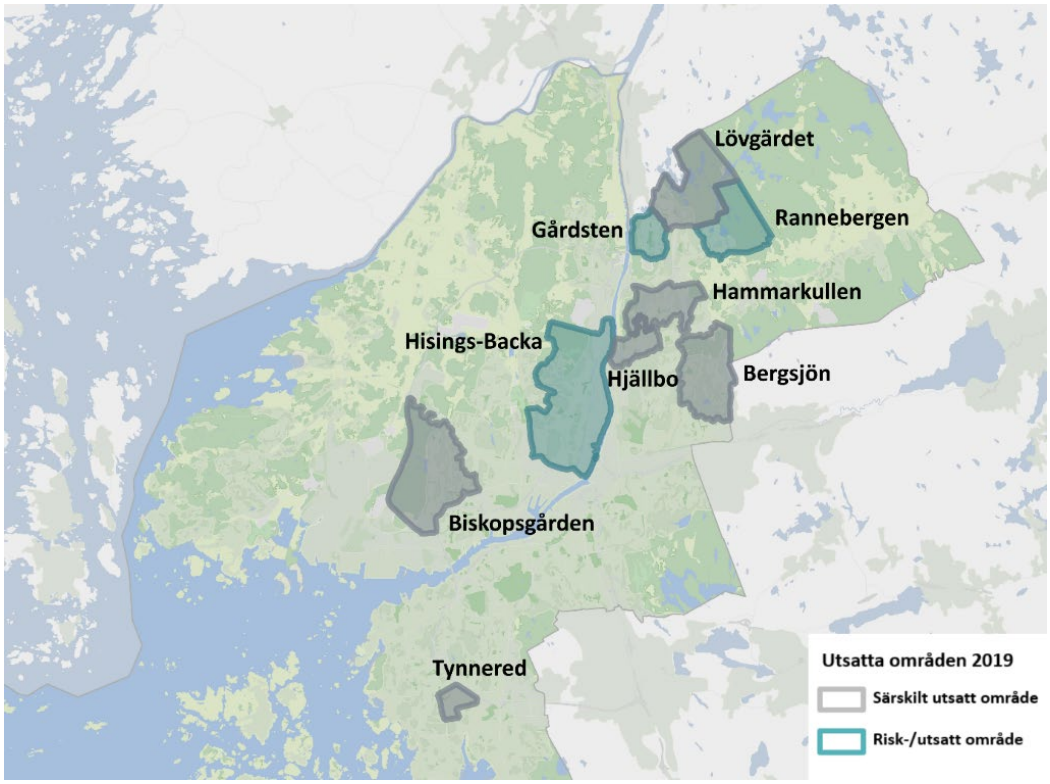
Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025. Framtidenkoncernen har getts en viktig roll att fylla för att staden ska nå målet. *Vi ska bidra till att det inte finns några särskilt utsatta områden i staden år 2025 och vår föreliggande strategi beskriver vad och hur vi ska göra för att nå dit.*

Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden omfattar åren 2020–2030 och gäller från det att den antogs av styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden 2020-06-12 fram till år 2030.

Utvecklingsområde Lövgärdet = ett särskilt utsatt område

Utsatta områden är ett begrepp som polisen i Sverige sedan 2015 använder för att beskriva förortsområden och stadsdelar med över tid låg socioekonomisk status och kriminell påverkan på lokalsamhället. Områdena delas upp i särskilt utsatta områden, riskområden och utsatta områden. I Göteborg finns i nuläget sex särskilt utsatta områden, ett riskområde och två utsatta områden.

Till de särskilt utsatta områdena räknas Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered. Gårdsten är ett riskområde och Hisings-Backa och Rannebergen räknas som utsatta områden.

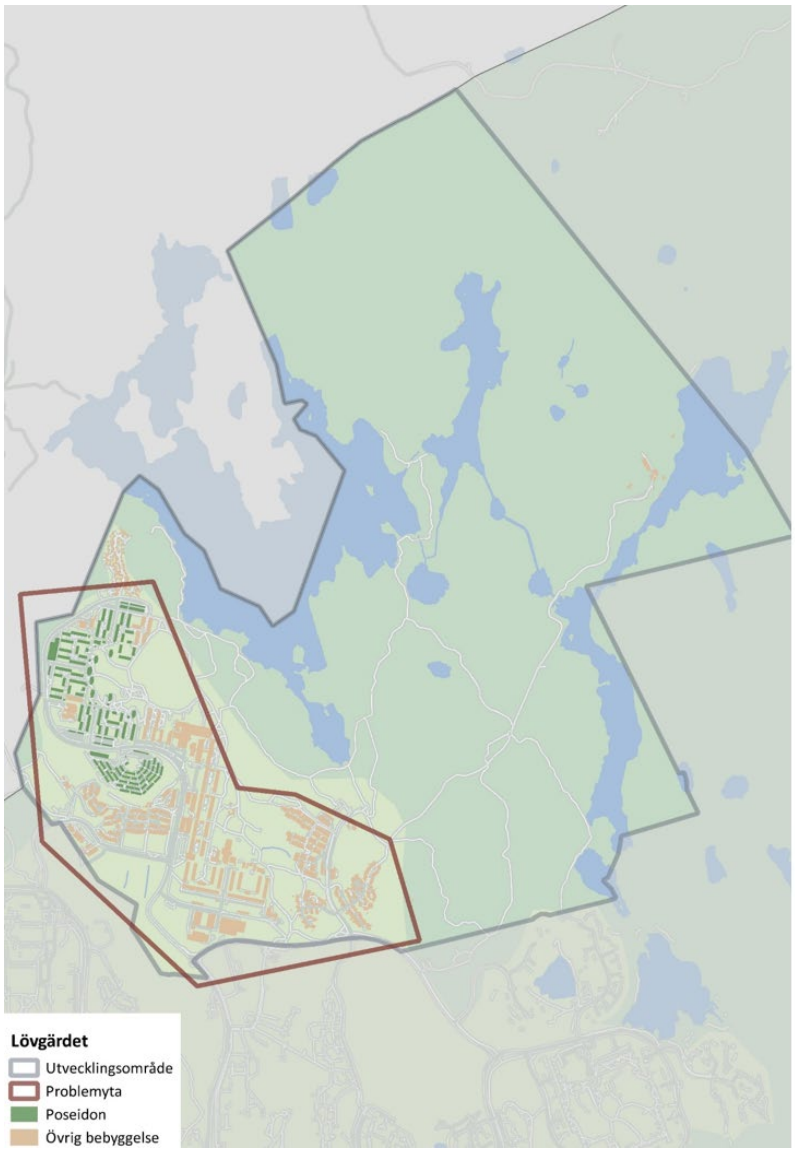


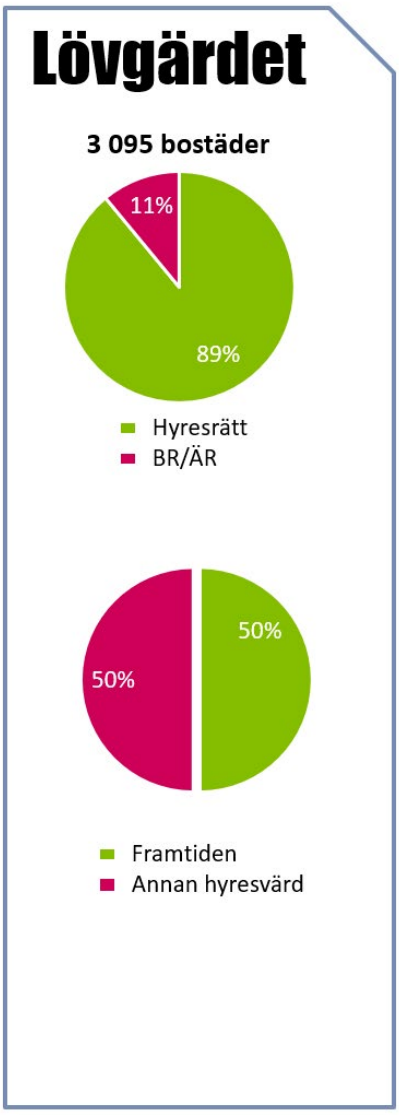
De särskilt utsatta områdena i Göteborg är områden som i olika utsträckning präglas av låga inkomster, låg förvärvsfrekvens, utbredd barnfattigdom och generellt låga skolresultat. I kombination med en högre utsatthet för brott och en upplevd otrygghet är förutsättningarna för utveckling i positiv riktning svåra.[1]

Samtidigt finns det faktorer som talar för att områdena kan utvecklas åt rätt håll. Ett exempel är att det i samtliga särskilt utsatta områden i Göteborg finns en stark allmännytta på plats. Det innebär att Poseidons agerande kan ha stor påverkan på utvecklingen Lövgärdet.

Det är också Poseidons bedömning att Lövgärdet rymmer en stor utvecklingspotential – både för våra hyresgäster och för oss som fastighetsägare.

[1] *Kriminell påverkan i lokalsamhället – En lägesbild för utvecklingen i utsatta områden, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2019*





Områdesfakta

Folkmängd, 2019	8 003
Förvärvsarbetande, 2017	58,9 %
Medelinkomst (kr), 2017	216 100
Öppet arbetslösa, 2018	13,4 %
Antal personer med försörjningsstöd, 2017	789
Andel barn 0-17 år med Låg ekonomisk standard, 2018	-
Andel som uppnått kunskapskraven i alla ämnen (per skola), 2019/2020	52,3 %
Planerad nyproduktion (antal bostäder), 2019-2028	106
• Varav bostadsrätter och egnahem	66
• Varav hyresrätter	-
• Varav boendeform ej klart	40

Utgångspunkter

Framtidens bedömning är att de insatser som koncernen kan göra under kommande år inte kommer att möjliggöra en jämlik stad utan segregation. Däremot bedömer Framtiden att det är möjligt att nå stadens ambition att Göteborg inte ska ha några särskilt utsatta områden 2025. De insatser som koncernens bolag tillsammans har rådighet över kan bidra väsentligt och är sannolikt en förutsättning för att ambitionen uppnås. De insatser som genomförs kommer också ha stor betydelse för att minska segregationen och minska ojämlikheten.

Tidigare forskning och rapporter ger en bild av uppdragets omfattning och svårigheter men styrker också att koncernens samlade insatser är viktiga för att staden ska nå målet och att det inte är möjligt utan oss. Den erfarenhet bolaget har av god förvaltning i Lövgärdet pekar också på att vi har förutsättningar för att lyckas.

Utgångspunkter Lövgärdet

Lövgärdet är ett av sex bostadsområden där koncernen har beslutat att göra extra satsningar. Lövgärdet har såväl kvaliteter som begränsningar genom sitt geografiska läge. Närheten till Vättlefjäll med sina sjöar och vidsträckta naturområden är unikt samtidigt som avståndet till Göteborg Centrum i kombination med en alltför stor andel hyresrätter, gör området känsligt vid en vikande bostadsmarknad.

Poseidon äger för närvarande 1364 lägenheter i Lövgärdet. Som stor aktör har vi en särskilt viktig roll att fylla i att öka tryggheten och minska segregationen i Lövgärdet. Genom att arbeta aktivt med att tillföra olika boendeformer, arbeta med trygghetsfrämjande åtgärder och sysselsättning är vår ambition att utjämna skillnaderna i livsvillkor och hälsa mellan Lövgärdet och stadens övriga områden. Detta arbete kräver samverkan både med boende i våra områden och med andra aktörer i staden.

Under 2019 påbörjades ett arbete med att ta fram en strategisk plan för Lövgärdet. Ett antal workshops med personal har genomförts som inspel till strategiplanen. Idéer och förslag från dessa är nu inarbetade i denna strategiplan.

Under våren 2020 införde Poseidon en ny organisation i Lövgärdet och Angered, bland annat med syfte att arbeta aktivt med våra utvecklingsområden. En ny roll, fastighetsförvaltare infördes, en utvecklingschef rekryterades och utvecklingsledare flyttades från HK till distriktet. Sedan tidigare hade trygghetsvärdar anställts och vi har ökat insatserna för att motverka olovlig andrahandsuthyrning och nedskräpning

År 2008 påbörjades första etappen av renoveringarna i Övre Lövgärdet. Sedan dess har ytterligare två etapper genomförts och 2019 påbörjas den sista etappen om 378 lägenheter, vilken beräknas vara avslutad 2023. De 283 radhusliknande lägenheterna på Kaprisgatan genomgick under perioden 2002-2006 viss renovering av framför allt klimatskal. I underhållsplanen ligger ytterligare åtgärder i form av våtutrymmen och fasad under perioden 2020-2022. I området har Egnahemsbolaget nyligen färdigställt 66 bostadsrättslägenheter.

Eftersom Poseidons bestånd i Övre Lövgärdet endast utgör halva Lövgärdet är samverkan nödvändig med Victoria Park, som äger den södra delen av området. Vi har under 2019 inlett ett samarbete med Victoria Park och hoppas kunna utveckla det i form av BID-inspirerat samarbete.

Under 2020 kommer vi också att arbeta tillsammans med GU Förvaltningshögskolan som ska ge oss forskningsstöd med en behovs- och utvecklingsanalys för Lövgärdet.

För att nå framgång krävs att många goda krafter samverkar, där polis, socialtjänst, skola och föreningsliv är viktiga aktörer. Idag samverkar vi med och stödjer dessa verksamheter:

IOP – Idébundet offentligt partnerskap: I dag finns ett IOP-avtal i området, som omfattar såväl Hjällbo som Lövgärdet. Avsikten med partnerskapet är att koordinera insatser och att samla den kraft som skapas genom samverkan. Följande organisationer ingår i IOP:t: **Civilsamhälle;** Bräcke diakoni, Coompanion, Erikshjälpen, Göteborgs Räddningsmission, Göteborgs Stadsmission, Lyftet och Rädda Barnen. **Offentlig sektor;** Poseidon, SDF Angered, Grundskoleförvaltningen, Social resursförvaltning samt Idrotts- och föreningsförvaltningen.

Trygg i Lövgärdet: Trygghet är en viktig förutsättning för de boendes trivsel i området och för att olika aktörer ska vilja verka där. Följande aktörer samverkar idag inom ramen för Trygg i Lövgärdet: Poseidon, Victoria Park, SDF Angered, Lyftet (Lärlabbet), polisen, Lövgärdesskolan, Kultur och fritid, SSPF samt Park- och naturförvaltningen.

*Eklövet***:** Eklövet ligger mitt i Övre Lövgärdet och har fungerat som ett all-aktivitetshus sedan slutet av 90-talet. Det finns en potential att stärka Eklövets profil som ett nav i området och som en mötesplats med aktiviteter, café, uthyrning av konferensrum etcetera för våra hyresgäster och besökande i området.

Skolan som arena: Skolan som arena är ett koncept som har prövats på Lövgärdesskolan sedan 2019. Lokalerna öppnas upp kvällstid och under helger för att erbjuda läxläsning och aktiviteter för barn och föräldrar på skolan.

Vi har definierat målgrupperna för vårt arbete som Poseidons hyresgäster, alla boende i Lövgärdet och Göteborgs Stad som helhet. De prioriterade målgrupperna är barn och ungdomar, kvinnor och skolan.

Vi vill skapa framtidstro och delaktighet för dem som bor i området, skapa en tilltro och framtidstro för hela Göteborg och att Lövgärdetbor ska känna sig som en del av Göteborg.

Vår vision för området är:

Ett Lövgärdet (LövgärdETT)

Ett normalt bostadsområde, som vilket annat i Göteborg.

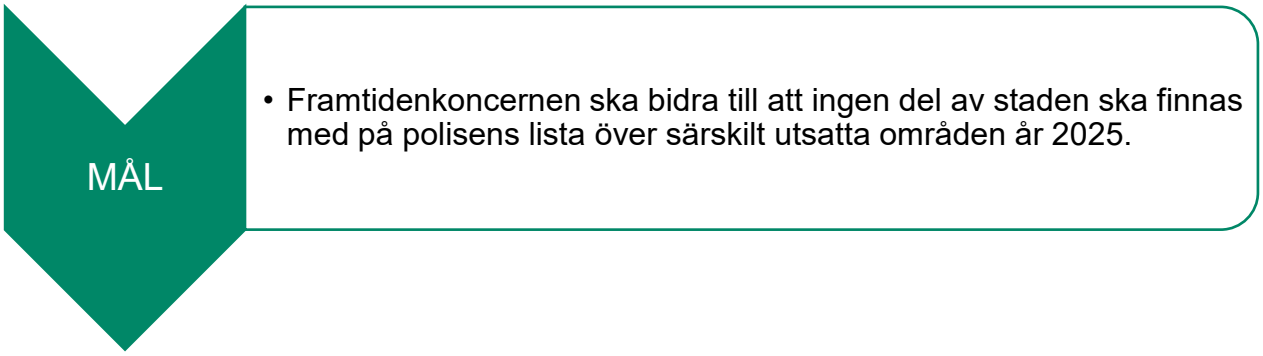
Strategi

Strategin omfattar åren 2020-2030 och innehåller åtgärder som koncernen har rådighet över och Poseidons bedömning är att planen möjliggör att Lövgärdet inte kommer att vara kvar som särskilt utsatt område 2025.

Framtidenkoncernens övergripande mål är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Mål

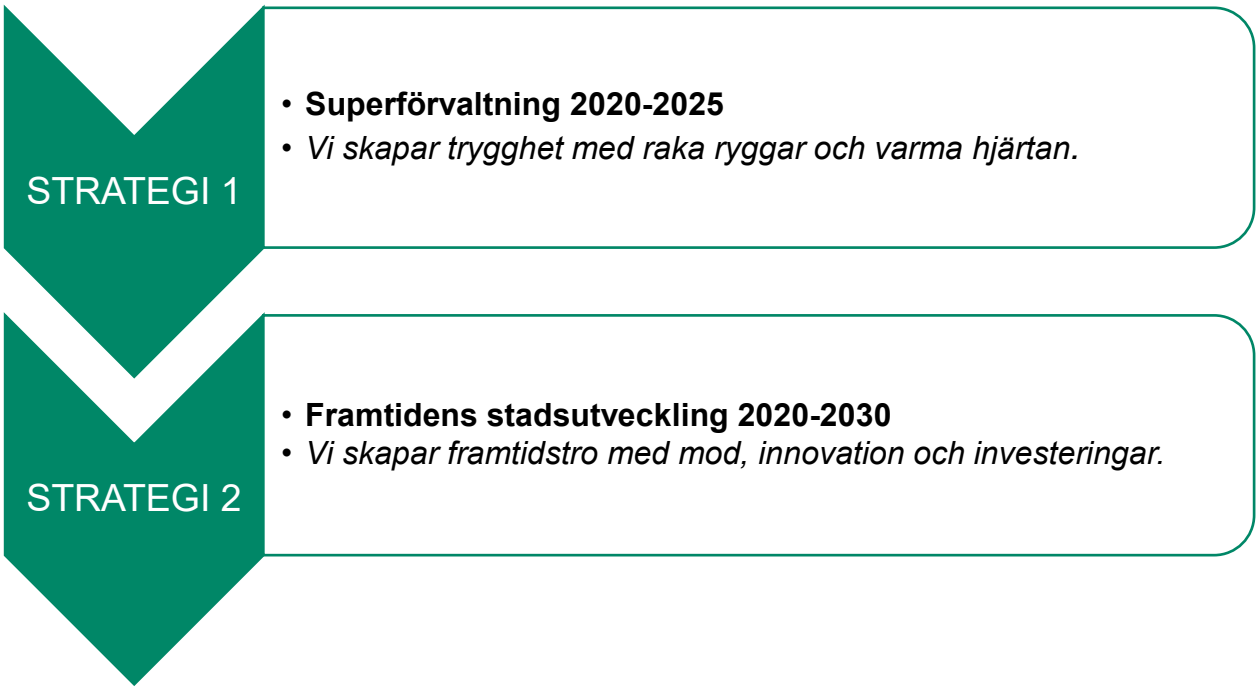
Det övergripande målet för samtliga Framtidenkoncernens utvecklingsområden är:



Det innebär att arbetet i Lövgärdet ska bedrivas så att Lövgärdet ska flyttas ner från särskilt utsatt område. Samtidigt som inget annat område flyttas upp till särskilt utsatt område.

Strategier

För att nå det koncerngemensamma målet för utvecklingsområdena har två strategier identifierats. Inom de två strategierna anges en huvudstrategi och ett antal insatser för att genomföra strategin. Strategierna och insatserna är gemensamma för samtliga koncernens utvecklingsområden och gäller även för Lövgärdet.



De två strategierna omfattar förvaltning och stadsutveckling i alla koncernens utvecklingsområden. Strategierna bedöms komplettera och förstärka varandra. Genom en god förvaltning skapas förutsättningar för trygga områden, vilket i sin tur också skapar framtidstro och möjliggör investeringar och stadsutveckling. Genom ett innovativt och modigt stadsutvecklingsarbete skapas förutsättningar för framtidstro, som i sin tur bidrar till trygga områden.

Superförvaltning 2020-2025

Genom superförvaltning i Lövgärdet kan vi bidra till att skapa trygghet. Arbetet ska göras med raka ryggar och varma hjärtan. Med raka ryggar orkar vi vara en trygghetsskapande aktör och vara tydliga med vilka regler som behöver gälla i våra områden för att de ska utvecklas åt rätt håll. Med varma hjärtan arbetar vi varje dag utifrån ett genuint och stort engagemang för våra hyresgäster och våra områden.

Insatserna som ryms inom superförvaltningen är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms ha god effekt på trygghet och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms ha snabb effekt och därmed möjliggöra måluppfyllelse till 2025.
- Insatserna bedöms vara möjliga att implementera på kort tid eftersom de bygger vidare på befintlig förvaltningsverksamhet.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

Grunden för superförvaltningen läggs genom följande insatser:

Insatser		Genomförande i Lövgärdet	Bedömt tillkommande resursbehov
Trygghetssäkrade fastigheter	Vi inventerar våra fastigheter utifrån trygghetsperspektiv och vidtar åtgärder för att uppnå trygghetssäkrade fastigheter. Åtgärder kan innefatta belysning, lås, utformning av källarutrymmen med mera.	Basåtgärder trygg boendemiljö *Åtgärder av entréer, trapphus, källare, lägenhetsförråd, tvättstugor, miljöhus, cykel- och barnvagnsrum, utemiljö samt parkeringar och parkeringshus* Samt övrigt som kopplas till trygghetssäkrade fastigheter.	45 Mkr
Lokal närvaro 7 dagar/vecka	Vi har ett kontor i området och finns på plats med egen personal sju dagar i veckan.	Satsning på Eklövet: verksamhetsledare renovering och aktivitetsområde Feriearbetare på lov/helger. Personal på helger - Organisation och rutiner m a p kundmöte anpassas efter ny strategi	8 Mkr 3,7 Mkr/år
Trygghetsdialoger	Vi genomför löpande trygghetsdialoger med hyresgäster för att gemensamt identifiera var och när otrygghet upplevs. Vi följer upp trygghetsdialogerna genom att vidta lämpliga åtgärder och återkoppla resultat till hyresgästerna.	Utveckla IOP/Lyftet Trygghetsbesiktningar Samarbete med GU Förvaltningshögsk. BID-liknande samverkansavtal med andra aktörer i området Förstärkning med Utv.ch./Utv.l./Komm. från Hjällbo	0,2 Mkr 1,2 Mkr/år
Trygghetsvärdar	Vi har trygghetsvärdar på plats under kvällar och helger.	Ökad bemanning tillsammans med Victoria Park. 7 dagar /vecka	2 Mkr/år
Nolltolerans mot kriminell verksamhet	Vi ser med nolltolerans på kriminell verksamhet på våra torg och i våra lokaler, trappuppgångar, källare, garage och parkeringar. Vi vidtar åtgärder för att förebygga kriminell verksamhet och agerar när vi ser att något inte står rätt till.	Kalla in hg som hotar vår personal. Utbildning och Handlingsplan kopplat till hot/våld/kriminalitet Bevakning ökas Stärka konceptet Trygg i	1,1 Mkr/år
Riktiga hyresförhållanden i alla våra lägenheter	Vi arbetar systematiskt med riktiga hyresförhållanden så att vi uppnår det i alla våra lägenheter.	Rutin: veckovis koll av 100 lgh Observera vid lgh-besök med egen personal Kommunicera olagligheten att hyra ut 2a hand - Högst 80 % av lgh prioriteras till förvärvsinkomsttagare	0,5 Mkr/år
24h-åtgärd av skade-görelse och klotter	Vi åtgärdar skadegörelse och klotter inom 24 timmar.	Gör om klotteravtal (till max 24 tim) Daglig rondering för att hitta skador	0,5 Mkr/år
Sophantering utan nedskräpning	Vi arbetar tillsammans med våra hyresgäster för att uppnå en sophantering utan nedskräpning.	Ökad närvaro på helger (se Lokal närvaro 7 d/v) Extra skräpplock, daglig rondering	0,5 Mkr/år

Framtidens stadsutveckling 2020-2030

Genom Framtidens stadsutveckling i våra utvecklingsområden kan vi bidra till att skapa framtidstro. Arbetet ska göras med mod, innovation och investeringar. Med mod och innovation kan vi driva utveckling som gör skillnad på riktigt. Med investeringar skalar vi upp satsningarna så att de får effekt och visar både våra hyresgäster och omvärlden att vi menar allvar.

Insatserna som ryms inom Framtidens stadsutveckling är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms bidra till stadsutveckling och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms vara möjliga att starta inom kort tid och ge resultat innan 2030.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

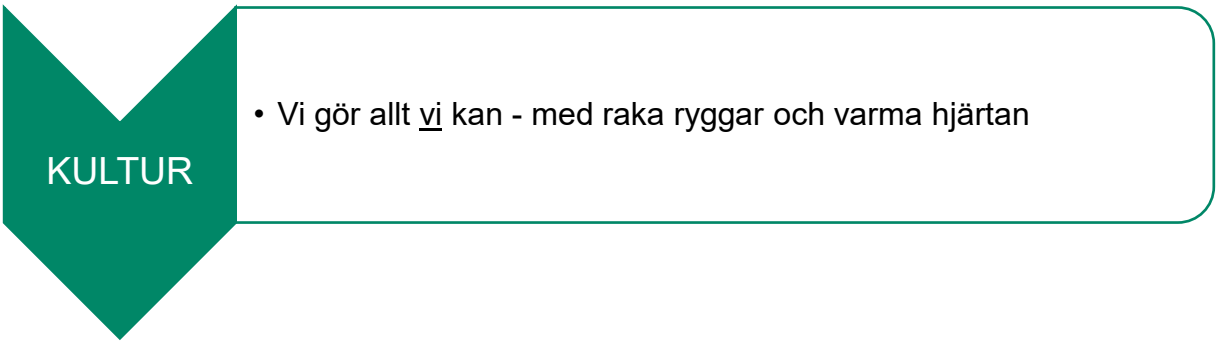
Grunden för Framtidens stadsutveckling läggs genom följande insatser:

Insatser		Genomförande i Lövgärdet	Bedömt tillkommande resursbehov
7,5 miljarder i beredskap för investeringar i nyproduktion och renovering	Vi gör omfattande investeringar i nyproduktion av hyresrätter och bostadsrätter/äganderätter och renovering.	Kaprisgatan: Klimatskal, utemiljö mm (2021-2025) Byggprojektledare från Hjällbo (kostnad tas upp i strategiplan Hjällbo)	70 Mkr
Sveriges lägsta nyproduktionskostnader	Vi bygger bra bostäder till rimliga hyror genom att ha Sveriges lägsta produktionskostnader		
Erbjudande om ombildning	Vi stimulerar ombildning genom information och stöd.	Vi bedömer att detta för närvarande inte är prioriterat i Lövgärdet. Mix blir uppfylld m h a Egnahemsbolagets Brf-produktion.	
Social investeringsfond för framtidsgenerationen	Vi förbättrar förutsättningar för barn och ungdomar som bor hos oss genom aktiviteter före och efter skolan, sommarjobb och föräldrastöd.	Skola som Arena Extra sommarjobbare/helgjobbare, Satsning på Hälsa hos barn/mammor	2,4 Mkr/år
Jobblyft	Vi erbjuder anställning till fler som bor hos oss och öppnar upp för småföretagande i vår lokaluthyrning och våra upphandlingar.	Social upphandling ”Validering och anställning av hyresgäster” YallaHjällbo till Eklövet	2,4 Mkr/år
Spjutspetssatsning	Vi lockar fram innovation i och till våra utvecklingsområden genom att finansiera spjutspetssatsningar inom social och ekologisk hållbarhet och hälsa.	Kraftsamling för fler Gårdsföreningar i samverkan med HgF. ”Trygghetsvandring med kompetens”	0,8 Mkr/år

Metod

Vår metod beskriver hur vi ska arbeta för att genomföra strategi för utvecklingsområden. Vi behöver en ***kultur*** som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare, en ***organisation*** som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla och en ***ekonomisk*** satsning som ger oss verktyg att kunna åstadkomma resultat på riktigt. Tre förutsättningar – som var och en och alla tre tillsammans - bildar de förutsättningar som krävs för att vi ska kunna åstadkomma den omfattande förflyttning som detta innebär.

Kultur

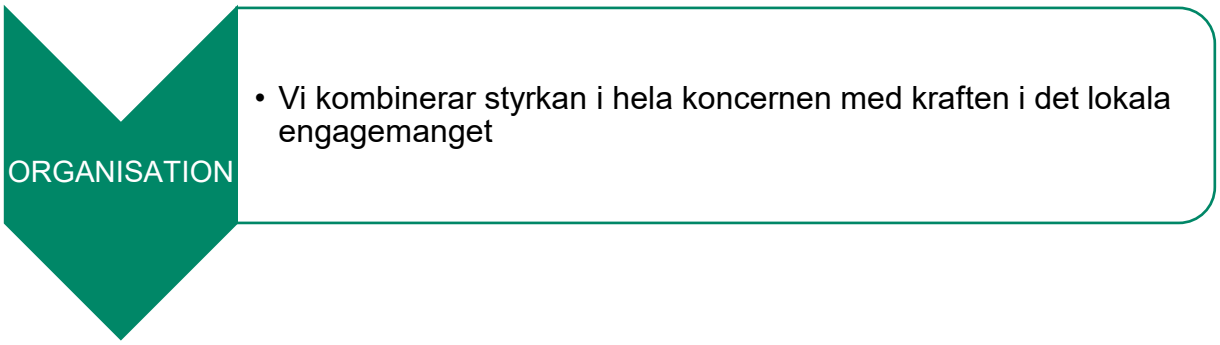


Att genomföra strategi för utvecklingsområde Lövgärdet kräver en kultur i koncernen som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare. Det krävs en kultur som hjälper oss att fokusera på att agera och lösa problem, tänka nytt, vara modiga och orka misslyckas emellanåt.

Poseidon bedriver arbetet med att bidra till att Lövgärdet inte ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025 utifrån följande ledord:

1. Raka ryggar och varma hjärtan
2. Tillsammans i koncernen
3. Tillsammans med hyresgästerna
4. Vi gör allt vi kan och skyller inte ifrån oss
5. Det mest betydelsefulla arbetet sker lokalt i våra områden
6. Det är viktigare att agera än att ha en perfekt plan
7. Obs! Det finns inga perfekta planer
8. Om vi aldrig misslyckas har vi inte varit tillräckligt modiga
9. När vi lyckas gör vi Göteborg till en bättre stad för alla

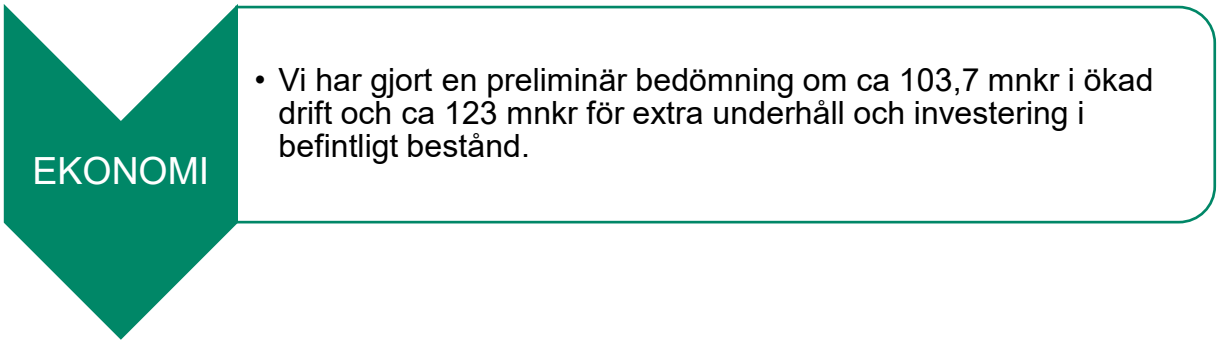
Organisation



För att nå vårt mål krävs en organisation som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla.

Här beskriver bolaget hur de avser att organisera sig för att nå målet. (besvaras senare)

Ekonomi



Genomförande av strategin för Lövgärdet kräver omfattande resurser för att lyckas. Satsningen innebär både ökade driftskostnader för superförvaltning 2020-2025 och Framtidens stadsutveckling 2020-2030 samt ökat underhåll och investeringar inom befintligt bestånd inom ramen för Framtidens stadsutveckling.

Finansiering av de extra satsningarna på både drift och underhåll & investering sker genom bolagens kassaflöden. När koncernens affärsplan och budget är fastställd erhålls ett utrymme för området Lövgärdet. Innan koncernens affärsplan och budget fastställs vägs frågan om organisering/styrning in i prövningen.

Tabellen nedan är en preliminär bedömning av tillkommande driftskostnader och extra underhåll och investeringar i befintligt bestånd som behöver genomföras för att bidra till att Lövgärdet inte längre ska vara ett särskilt utsatt område år 2025.

Den ekonomiska bedömningen kommer behöva uppdateras årligen utifrån både koncernövergripande prioriteringar och prioriteringar inom bolaget.

Varje enskilt investeringsärende kommer prövas enligt gällande riktlinjer och tillkommande extra insatser inom ramen för strategin utifrån om de bedöms ha god effekt på målet att lyfta bort området från polisens lista för särskilt utsatta områden.

Preliminär bedömning

(mnkr)	**Verkligt utfall 2019 (mnkr)**	**Bedömt marginalbehov per år 2020-2030 (mnkr)**	**Bedömt marginalbehov totalt 2020-2030 (mnkr)**
Drift	56	10,4	103,7
Underhåll & investering i befintligt bestånd	53	12,3	123
Totalt	109	22,7	226,7

Styrkort

Uppföljning av strategier och mål sker genom ett styrkort.

Styrkortet kommer att innehålla ett antal indikatorer för att följa de insatser som görs i områdena och vilken effekt de får över tid. Styrkorten är uppbyggda så att det går att följa områdenas utveckling både samlat och enskilt över tid.

Riskanalys

Riskanalysen utgår från bolagets möjlighet att nå målen och strategierna för Lövgärdet.

Riskanalysen beaktar eventuella negativa konsekvenser för bolaget och hyresgästerna utifrån bland annat ekonomi, förtroende, affärsmässighet och möjlighet till genomförande och måluppfyllelse.

Riskanalysen utgår från koncernens riskanalys för utvecklingsområden. Bolaget kan addera egna risker och ska göra en egen värdering av riskerna samt planera och beskriva åtgärder för att sänka risknivån vid behov.

För framtagande av riskanalys används samma metod som bolagen använder för framtagande av samlad riskbild i arbetet med intern styrning och kontroll. Riskerna bedöms utifrån sannolikhet och konsekvens på en skala 1-4, multipliceras och risknivån får ett värde mellan 1-16.

Riskvärde	**Färg**
1-4	Grön
5-11	Gul
12-16	Röd

Risk	Risknivå	Riskbeskrivning	Åtgärder
Risk för finansiell påverkan på bolaget	4-2	Risk för negativ påverkan på bolagets kassaflöde och kortsiktigt försämrad soliditet samt svårighet att uppnå avkastningskrav.	- Acceptans i koncernen för lägre lönsamhet för hela bolaget. - Även enskilda projekt kommer att behöva lägre avkastning fört att kunna drivas igenom
Risk för förtroendeskada hos hyresgäster	2-2	Risk för att satsningen leder till minskat förtroende från hyresgästerna.	Boende i områdena: - Kommunicera VARFÖR vi gör denna satsning - Mycket viktigt att vi håller vad vi lovar och gör vad vi har sagt Boende i andra områden: - Kommunicera VARFÖR
Risk för ifrågasättande av affärsmässighet	3-2	Risk för att satsningen ifrågasätts av hyresgäster eller andra aktörer utifrån om den är affärsmässigt motiverad.	- Kommunicera VARFÖR vi gör denna satsning - Kommunicera att det är affärsmässigt på längre sikt - Dialog med HGF (det finns inga andra pengar än hyreskollektivet) - Kombinera hyresökning för std-förbättring med hyresrabatter till bef. hg
Risk för påverkan av omvärldsförändringar	4-4	Risk för att möjligheten att nå målet försvåras av förändringar i omvärlden, exempelvis gällande utveckling i samhällsekonomi, arbetsmarknad, bostadsmarknad, migrationsmönster eller utveckling av kriminell verksamhet.	(Vad gäller dessa områden lever vi redan i denna miljö) - Genomför strategiplaner i dessa områden - Samverkan med polis, socialtjänst, övriga bostadsbolag m fl . Viktigt med en gemensam problembild/ mål
Risk för förseningar i genomförande	3-3	Risk för förseningar i genomförande på grund av fördröjningar i beslutsprocess eller prioritering av pandemihantering.	- Tillsätt erforderliga resurser - Prioritering av alla projekt/aktiviteter på bolagen
Risk för begränsningar i möjlighet till genomförande	2-4	Risk för begränsningar i möjlighet till genomförande på grund av begränsningar i de verktyg bolaget har till förfogande.	- Samverkan med syskonbolag, BP, FBU, StJ, GbgL etc - Utred organisationsform för dessa områden - Noggrann ekonomistyrning så att inte ekonomiska förutsättningar försämras
Risk för brister i styrning	2-3	Risk för att bolagets och koncernens styrning struktureras så bristfälligt att målet inte är möjligt att uppnå.	- Bör vara tillräckligt med budget/prognos, VP och styrkort - Var dock observant på ”överadministration och -samordning”
Övriga förvaltningar i staden går i ”otakt” med Framtidens uppdrag	4-3	Övriga förvaltningar har inte fått samma uppdrag som Framtiden. Stor organisationsförändring hos staden, SDF försvinner och ersätts av fackförvaltningar	- Identifiera organisationer och personer hos staden att samverka med
Få med sig all personal	3-3	Risk att all personal inte ”är med på tåget” och inte tar till sig vikten av uppdraget	- Kommunikation - Ledarskap - Facklig förankring

Strategier för utvecklingsområde Frölunda Torg 2020–2030



Bild från 2014

Senast uppdaterad 2020-09-02

Inledning

Syfte

Strategi för utvecklingsplats kring Frölunda Torg konkretiserar vad som ska göras för att inte finnas på polisens lista för riskområden eller särskilt utsatt områden år 2025.

Bakgrund

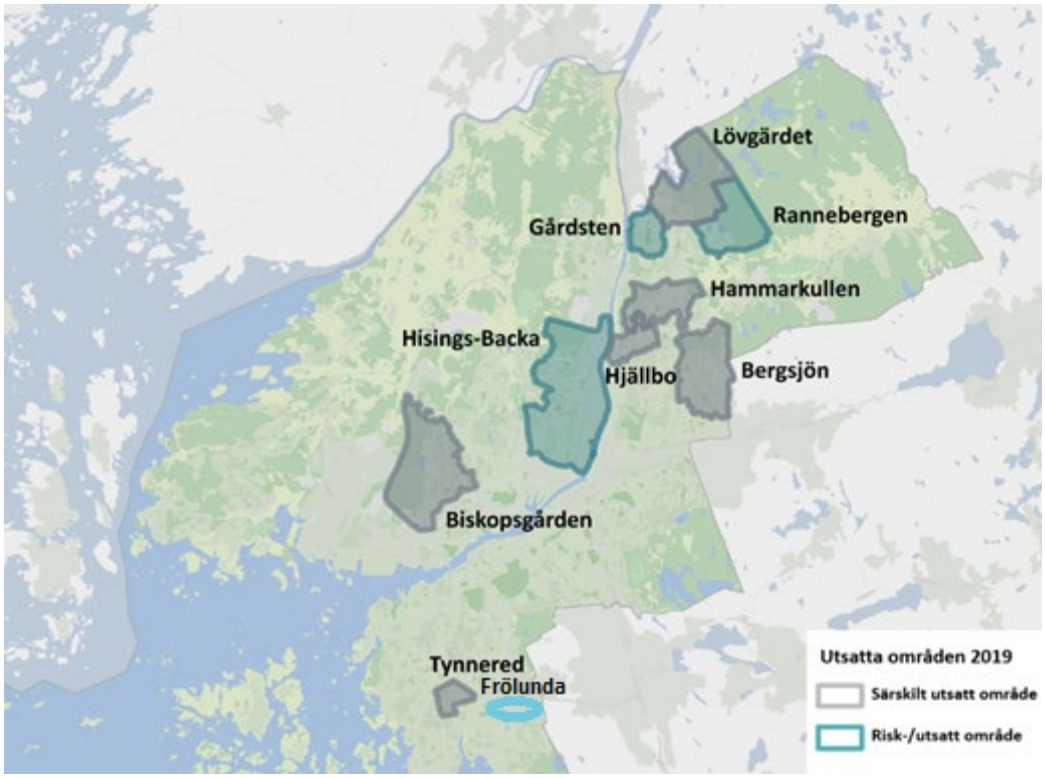
Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025. Framtidenkoncernen har getts en viktig roll att fylla för att staden ska nå målet. *Vi ska bidra till att det inte finns några särskilt utsatta områden i staden år 2025 och vår föreliggande strategi beskriver vad och hur vi ska göra för att nå dit.*

Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden omfattar åren 2020–2030 och gäller från det att den antogs av styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden 2020-06-12 fram till år 2030.

Utvecklingsområde Frölunda Torg = ett riskområde

Utsatta områden är ett begrepp som polisen i Sverige sedan 2015 använder för att beskriva förortsområden och stadsdelar med över tid låg socioekonomisk status och kriminell påverkan på lokalsamhället. Områdena delas upp i särskilt utsatta områden, riskområden och utsatta områden. I Göteborg finns i nuläget sex särskilt utsatta områden, ett riskområde och två utsatta områden.

Till de särskilt utsatta områdena räknas Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered. Gårdsten är ett riskområde och Hisings-Backa och Rannebergen räknas som utsatta områden. Frölunda Torg klassas i dagsläget inte som ett särskilt utsatt område, men mot bakgrund av senare års utveckling ser vi en risk att även Frölunda Torg läggs till listan, varför särskilda insatser i området är av vikt för att vända utvecklingen.



De särskilt utsatta områdena i Göteborg är områden som i olika utsträckning präglas av låga inkomster, låg förvärvsfrekvens, utbredd barnfattigdom och generellt låga skolresultat. I kombination med en högre utsatthet för brott och en upplevd otrygghet är förutsättningarna för utveckling i positiv riktning svåra.[1]

Samtidigt finns det faktorer som talar för att områdena kan utvecklas åt rätt håll. Ett exempel är att det i samtliga särskilt utsatta områden i Göteborg finns en stark allmännytta på plats. Det innebär att Poseidons agerande kan ha stor påverkan på utvecklingen i Frölunda.

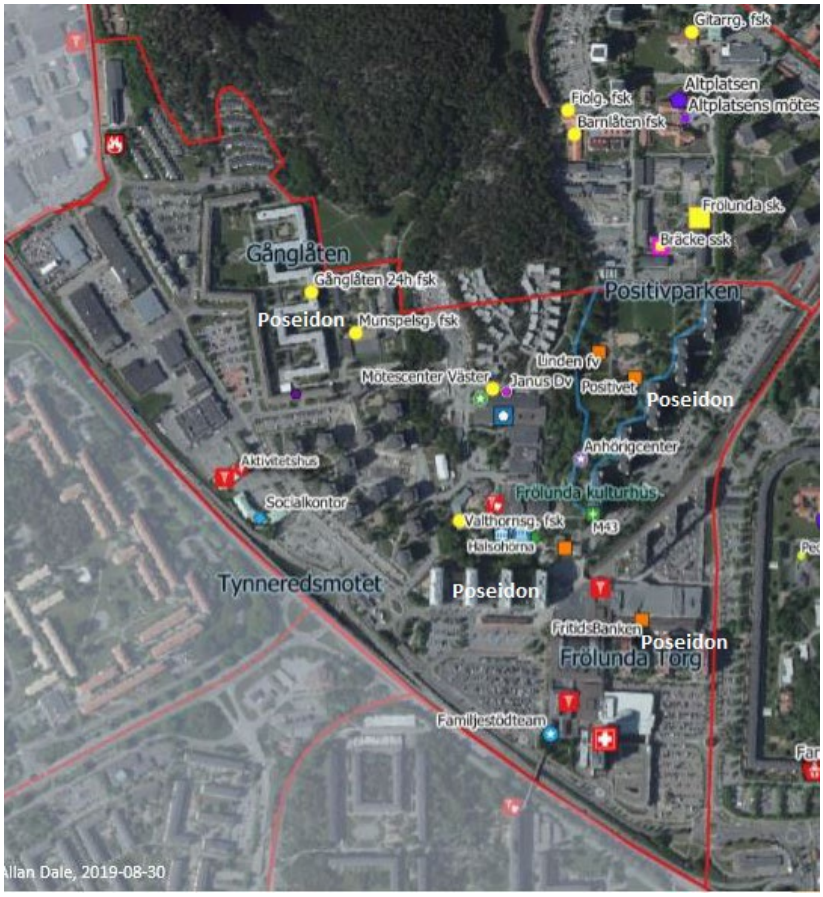
Det är också Poseidons bedömning att Frölunda rymmer en stor utvecklingspotential – både för våra hyresgäster och för oss som fastighetsägare.

[1] *Kriminell påverkan i lokalsamhället – En lägesbild för utvecklingen i utsatta områden, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2019*

Frölunda Torg år 2019

	Frölunda torg
Folkmängd	6 646
Befolkningsförändring 2018–2019	+ 95
Andel födda i utlandet	48,8 %
Andel utrikes födda eller med två utrikes födda föräldrar	64,2 %
Medelinkomst	214 600 kr
Arbetslöshet	10,9 %
Antal ersatta dagar från F-kassan per person (16-64 år)	31,7
Andel med eftergymnasial utbildning (minst 3 år)	25,4 %
Andel bostäder byggda 1961–1970	80,4 %
Andel bostäder i allmännyttan	62,7 %
Antal färdigställda bostäder 2019	205
Andel bostäder i småhus	3,7 %

Nyproduktion inom Poseidon 2021–2023 är ca 600 lägenheter



Utgångspunkter

Framtidens bedömning är att de insatser som koncernen kan göra under kommande år inte kommer att möjliggöra en jämlik stad utan segregation. Däremot bedömer Framtiden att det är möjligt att nå stadens ambition att Göteborg inte ska ha några särskilt utsatta områden 2025. De insatser som koncernens bolag tillsammans har rådighet över kan bidra väsentligt och är sannolikt en förutsättning för att ambitionen uppnås. De insatser som genomförs kommer också ha stor betydelse för att minska segregationen och minska ojämlikheten.

Tidigare forskning och rapporter ger en bild av uppdragets omfattning och svårigheter men styrker också att koncernens samlade insatser är viktiga för att staden ska nå målet och att det inte är möjligt utan oss. Den erfarenhet bolaget har av god förvaltning kring Frölunda Torg pekar också på att vi har förutsättning för att lyckas.

Utgångspunkter Frölunda Torg

Kring Frölunda Torg finns ett av landets största köpcentra, kulturhus, fritidsgård och en av lokaltrafikens större knutpunkter för västra Göteborg. Detta gör att många människor rör sig i området, som historiskt sett dragits med problem avseende missbruk och kriminalitet. I dagsläget rapporterar polisen om en ökad droghantering i området med närvaro av kriminella nätverk.

Samverkan – För att nå framgång krävs att många goda krafter samverkar, där polis, socialtjänst, skola och föreningsliv är viktiga aktörer. Poseidon samverkar idag genom en nystartad platssamverkan med berörda aktörer. Då samtliga stora bostadsbolag inom Framtidenkoncernen finns representerade kring Frölunda Torg/Tynnered finns även goda förutsättningar att hitta en gemensam lokal utvecklingsstrategi för området.

Stadsutveckling - Gällande nyproduktion pågår nybyggnation av Mandolingatan med 525 nya hyresrätter.

Aktiv förvaltning - På lokal nivå arbetar Poseidon idag aktivt med störningar och oriktiga hyresförhållanden. Arbetet ger goda resultat och sker i ett väl fungerande samarbete med Störningsjouren.

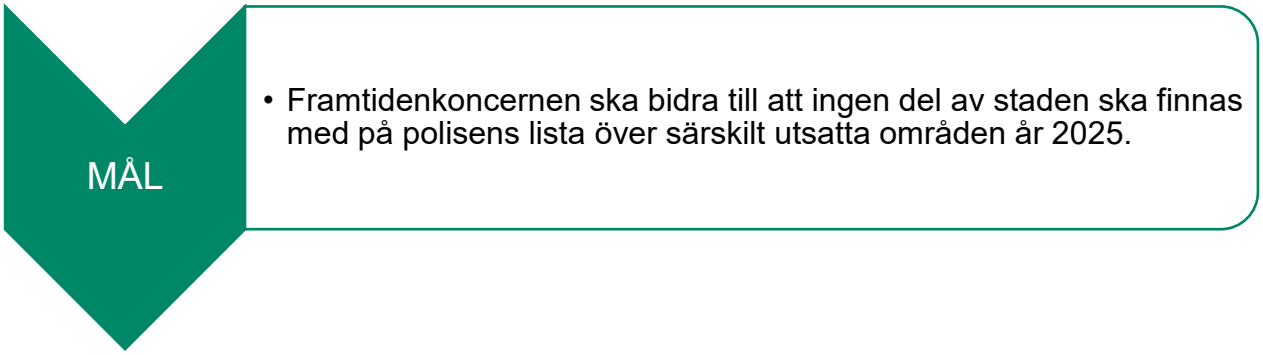
Strategi

Strategin omfattar åren 2020–2030 och innehåller åtgärder som koncernen har rådighet över och Poseidons bedömning är att planen möjliggör att Frölunda Torg inte kommer att vara ett riskområde eller särskilt utsatt område år 2025.

Framtidenkoncernens övergripande mål är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Mål

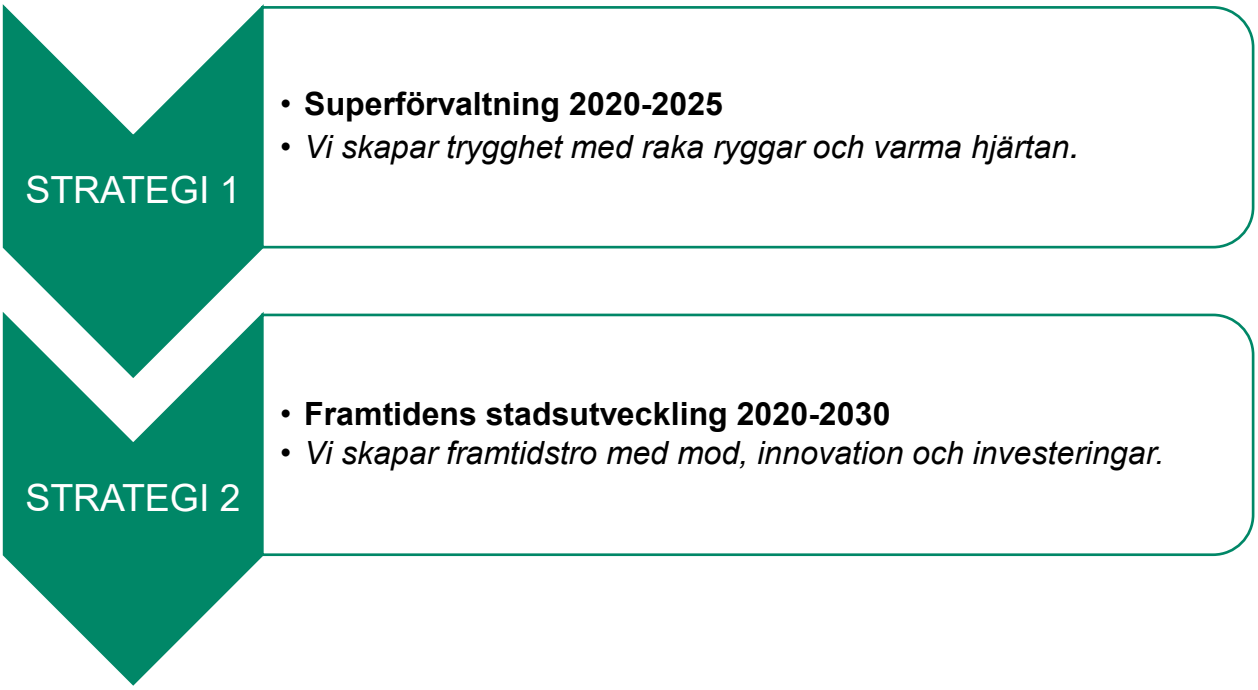
Det övergripande målet för samtliga Framtidenkoncernens utvecklingsområden är:



Det innebär att arbetet kring Frölunda Torg ska bedrivas så att området inte riskerar att flyttas upp till ett särskilt utsatt område.

Strategier

För att nå det koncerngemensamma målet för utvecklingsområdena har två strategier identifierats. Inom de två strategierna anges en huvudstrategi och ett antal insatser för att genomföra strategin. Strategierna och insatserna är gemensamma för samtliga koncernens utvecklingsområden och gäller även för Frölunda Torg.



De två strategierna omfattar förvaltning och stadsutveckling i alla koncernens utvecklingsområden. Strategierna bedöms komplettera och förstärka varandra. Genom en god förvaltning skapas förutsättningar för trygga områden, vilket i sin tur också skapar framtidstro och möjliggör investeringar och stadsutveckling. Genom ett innovativt och modigt stadsutvecklingsarbete skapas förutsättningar för framtidstro, som i sin tur bidrar till trygga områden.

Superförvaltning 2020–2025

Att vara med i arbetet ”superförvaltning” kommer vi att bidra och skapa trygghet för alla. Arbetet ska göras med raka ryggar och varma hjärtan. Med raka ryggar orkar vi vara en trygghetsskapande aktör och vara tydliga med vilka regler som behöver gälla i våra områden för att de ska utvecklas åt rätt håll. Med varma hjärtan arbetar vi varje dag utifrån ett genuint och stort engagemang för våra hyresgäster och våra områden.

Insatserna som ryms inom superförvaltningen är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms ha god effekt på trygghet och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms ha snabb effekt och därmed möjliggöra måluppfyllelse till 2025.
- Insatserna bedöms vara möjliga att implementera på kort tid eftersom de bygger vidare på befintlig förvaltningsverksamhet.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

Grunden för superförvaltningen läggs genom följande insatser:

Insatser		Genomförande i Västra Frölunda	Bedömt tillkommande resursbehov
Trygghetssäkrade fastigheter	Vi inventerar våra fastigheter utifrån trygghetsperspektiv och vidtar åtgärder för att uppnå trygghetssäkrade fastigheter. Åtgärder kan innefatta belysning, lås, utformning av källarutrymmen med mera.	**Basåtgärder trygg boendemiljö**. Entréparti, Trapphus, Lägenheten, Källar, -Vinds-Branddörrar, Lägenhetsförråd/ Korridor, Tvättstuga, Miljöhus, Cykel, -Barnvagnsparkering/rum, Nyckelsystem, Utemiljö, Parkering	75,6 Mkr
Lokal närvaro 7 dagar/vecka	Vi har ett kontor i området och finns på plats med egen personal sju dagar i veckan.	Feriearbetare samt arbetsledare på plats under lov och helger. Egen personal på plats under helger. Tvättstuge, -, trapphus - och miljöhusvärdar (hyresgäster)	2,5 Mkr/år
Trygghetsdialoger	Vi genomför löpande trygghetsdialoger med hyresgäster för att gemensamt identifiera var och när otrygghet upplevs. Vi följer upp trygghetsdialogerna genom att vidta lämpliga åtgärder och återkoppla resultat till hyresgästerna.	Aktivitetsplan utifrån resultat av AktivBo. Trygghetsvandringar samt återkoppling. Trygghetsbesiktningar av fastigheten. Kommunikatör och Utvecklingsledare Samverkansavtal (BID-liknande) för	2,9 Mkr/år
Trygghetsvärdar	Vi har trygghetsvärdar på plats under kvällar och helger.	Utöka bemanning med trygghetsvärdar	3,6 Mkr/år
Nolltolerans mot kriminell verksamhet	Vi ser med nolltolerans på kriminell verksamhet på våra torg och i våra lokaler, trappuppgångar, källare, garage och parkeringar. Vi vidtar åtgärder för att förebygga kriminell verksamhet och agerar när vi ser att något inte står rätt till.	Utbildning och handlingsplan kopplat till hot, våld, kriminalitet (för medarbetare) Utöka bevakning/rondering kvällar och helger. Fortsatt samarbete med polis, socialtjänst samt övriga partners.	1,2 Mkr/år
Riktiga hyresförhållande i alla våra lägenheter	Vi arbetar systematiskt med riktiga hyresförhållanden så att vi uppnår det i alla våra lägenheter.	Fortsatt samarbete och avstämning med SJ. Kontroll av mantalsskrivning. Information om konsekvens av oriktiga hyresförhållanden. Egen personal mer observanta vid lgh-besök av namn på brevlåda.	0,5 Mkr/år
24h-åtgärd av skadegörelse och klotter	Vi åtgärdar skadegörelse och klotter inom 24 timmar.	Daglig rondering av bestånd. Beställa åtgärd omgående vid upptäckt av klotter. Nytt avtal för klottersanering.	0,5 Mkr/år
Sophantering utan nedskräpning	Vi arbetar tillsammans med våra hyresgäster för att uppnå en sophantering utan nedskräpning.	Tvättstuge, - trapphus – miljöhusvärdar (hyresgäster) Utökad skötsel/skräpplock	0,5 Mkr/år

Framtidens stadsutveckling 2020-2030

Genom Framtidens stadsutveckling i våra utvecklingsområden kan vi bidra till att skapa framtidstro. Arbetet ska göras med mod, innovation och investeringar. Med mod och innovation kan vi driva utveckling som gör skillnad på riktigt. Med investeringar skalar vi upp satsningarna så att de får effekt och visar både våra hyresgäster och omvärlden att vi menar allvar.

Insatserna som ryms inom Framtidens stadsutveckling är valda utifrån följande kriterier:

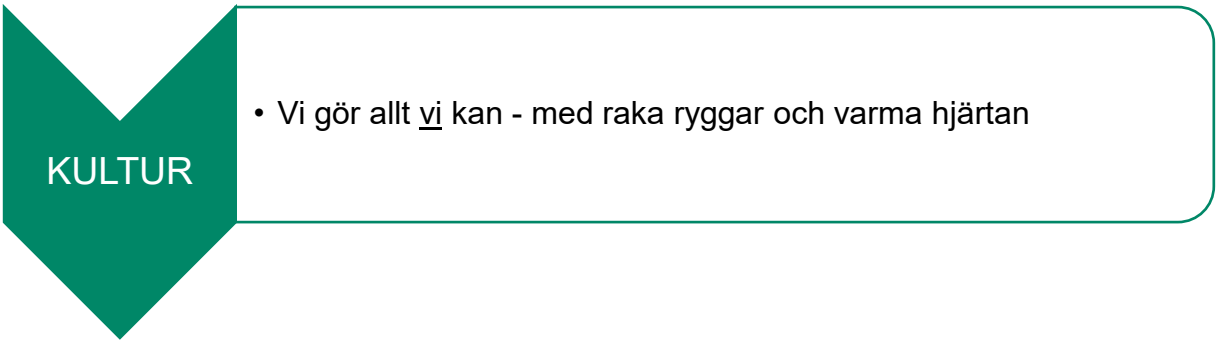
- Insatserna bedöms bidra till stadsutveckling och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms vara möjliga att starta inom kort tid och ge resultat innan 2030.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag. Grunden för Framtidens stadsutveckling läggs genom följande insatser:

Insatser		Genomförande i Västra Frölunda	Bedömt tillkommande resursbehov
7,5 miljarder i beredskap för investeringar i nyproduktion och renovering	Vi gör omfattande investeringar i nyproduktion av hyresrätter och bostadsrätter/äganderätter och renovering.	(Ej aktuellt för närvarande)	
Sveriges lägsta nyproduktionskostnader	Vi bygger bra bostäder till rimliga hyror genom att ha Sveriges lägsta produktionskostnader	(Ej aktuellt för närvarande)	
Erbjudande om ombildning	Vi stimulerar ombildning genom information och stöd.	(Ej aktuellt för närvarande)	
Social investeringsfond för framtidsgenerationen	Vi förbättrar förutsättningar för barn och ungdomar som bor hos oss genom aktiviteter före och efter skolan, sommarjobb och föräldrastöd.	(Ej aktuellt för närvarande)	
Jobblyft	Vi erbjuder anställning till fler som bor hos oss och öppnar upp för småföretagande i vår lokaluthyrning och våra upphandlingar.	(Ej aktuellt för närvarande)	
Spjutspetssatsning	Vi lockar fram innovation i och till våra utvecklingsområden genom att finansiera spjutspetssatsningar inom social och ekologisk hållbarhet och hälsa.	(Ej aktuellt för närvarande)	

Metod

Vår metod beskriver hur vi ska arbeta för att genomföra strategi för utvecklingsområden. Vi behöver en ***kultur*** som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare, en ***organisation*** som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla och en ***ekonomisk*** satsning som ger oss verktyg att kunna åstadkomma resultat på riktigt. Tre förutsättningar – som var och en och alla tre tillsammans - bildar de förutsättningar som krävs för att vi ska kunna åstadkomma den omfattande förflyttning som detta innebär.

Kultur

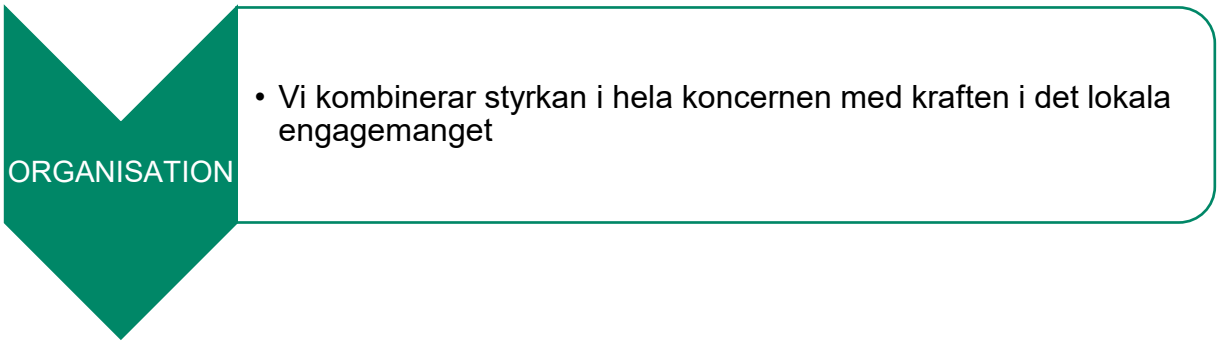


Att genomföra strategi för ett Tryggt Frölunda Torg med omnejd kräver en kultur i koncernen som möjliggör samarbete med andra aktörer i närområdet där vi gemensamt plockar fram det bästa av ledare och medarbetare. Det krävs en kultur som hjälper oss att fokusera på att agera och lösa problem, tänka nytt, vara modiga och orka misslyckas emellanåt. Där samtliga parter ser en vinning i att arbeta för framtiden där förvaltning skall vara för såväl fastigheten som hyresgästen där vi skapar balans.

Poseidon Frölunda skall arbeta aktivt med att inte finnas (komma) med på polisens lista över risk-/utsatta områden år 2025 utifrån följande ledord:

1. Raka ryggar och varma hjärtan
2. Tillsammans i koncernen
3. Tillsammans med hyresgästerna
4. Vi gör allt vi kan och skyller inte ifrån oss
5. Det mest betydelsefulla arbetet sker lokalt i våra områden
6. Det är viktigare att agera än att ha en perfekt plan
7. Obs! Det finns inga perfekta planer
8. Om vi aldrig misslyckas har vi inte varit tillräckligt modiga
9. När vi lyckas gör vi Göteborg till en bättre stad för alla

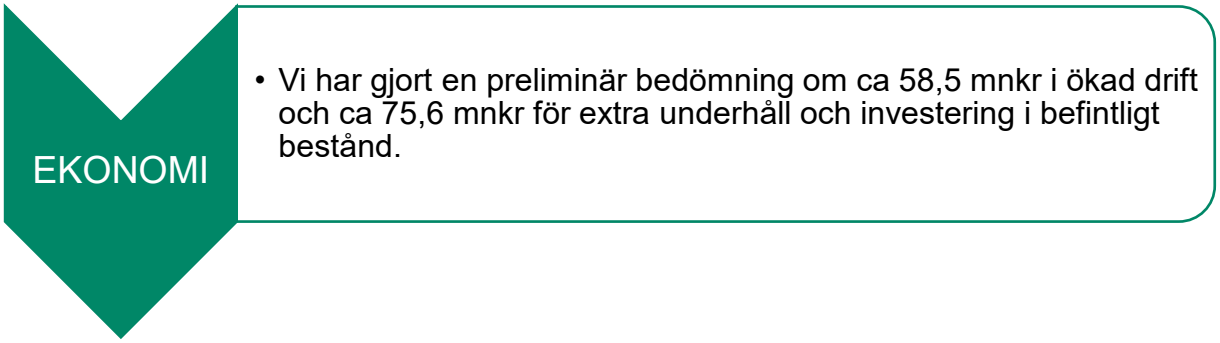
Organisation



För att nå vårt mål krävs en organisation som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla.

Här beskriver bolaget hur de avser att organisera sig för att nå målet. (besvaras senare)

Ekonomi



Genomförande av strategin för Frölunda Torg kräver omfattande resurser för att lyckas. Satsningen innebär både ökade driftskostnader för superförvaltning 2020-2025 och Framtidens stadsutveckling 2020-2030 samt ökat underhåll och investeringar inom befintligt bestånd inom ramen för Framtidens stadsutveckling.

Finansiering av de extra satsningarna på både drift och underhåll & investering sker genom bolagens kassaflöden. När koncernens affärsplan och budget är fastställd erhålls ett utrymme för området Frölunda Torg. Innan koncernens affärsplan och budget fastställs vägs frågan om organisering/styrning in i prövningen.

Tabellen nedan är en preliminär bedömning av tillkommande driftskostnader och extra underhåll och investeringar i befintligt bestånd som behöver genomföras för att bidra till att Frölunda Torg inte längre ska vara ett särskilt utsatt område år 2025.

Den ekonomiska bedömningen kommer behöva uppdateras årligen utifrån både koncernövergripande prioriteringar och prioriteringar inom bolaget.

Varje enskilt investeringsärende kommer prövas enligt gällande riktlinjer och tillkommande extra insatser inom ramen för strategin utifrån om de bedöms ha god effekt på målet att lyfta bort området från polisens lista för särskilt utsatta områden.

Preliminär bedömning

(mnkr)		**Bedömt marginalbehov per år 2020-2030 (mnkr)**	**Bedömt marginalbehov totalt 2020-2030 (mnkr)**
Drift		5,8	58,5
Underhåll & investering i befintligt bestånd		7,6	75,6
Totalt		13,4	134,1

Styrkort

Uppföljning av strategier och mål sker genom ett styrkort.

Styrkortet kommer att innehålla ett antal indikatorer för att följa de insatser som görs i områdena och vilken effekt de får över tid. Styrkorten är uppbyggda så att det går att följa områdenas utveckling både samlat och enskilt över tid.

Riskanalys

Riskanalysen utgår från bolagets möjlighet att nå målen och strategierna för Poseidon.

Riskanalysen beaktar eventuella negativa konsekvenser för bolaget och hyresgästerna utifrån bland annat ekonomi, förtroende, affärsmässighet och möjlighet till genomförande och måluppfyllelse.

Riskanalysen utgår från koncernens riskanalys för utvecklingsområden. Bolaget kan addera egna risker och ska göra en egen värdering av riskerna samt planera och beskriva åtgärder för att sänka risknivån vid behov.

För framtagande av riskanalys används samma metod som bolagen använder för framtagande av samlad riskbild i arbetet med intern styrning och kontroll. Riskerna bedöms utifrån sannolikhet och konsekvens på en skala 1-4, multipliceras och risknivån får ett värde mellan 1-16.

Riskvärde	**Färg**
1-4	Grön
5-11	Gul
12-16	Röd

Risk	Risknivå	Riskbeskrivning	Åtgärder
Risk för finansiell påverkan på bolaget	4-2	Risk för negativ påverkan på bolagets kassaflöde och kortsiktigt försämrad soliditet samt svårighet att uppnå avkastningskrav.	- Acceptans i koncernen för lägre lönsamhet för hela bolaget. - Även enskilda projekt kommer att behöva lägre avkastning fört att kunna drivas igenom
Risk för förtroendeskada hos hyresgäster	2-2	Risk för att satsningen leder till minskat förtroende från hyresgästerna.	Boende i områdena: - Kommunicera VARFÖR vi gör denna satsning - Mycket viktigt att vi håller vad vi lovar och gör vad vi har sagt Boende i andra områden: - Kommunicera VARFÖR
Risk för ifrågasättande av affärsmässighet	3-2	Risk för att satsningen ifrågasätts av hyresgäster eller andra aktörer utifrån om den är affärsmässigt motiverad.	- Kommunicera VARFÖR vi gör denna satsning - Kommunicera att det är affärsmässigt på längre sikt - Dialog med HGF (det finns inga andra pengar än hyreskollektivet) - Kombinera hyresökning för std-förbättring med hyresrabatter till bef. hg
Risk för påverkan av omvärldsförändringar	4-4	Risk för att möjligheten att nå målet försvåras av förändringar i omvärlden, exempelvis gällande utveckling i samhällsekonomi, arbetsmarknad, bostadsmarknad, migrationsmönster eller utveckling av kriminell verksamhet.	(Vad gäller dessa områden lever vi redan i denna miljö) - Genomför strategiplaner i dessa områden - Samverkan med polis, socialtjänst, övriga bostadsbolag m fl . Viktigt med en gemensam problembild/ mål
Risk för förseningar i genomförande	3-3	Risk för förseningar i genomförande på grund av fördröjningar i beslutsprocess eller prioritering av pandemihantering.	- Tillsätt erforderliga resurser - Prioritering av alla projekt/aktiviteter på bolagen
Risk för begränsningar i möjlighet till genomförande	2-4	Risk för begränsningar i möjlighet till genomförande på grund av begränsningar i de verktyg bolaget har till förfogande.	- Samverkan med syskonbolag, BP, FBU, StJ, GbgL etc - Utred organisationsform för dessa områden - Noggrann ekonomistyrning så att inte ekonomiska förutsättningar försämras
Risk för brister i styrning	2-3	Risk för att bolagets och koncernens styrning struktureras så bristfälligt att målet inte är möjligt att uppnå.	- Bör vara tillräckligt med budget/prognos, VP och styrkort - Var dock observant på ”överadministration och -samordning”
Övriga förvaltningar i staden går i ”otakt” med Framtidens uppdrag	4-3	Övriga förvaltningar har inte fått samma uppdrag som Framtiden. Stor organisationsförändring hos staden, SDF försvinner och ersätts av fackförvaltningar	- Identifiera organisationer och personer hos staden att samverka med
Få med sig all personal	3-3	Risk att all personal inte ”är med på tåget” och inte tar till sig vikten av uppdraget	- Kommunikation - Ledarskap - Facklig förankring

Framtiden

Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden 2020-2030

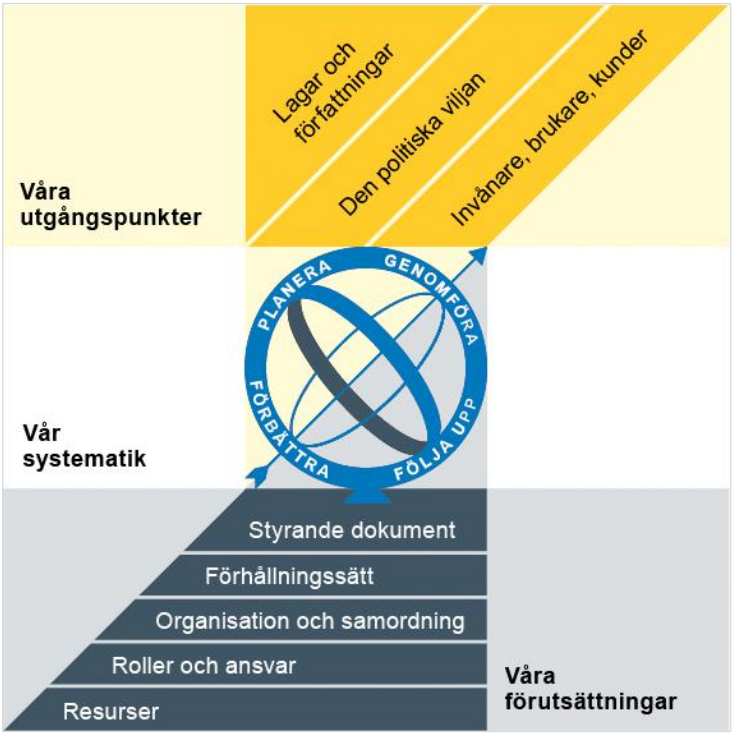


Planerande styrande dokument

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.

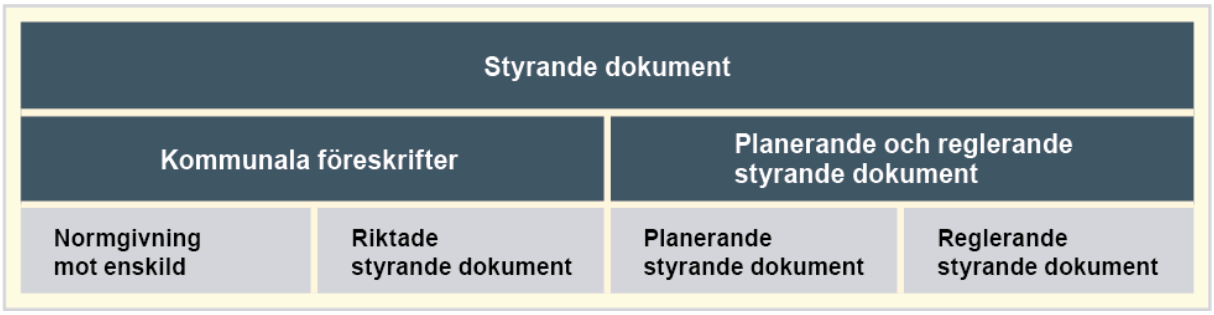


Om Göteborgs Stads styrande dokument

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.



Dokumentnamn: Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden 2020-2030			
Beslutad av: Förvaltnings AB Framtidens styrelse	Gäller för: Förvaltnings AB Framtiden och samtliga dotterbolag i koncernen	Diarienummer: 2020-0083	Datum och paragraf för beslutet: 2020-06-12, § 12a
Dokumentsort: Program	Giltighetstid: Tillsvidare	Senast reviderad: 2020-06-12	Dokumentansvarig: Stabschef
Bilagor: *Bilaga 1. Utsatta områden* *Bilaga 2. Gårdstensmodellen - processbeskrivning*			

Innehåll

Inledning 4

Syftet med detta program 4

Vem omfattas av programmet 4

Bakgrund 4

Ägardirektiv 4

Uppdrag och beslut 5

Kommunfullmäktiges budget 2020 5

Framtidens affärsplan 2020-2022 6

Koppling till andra styrande dokument 6

Stödjande dokument 6

Uppföljning av denna strategi 6

Våra utvecklingsområden = särskilt utsatta områden 7

Polisens definitioner och lista 8

Utgångspunkter 11

Områdesutveckling från 1960-talet och framåt 11

Strategier och insatser som kan fungera 13

FAS – teorin 13

Broken Windows 14

Vägen till fungerande lokalsamhällen 14

Gårdstensmodellen 15

Plusförvaltning 2015-2020 och pågående samverkan 16

Strategi 17

Mål 17

Strategier 18

Superförvaltning 2020-2025 18

Framtidens stadsutveckling 2020-2030 20

Metod 22
Kultur 22
Organisation 23
Ekonomi 24
Affärsmässighet 25
Vårt viktigaste uppdrag 26
Styrkort 27
Referenser 28
Bilagor 29
Bilaga 1. Utsatta områden 29
Bilaga 2. Gårdstensmodellen - processbeskrivning 29

Inledning

Syftet med detta program

Syftet med Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden är att på en övergripande nivå beskriva vad koncernen ska göra för att bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025

Vem omfattas av programmet

Strategin är det övergripande styrande dokumentet för koncernens utvecklingsområden och innehåller de åtgärder som koncernen har rådighet över. Strategin omfattar åren 2020-2030 och gäller från det att den antas av styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden fram till år 2030.

Strategin gäller för Förvaltnings AB Framtiden och samtliga dotterbolag i koncernen.

Strategin omfattar det arbete som ska utföras i koncernens utvecklingsområden – vilket innebär de områden som polisen betraktar som särskilt utsatta – i nuläget; Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered. Samt det arbete som ska bedrivas för att inte något annat område ska flyttas upp till särskilt utsatt.

Bakgrund

Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2020 att ambitionen är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden 2025. Framtidenkoncernen har getts en viktig roll att fylla för att staden ska nå målet. Vi ska bidra till att det inte finns några särskilt utsatta områden i staden år 2025 och vår föreliggande strategi beskriver vad och hur vi ska göra för att nå dit.

Framtiden är en stor fastighetsägare i stadens samtliga särskilt utsatta områden – det vi kallar våra utvecklingsområden - och har därför en betydande roll i att öka tryggheten och bryta den strukturella bostadssegregationen. Det finns också en affärsmässig nytta för oss att vara drivande i områdesutvecklingen.

Ägardirektiv

Förvaltnings AB Framtiden ska, genom ett medvetet och aktivt agerande på Göteborgs bostads- och fastighetsmarknad, vara en strategisk aktör i syfte att stärka Göteborgs roll som regioncentrum och stadens utveckling i övrigt, samt att aktivt bidra till att nya bostäder tillskapas och att dotterbolagens bostäder och områden utformas och förvaltas på ett sådant sätt att de bidrar till en attraktiv bostadsmarknad i Göteborg.
Bolaget ska eftersträva att det inom koncernen erbjuds attraktiva och kvalitativa bostäder, upplåtna med hyresrätt, åt olika typer av bostadskonsumenter. Ett brett utbud av bostäder med stor valfrihet beträffande storlek, standard, prisbild och belägenhet ska eftersträvas. Ensidiga upplåtelseformer ökar segregationen. Därför ska bolaget bidra till att skapa en

stad med blandade bostads- och upplåtelseformer, bland annat genom nybyggnation och ombildning av hyresrätter till bostadsrätter i våra utvecklingsområden

Fastighetsförvaltningen ska hålla god kvalitet och tillgodose de boendes och övriga brukares behov av trygghet, trivsel och service. Bolaget ska främja lokala och välfungerande handels- och mötesplatser till nytta för de boende, verksamma och besökare i närområdet. Bolaget ska främja integration och motverka diskriminering. Bolaget ska i samverkan med andra aktörer inom staden och tillsammans med andra hyresvärdar bidra till en god bostadssocial situation i Göteborg. Bolaget ska även, självt eller i samverkan med andra, bidra till stärkt egenförsörjning och ökad välfärd i de bostadsområden där sådana behov finns. De boendes egna resurser och vilja att påverka sitt boende ska tas tillvara genom att de ges inflytande över sin bostad och dess närmaste omgivning. De boende ska därigenom ges möjlighet att påverka sina boendekostnader och övriga boendeförhållanden, exempelvis genom självförvaltning.

Uppdrag och beslut

Nedan framgår beslut som fattats av kommunfullmäktige eller styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden som innehåller mål och uppdrag avseende den förväntan som finns på Framtidenkoncernens roll i att vända utvecklingen i de särskilt utsatta områdena i Göteborg.

Kommunfullmäktiges budget 2020

I kommunfullmäktiges budget för 2020 anges att Framtiden behöver ta ett stort socialt ansvar i de områden där vi verkar. För att förbättra integrationen ska vi satsa, stärka och utveckla de sex särskilt utsatta områdena som finns i Göteborg. Det ska ske genom ombyggnation och förtätning, genom god tillgång till kommunikationer, välplanerade torg, levande markplan, grönområden och förbättrad arkitektonisk gestaltning för att bryta ensidig bebyggelse. Kommunfullmäktige vill också se en bättre blandning av småhus, stadsradhus, bostadsrätter, ägarlägenheter och hyresrätter.

Kommunfullmäktige anger också att koncernens bostadsområden ska göras mer trygga och attraktiva genom att det byggs mer inom befintligt bestånd. Kommunfullmäktige pekar på att trygga miljöer är ett måste för en attraktiv och trygg stad och att otrygga miljöer behöver omgestaltas fysiskt. En omfattande medborgardialog ska genomföras lokalt för att identifiera otrygga platser. Belysningsprogram är viktigt för att åstadkomma liv och rörelse i gaturummet, för att lysa upp vackra byggnader och för att skapa trygghet. God skötsel av den offentliga miljön minskar förstörelse och vandalism samt i förlängningen annan brottslighet. Ett särskilt fokus ska läggas på utsatta områden och klottersanering.

Kommunfullmäktige har också satt som mål för Framtiden att vi ska bidra till att skapa en mer blandad stad och få ner vår totala produktionskostnad för nyproduktion, så att billiga lägenheter byggs utan onödiga nedskrivningskostnader.

Framtiden får även i uppdrag att utvärdera Gårdstensmodellens processer och ta tillvara de goda exempel som finns från Gårdsten för att implementera hela eller delar av processen i andra utanförskapsområden.

Framtidens affärsplan 2020-2022
Med utgångspunkt i kommunfullmäktiges budget, ägardirektiv och bolagsordning beslutar styrelsen årligen om en koncerngemensam affärsplan. Framtidens affärsplan för 2020-2022 fastställer att målet för koncernens utvecklingsområden (särskilt utsatta områden enligt polisens definition) är att vi ska verka för en mer integrerad och trygg stad och bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Vi ska ta tillvara de goda exemplen från Gårdstensbostäders arbete med att lyfta området och ha det som utgångspunkt för strategiska satsningar i andra utvecklingsområden. Som en del av stadens satsning på att inget område ska finnas med på polisens lista för särskilt utsatta områden ska vi under 2020 påbörja arbetet med att stärka och utveckla Biskopsgården.

I affärsplanen finns också ett antal strategier som bedömts vara viktiga för att vi ska nå målet. De handlar om att vi ska implementera delar av Gårdstensmodellen i andra utvecklingsområden, använda oss av innovativa modeller och samverka med andra såsom akademi och näringsliv, bidra till att skapa sysselsättning områdena, utveckla arbetet med trygghetsvärdar och öka antalet ombildningar. Vi ska också ta fram styrkort för att kunna följa förflyttningen av områdena över tid.

I affärsplanen beslutades också att Framtidens styrelse under 2020 ska besluta om en övergripande strategi för hur arbetet ska bedrivas med att bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Föreliggande strategi omfattar och konkretiserar samtliga dessa delar av affärsplanen.

Koppling till andra styrande dokument

Strategin har en koppling till affärsplan, modell för ombildning, strategi för investeringar i nyproduktion, riktlinje för varsam renovering och till lokala strategier för respektive utvecklingsområde.

Stödjande dokument

Styrkort för utvecklingsområden.

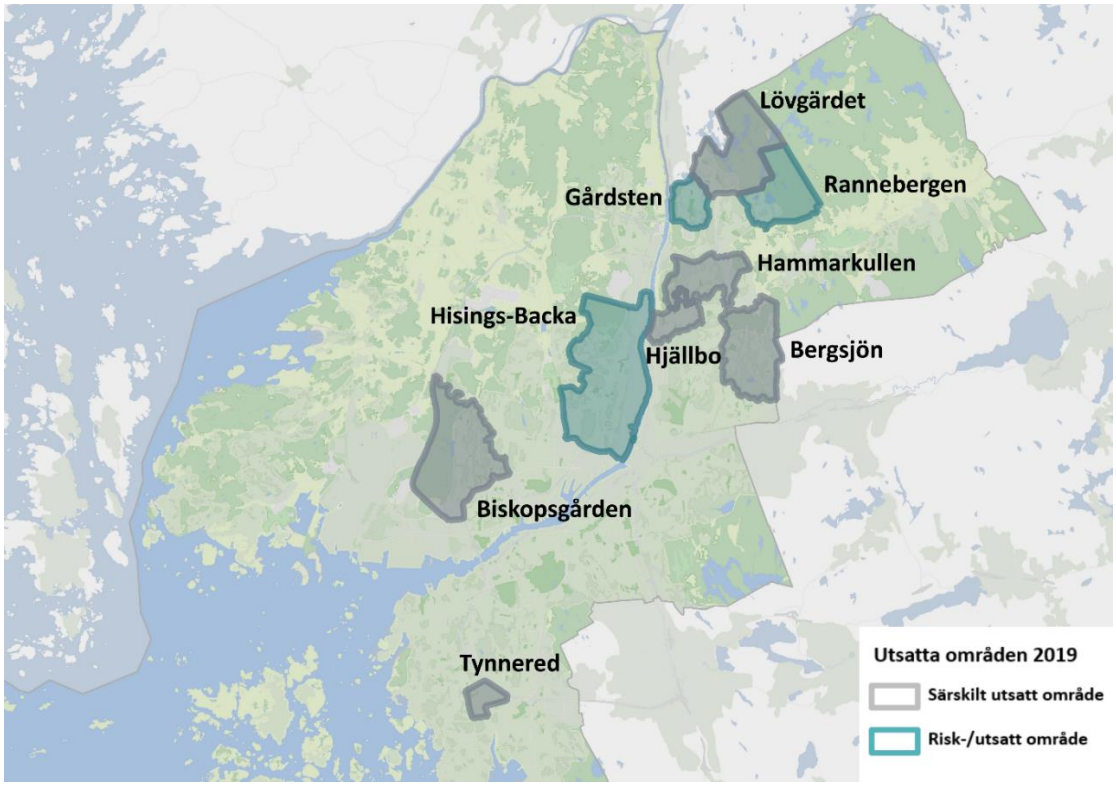
Uppföljning av denna strategi

Uppföljning av strategi för utvecklingsområden görs till koncernstyrelsen tre gånger per år.

Våra utvecklingsområden = särskilt utsatta områden

Utsatta områden är ett begrepp som polisen i Sverige sedan 2015 använder för att beskriva förortsområden och stadsdelar med över tid låg socioekonomisk status och kriminell påverkan på lokalsamhället. Områdena delas upp i särskilt utsatta områden, riskområden och utsatta områden. I Göteborg finns i nuläget sex särskilt utsatta områden, ett riskområde och två utsatta områden. 2019 bodde 123 645 invånare i Göteborgs utsatta områden fördelade i 50 343 bostäder. Av dessa återfinns 24 997 bostäder i koncernens bestånd.

Till de särskilt utsatta områdena räknas Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered. Gårdsten räknas som ett riskområde och Hisings-Backa och Rannebergen som utsatta områden.



De särskilt utsatta områdena i Göteborg är områden som i olika utsträckning präglas av låga inkomster, låg förvärvsfrekvens, utbredd barnfattigdom och generellt låga skolresultat. I kombination med en högre utsatthet för brott och en upplevd otrygghet är förutsättningarna för utveckling i positiv riktning svåra[1].

Samtidigt finns det faktorer som talar för att områdena kan utvecklas åt rätt håll. Ett exempel är att det i samtliga särskilt utsatta områden i Göteborg finns en stark

[1] *Kriminell påverkan i lokalsamhället – En lägesbild för utvecklingen i utsatta områden, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2019*

allmännytta på plats. Det innebär att Framtidenkoncernens agerande kan ha stor påverkan på utvecklingen. Hos koncernen finns även i utvecklingsområdena nöjda hyresgäster och vi kan se en ökad upplevd trygghet över tid utifrån svaren i de årliga hyresgästenkäterna.

Det är också Framtidens bedömning att koncernens utvecklingsområden rymmer en stor utvecklingspotential – både för våra hyresgäster och för oss som fastighetsägare.

Polisens definitioner och lista

Polisens definitioner återges i nedanstående figurer[2].

Definition av utsatt område	Läget anses vara allvarligt

- Geografiskt avgränsat område som karaktäriseras av en låg socioekonomisk status där kriminella har inverkan på lokalsamhället.
- Inverkan är snarare knuten till den sociala kontexten i området än de kriminellas utstuderade vilja att ta makten och kontrollera lokalsamhället.
- Påverkan kan utgöras av direkta påtryckningar, exempelvis genom hot och utpressning, eller indirekta, som
    - Offentliga våldshandlingar som riskerar att skada tredje man
    - Narkotikahandel som bedrivs öppet
    - Ett utåtagerande missnöje mot samhället
- Effekten blir att de boende i området upplever otrygghet, vilket i sin tur leder till en minskad benägenhet att anmäla brott och att medverka i rättsprocessen.

Definition av riskområde	Läget anses vara alarmerande

- Uppfyller samtliga kriterier för ett utsatt område.
- Når inte riktigt upp till de kriterier som kännetecknar ett särskilt utsatt område.
- Läget är dock så alarmerande att det finns en överhängande risk att området riskerar att bli särskilt utsatt om inte adekvata åtgärder sätts in.

Definition av särskilt utsatt område	Läget anses vara akut

- Kännetecknas av en allmän obenägenhet att delta i rättsprocessen. Det kan även förekomma systematiska hot och våldshandlingar mot vittnen, målsägare och anmälare i området.
- Situationen i området innebär att det är svårt eller nästintill omöjligt för polisen att fullfölja sitt uppdrag vilket kräver regelmässig anpassning av arbetssätt eller utrustning.
- Många gånger har det skett en normalisering vilket lett till att varken polisen eller de boende reflekterar över det avvikande läget i området.
- Ett särskilt utsatt område inbegriper även i viss mån:
    - Parallella samhällsstrukturer
    - Extremism, såsom systematiska kränkningar av religionsfriheten eller starkt fundamentalistiskt inflytande som begränsar människors fri- och rättigheter
    - Personer som reser iväg för att delta i strid i konfliktområden
    - En hög koncentration av kriminella

En ytterligare försvårande uppgift är om det ligger andra utsatta områden i nära anslutning till ett särskilt utsatt område. Då finns det risk för samverkan mellan kriminella personer eller nätverk inom områdena.

[2] *Kriminell påverkan i lokalsamhället – En lägesbild för utvecklingen i utsatta områden, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2019*

Tabellen nedan visar vilka av koncernens områden som funnits på polisens lista de tre gånger den publicerats. Tabellen visar att det skett ett fåtal förändringar på listan de senaste fem åren. Ett område, Tynnered, har flyttats i fel riktning från utsatt till särskilt utsatt område. Ett område, Gårdsten, har flyttats i rätt riktning från särskilt utsatt till riskområde. Totalt finns under hela perioden nio områden i Göteborg på listan. Det kan relateras till att det nationellt finns 60 områden. På den nationella listan har förändringarna de senaste fem åren varit förhållandevis små. Den största förändringen är att antalet områden på listan totalt sett ökat från 2015[3].

	Utsatt område	Riskområde	Särskilt utsatt område
2015	Hisings-Backa Rannebergen Tynnered		Bergsjön Biskopsgården Gårdsten Hammarkullen Hjällbo Lövgärdet
2017	Hisings-Backa Rannebergen		Bergsjön Biskopsgården Gårdsten Hammarkullen Hjällbo Lövgärdet Tynnered
2019	Hisings-Backa Rannebergen	Gårdsten	Bergsjön Biskopsgården Hammarkullen Hjällbo Lövgärdet Tynnered

Som framgår av polisens definition ovan kännetecknas särskilt utsatta områden av låg socioekonomisk status. Liknande dåliga socioekonomiska förutsättningar återfinns i en mängd områden i Sverige, men det är en begränsad mängd av dem som utvecklas till särskilt utsatta områden. Att ett område utvecklas i negativ riktning till ett särskilt område är ett resultat av en kriminaliseringsprocess som har omfattande påverkan på lokalsamhället och boendemiljön. Närmare beskrivning finns i nedanstående bild[4]

[3] *Utsatta områden – Social ordning, kriminell struktur och utmaningar för polisen,* Nationella operativa avdelningen (NOA), 2017
[4] *Att vända utvecklingen – från utsatta områden till trygghet och delaktighet, Malmö universitet, 2020*

Kriminaliseringsprocess

Tillstånd 1	Tillstånd 2	Tillstånd 3	Tillstånd 4
ENSTAKA KRIMINELLA HANDLINGAR	**UTVECKLING AV KRIMINELL NISCH**	**ETABLERING AV KRIMINELLA STRUKTURER**	**KONSOLIDERING KRIMINELLT EKOSYSTEM**
Enstaka brott begås men inte systematiskt.	Kriminellt aktiva flyttar till området eller utvecklas från riskgrupp. Droganvändning ökar. Ungdomsgäng hänger på vissa platser. Brott begås av enstaka individer och mindre nätverk.	Kriminella nätverk försöker påverka lokalt näringsliv, offentlig sektor, politik och civilsamhälle. Parallella rättsordningar utvecklas. Kriminogen miljö och ekonomi utvecklas. Barn och ungdomar insocialiseras i kriminella nätverk. Kriminella nätverk utövar parallell territoriell kontroll. En fast drogmarknad etableras. Våldsamma konflikter kan uppstå mellan individer, nätverk och/eller myndigheter. Brott begås systematiskt av individer och flexibla nätverk.	Kriminella strukturer lever i symbios med delar av näringsliv, offentlig sektor, politik och civilsamhälle. Parallella rättsordningar är etablerade. Kriminogen miljö och ekonomi är etablerad. Barn och ungdomar insocialiseras i kriminella nätverk. Kriminella nätverk utövar stark territoriell kontroll. Kontroll genom bl.a. våld. En fast drogmarknad är institutionaliserad. Våldsamma konflikter kan uppstå mellan individer, nätverk och/eller myndigheter. Tredje person kan drabbas.
Boende påverkas i liten omfattning. Lokala näringsidkare påverkas i liten omfattning. Otrygghet kopplas till enstaka händelser. Enstaka pojkar och yngre män i riskzon. Begränsad grupp barn och ungdomar utsätts för riskfaktorer för normbrytande beteende. Dominerande egenstrategi: Röst (anmäler brott, kontaktar polis och fastighetsägare). Lokalsamhällestillit påverkas i liten omfattning. Kollektiv förmåga påverkas i liten omfattning. Samhällstillit påverkas i liten omfattning.	Boende påverkas till viss del. Lokala näringsidkare påverkas. Otrygghet kopplas till vissa platser. Finns riskgrupp med pojkar och yngre män. Liten grupp barn och ungdomar utsätts för riskfaktorer för normbrytande beteende. Dominerande egenstrategi: Röst och Exit (flyttar eller socialt tillbakadragande). Lokalsamhällestilliten försvagas. Kollektiv förmåga försvagad. Samhällstillit försvagad. Tendenser till tystnadskultur.	Boende påverkas olika starkt beroende på var de bor. Lokala näringsidkare påverkas starkt. Individer och grupper påverkas av informella maktordningar Generell otrygghet men särskilt kopplat till vissa platser. Skol- och fritidsverksamhet påverkas. Utökad riskgrupp av pojkar och yngre män. Många barn och ungdomar utsätts för riskfaktorer för normbrytande beteende. Stark sammanhållning och platskänsla hos vissa ungdomsgrupper. Dominerande egenstrategi: Exit. Vissa slutar anmäla brott. Svag samhällstillit – litar främst på nätverk. Svag kollektiv förmåga. Enklavisering (fysiska skydd). Svag samhällstillit. Känsla av övergivenhet. Utvecklad tystnadskultur.	Boende påverkas mycket starkt, särskilt de som bor nära hot spot. Lokala näringsidkare påverkas mycket starkt/lägger ned verksamhet. Individer och grupper påverkas starkt av informella maktordningar. Generell otrygghet men särskilt kopplat till vissa delar och platser. Skol- och fritidsverksamhet påverkas starkt. Stor riskgrupp av pojkar och yngre män. Många barn och ungdomar utsätts för riskfaktorer för normbrytande beteende. Stark sammanhållning och platskänsla hos vissa ungdomsgrupper. Dominerande egenstrategi: Exit. Många slutar anmäla brott. Mycket svag lokalsamhällestillit – litar främst på egna nätverk. Mycket svag kollektiv förmåga. Enklavisering (fysiska skydd). Mycket stark tystnadskultur.
FÖRSVAGAT LOKALSAMHÄLLE	**INSTABILT LOKALSAMHÄLLE**	**FRAGMENTERAT LOKALSAMHÄLLE**	**STARKT UTSATT LOKALSAMHÄLLE**

Påverkan på lokalsamhället

Källa: Att vända utvecklingen – från utsatta områden till trygghet och delaktighet, Malmö universitet, 2020

Utgångspunkter

Framtidens bedömning är att de insatser som koncernen kan göra under kommande år inte kommer att möjliggöra en jämlik stad utan segregation. Däremot bedömer Framtiden att det är möjligt att nå stadens ambition att Göteborg inte ska ha några särskilt utsatta områden 2025. De insatser som koncernen har rådighet över kan bidra väsentligt och är sannolikt en förutsättning för att ambitionen uppnås. De insatser som genomförs kommer också ha stor betydelse för att minska segregationen och minska ojämlikheten.

Nedanstående forskning och rapporter styrker att koncernens insatser är viktiga för att staden ska nå målet och att det inte är möjligt utan oss. Den erfarenhet koncernen har av god förvaltning, i Gårdsten och i övriga områden, pekar också på att vi har förutsättningar för att lyckas.

Områdesutveckling från 1960-talet och framåt

För att förstå uppdragets utmaning är det värdefullt att värdera de försök som hittills gjorts för att vända utvecklingen i våra särskilt utsatta områden. I Malmö universitets studie[5] beskrivs hur dessa miljonprogramsområden på många sätt varit utsatta sedan de byggdes på 1960- och 70-talen. Områdena har under hela sin livslängd haft låg socioekonomisk status och är också utsatta genom att de påverkas särskilt negativt av stora samhällsförändringar som finanskriser, lågkonjunkturer, flyktingkriser och förändringar på bostadsmarknaden. Miljonprogramsområdena har över tid halkat efter snarare än kommit ikapp, trots att stora insatser för att åstadkomma en positiv förändring har gjorts både lokalt och nationellt.

Kim Roelofs och Tapio Salonens rapport[6] är en kunskapsöversikt som diskuterar svenska studier av områdesutveckling gjorda under 2000-talet. Syftet är att sammanfatta lärdomar från det som redan gjorts och i rapporten diskuteras olika skäl för områdesutvecklingens begränsade möjligheter att påverka ojämlik resursfördelning i staden på ett strukturellt sätt.

Riktade områdesinsatser har skett i miljonprogramsområden med företrädesvis hyresrätter sedan de byggdes på 1960- och 1970-talen. I arbetet med att motverka boendesegregation har ofta områdesutveckling varit en uttalad strategi och i debatten kring lösningar för boendesegregation har ofta förorten framställts som en problemfylld plats att rikta åtgärder mot. I rapporten pekar man också på att de reella sakförhållandena i förorterna idag är likartade de som fanns i slutet av 1900-talet. Områdena präglas fortfarande av höga nivåer av arbetslöshet, ekonomiskt biståndsmottagande och låg genomströmning i utbildning. Även om målet med alla områdesinsatser har varit att bryta segregationen har det målet inte uppnåtts. Utvecklingen har snarare gått i motsatt riktning och genomförda insatser har präglats av otydliga mål och mål som varit omöjliga att uppnå med de resurser som funnits tillgängliga. Närmare beskrivning finns i nedanstående bild.

[5] *Att vända utvecklingen – från utsatta områden till trygghet och delaktighet, Malmö universitet, 2020*
[6] *Insatser i ”utsatta” områden - En analys av 20 års områdesutveckling och lärdomar inför framtiden, Bostad 2030, 2019*

GLOBAL STRUKTUROMVANDLING OCH INDUSTRIKRIS

Miljonprogrammet byggs
1965 - 1975

Stora flyktingströmmar
1987 - 1994

Avreglering av kreditmarknaden
1985
Kreditexpansion – kraftigt ökat bostadsbyggande

Finans- och valutakris
1990 – 1994
Avveckling av den sociala bostadspolitiken.
Förändringar inom skolsystemet
Kommunalisering av skolan 1991
Friskolereformen/fria skolvalet 1992

Närpolis-reformen
1993

Lagen om eget boende
1994

Kraftigt ökade flyktingströmmar
2005 - 2017

Finanskris
2008

Förändringar inom socialförsäkringssystem

Skattereform
2007

Riskkapitalbolag
köper fastigheter
Ny Affärsmodell
"styckvis renovering"

Oattraktiva hyreshusområden, 1970 - 1980	**Utflyttning och tomma lägenheter,** 1980 - 1985	**Nya befolkningsgrupper** 1985 - 1990	**Kris och den stora omflyttningen** 1990 - 2000	**Bostadsbrist och trångboddhet** 2000 - 2019
• Otrivsel leder till om- och utflyttning • Genomgångsområden • Resursfattiga hushåll • Instabila lokalsamhällen • Låg platsbaserad (pb) kollektiv förmåga • Någorlunda fungerande skolor och social välfärd • Stereotyp: Storskalig arkitektur förtrycker människor. **"Nybyggd skum"**	• Stor utflyttning • 1000-tals tomma lägenheter • Resursfattiga hushåll bor kvar • Svaga lokalsamhällen • Civilsamhälle organiseras som vardagsgemenskaper utifrån etnicitet • Svag (pb) kollektiv förmåga • Välfärdssektorn försvagas • Stereotyp: Boende som anonyma, passiva och utslagna. **"Betonggetton"**	• Nya flyktinggrupper flyttar in • Heterogen befolkning • Resursfattiga hushåll bor kvar • Stor bostadsproduktion i andra delar av samhället • Utflyttning av resursstarka hushåll • Vardagsgemenskaper i etniskt uppdelat civilsamhälle • Instabilt lokalsamhälle och svag (pb) kollektiv förmåga • Välfärdssektorn sätts på prov • Stereotyp: Boende som främmande och annorlunda **"Miljonprogramsområden"**	• Stort överskott på bostäder • Resursstarka hushåll flyttar • Resursfattiga hushåll bor kvar • 1000-tals tomma lägenheter • Stor inflyttning av nya flyktinggrupper • Stora barngrupper • Heterogen befolkning • Vardagsgemenskaper i etniskt uppdelat civilsamhälle • Fragmenterade lokalsamhällen • Svag kollektiv förmåga • Föräldrar väljer bort områdenas skolor • Stora nedskärningar inom välfärdssektorn • Stereotyp: "Invandraren" **"Förorten"**	• Stor flyktinginvandring. Många söker sig till släktingar och landsmän • Stora barn- och ungdomsgrupper • Trångboddhet • Brister i underhåll och osunda boendemiljöer • Stor omflyttning • Heterogen befolkning • Vardagsgemenskaper i etniskt uppdelat cilivsamhälle • Fragmenterat och utsatt lokalsamhälle • Svag (pb) kollektiv förmåga • Föräldrar väljer bort områdenas skolor • Nedskuren välfärdssektor ger inte tillräckligt stöd till sårbara grupper • Uttryck för social oordning och kollektiv frustration. Motstånd genom praxisgemenskaper • Stereotyp: "Farliga unga invandrarmän" **"Utanförskapsområden"** **"Utsatta områden"**

SEGREGATION, MARGINALISERING OCH STIGMATISERING

STATLIGA SATSNINGAR

Blommanpengarna
1995 - 1998

Storstadssatsningen
1999 – 2004
Lokala utvecklingsavtal
2008 – 2011

Socioekonomiskt eftersatta områden – 2017
Urbana utvecklingsområden
2012 – 2017

Källa: Att vända utvecklingen
- från utsatta områden till trygghet och delaktighet, Malmö Universitet, 2020

Strategier och insatser som kan fungera

Aktuell forskning och erfarenhet ger sammantaget en dyster bild av möjligheterna att lyckas med områdesutveckling. Vid en historisk tillbakablick talar mycket för att uppdraget är svårt och att det krävs mycket för att vända utvecklingen i ett särskilt utsatt område. Samtidigt finns exempel på teoribildning kring verksamma insatser och strategier, bland annat inom kriminologi och statsvetenskap. Framtidenkoncernen har också genom arbetet i Gårdsten egen erfarenhet av att områdesutveckling kan vara framgångsrik i att förflytta ett område i rätt riktning på polisens lista.

FAS – teorin

Fasteorin är en strategi som ofta tillämpas vid långsiktiga samverkansprojekt mot brottslighet och otrygghet i utsatta områden. Teorin är framtagen av Brottsförebyggande rådet[7] och bygger till stor del på erfarenheter från lokalt polisarbete. Grunden för fasteorin innebär att ett geografiskt område kan befinna sig i olika faser. Varje fas har olika förutsättningar för vilken typ av brottsbekämpande och brottsförebyggande arbete som lämpar sig bäst. Vad olika aktörer i samhället kan göra i de olika faserna utgår från det förtroende som allmänheten har för de olika samhälleliga aktörerna. Fasteorin har ett brottskämpande och brottsförebyggande perspektiv och är intressant för fastighetsägare dels för att den kan ge stöd för att bedöma vilka insatser som är lämpliga i olika skeden och dels för att den kan användas för att bättre förutse hur boende i området kan uppfatta och reagera på de insatser som görs. I fas 1 och 2 brukar den upplevda tryggheten i ett område öka vilket bidrar till att boendes tillit och förtroende för polisen förbättras. Det ökade förtroendet för polisen samt den förbättrade dialogen med de boende i området möjliggör ett arbete mot exempelvis våld i hemmet, ekonomisk och organiserad brottslighet (försäljning av obeskattade cigaretter, människohandel, svartarbete, storskaliga skattebrott, stora bedrägerier, häleri, illegalt spel, utpressning, lån till ockerräntor etc.).

Ett skäl till att man i huvudsak bör vänta till fas 3 med denna inriktning är, förutom det förbättrade informationsflödet, att dessa åtgärder kan komma att försämra vissa av de boendes förtroende till polisen igen. Det beror på att man nu, till skillnad från tidigare då man fokuserade på de boendes upplevda problem, går på strukturer som de boende kan uppfatta som positiva (exempelvis köp av billiga cigaretter, billig mat, klippningar, kemtvätt och biltvätt).

I tabellen nedan beskrivs vilken typ av insatser och arbete som lämpar sig beroende på vilken fas ett område befinner sig i.

[7] *Kriminella nätverk och grupperingar, Polisens bild av maktstrukturer och marknader, Brottförebyggande rådet (BRÅ), 2016*

FAS 1	FAS 2	FAS 3
Ökad närvaro ”Återta området” Förbättra boendes förtroende för rättsväsen och deras upplevda trygghet Prioritera synliga problem	Förbättra boendes förtroende Dialog- och relationsskapande åtgärder Utöka samverkanspartners Lägga grunden till ökat informationsflöde Större fokus på förebyggande åtgärder (ex fotpatrullering, uppsökande verksamhet)	Fokusera mot den dolda brottsligheten, de informella ekonomiska strukturerna (skattebrott, bedrägerier, människohandel, svartarbete, illegala spel, illegal försäljning) och de mindre synliga kriminella nätverken.

Broken Windows

Broken Windows är en kriminologisk teori hämtad från New York som handlar om nolltolerans mot små förseelser. Teorin går ut på att små mängder oordning i ett område skapar mer oordning, som i sin tur kan leda till grövre brottslighet. Teorin används för brottsbekämpning, där grundidén är att om mindre förseelser stoppas kommer även grövre kriminalitet att minska. Som exempel kan en krossad ruta ses som ett tecken på att ingen ingriper, och därför leda till mer skadegörelse, otrygghet och brottslighet. För att bemöta detta och minska risken för eskalerande problem, ska nolltolerans och snabba tidiga insatser användas vid saker som klotter och skadegörelse för att visa att det råder ordning i de aktuella områdena. Broken Windows är etablerad som teoretiskt stöd för prioritering av insatser även bland svenska fastighetsägare.

Vägen till fungerande lokalsamhällen

Även inom statsvetenskapen finns teoribildning kring hur fungerande samhällen bildas.

I sin bok *Förorten – ett samhällsvetenskapligt reportage*[8] sammanfattar statsvetaren Peter Esaiasson resultaten av det forskningsprojekt han genomfört i form av hundratals intervjuer med boende i Bergsjön och Hjällbo – två av Göteborgs särskilt utsatta områden. Boken bygger på intervjuer och samtal på torg, spårvagnshållplatser och i hemmiljöer och mynnar ut i ett antal observationer om förorten. En av observationerna är att bostadsbolagen är den sammanhållande kraften i förortsområdena och en lösning på de problem som finns i områdena idag. Ytterligare observationer som har bärighet på inriktningen i vår strategi är:

- Förorten har inte motsvarande (som övriga samhället) intern normkontroll där de boende ”håller koll” på sig själva och andra.
- Ett första mål är att upprätta en ordning som tillåter den lokala tilliten och den positiva sociala kontrollen att växa.
- För att komma dit behövs en stark, trovärdig och legitim samordnande aktör som ser till att reglerna följs och straffar dem som bryter mot reglerna.

[8] *Förorten – ett samhällsvetenskapligt reportage, Peter Esaiasson, Timbro förlag 2019*

- Fastighetsbolagen har mer pengar att röra sig med än kommunen, har en direkt relation till samtliga boende i området, kontrollerar en eftertraktad nyttighet och har frihet att agera situationsanpassat.

Gårdstensmodellen

I mitten på 90-talet ansågs Gårdsten vara ett av de mest utsatta områdena i Sverige. Området präglades av kraftigt eftersatt underhåll, hög arbetslöshet, vakanser, skadegörelse, omfattande kriminalitet och ett näst intill obefintligt centrum- och näringslivsutbud.

Gårdstensbostäder bildades 1997 och övertog drygt 2 200 lägenheter från Poseidon och Bostadsbolaget, samt ytterligare ca 700 lägenheter från en bostadsrättsförening som gick i konkurs. Anledningen till Gårdstensbostäders bildande var att den dåvarande offentliga organiseringen av området inte ansågs vara ändamålsenlig, och att ett nytt bolag behövdes med utpräglat hyresgästinflytande, kundorienterat ledarskap och ett tydligt överordnat uppdrag; utveckla samhällsbygget i Gårdsten.

Gårdstensbostäder har bedrivit arbetet genom flera processer för organisation, styrning och ledning, medarbetare, samverkan, ekonomi samt förvaltning och stadsutveckling. Nedan ges en översiktlig beskrivning av innehållet i processerna, en fördjupning återfinns i bilaga 2.

Organisation	• Fristående bolag • Fokus på ett utvecklingsområde, ingen övrig verksamhet
Styrning och ledning	• Lokalt närvarande ledning • Hyresgäster och moderbolag i bolagsstyrelsen • Tydlig uppföljning genom mätbara mål
Medarbetare	• Investering i engagerad personal • Trygghet med egen personal, kvällar och helger året runt
Samverkan	• Samverkan som medel, inte mål • "Gårdstensbyrån" med fack, näringsliv och stad • Stärkt föreningsliv
Ekonomi	• Tillskott från koncernen för upprustning
Förvaltning och stadsutveckling	• Varsam renovering • Nyproduktion tillsammans med externa aktörer • Äger och förvaltar torget

Plusförvaltning 2015-2020 och pågående samverkan

Koncernens förvaltande bolag har lång erfarenhet av god förvaltning, inte minst i våra utvecklingsområden. Dessa erfarenheter och insatser ger oss en stabil grund att bygga vidare på och visar på vår förmåga att göra stor skillnad.

Ett axplock av insatser med fokus på trygghet och stöd till barn och ungdomar som utförts inom koncernen de senaste fem åren är:

- Trygghetsvärdar
- Systematiskt arbete med oriktiga hyresförhållanden
- Trapphusmöten med hyresgäster
- Elektroniska låssystem på trafikbommar och allmänna utrymmen
- Ny utomhusbelysning
- Arbete mot felparkerade bilar
- Sommarjobb
- Läxhjälp
- Arbetsmarknadsinsatser
- Aktiviteter för barn och unga
- Mötesplatser och aktivitetslokaler

Koncernen deltar också i flera samverkansgrupper i utvecklingsområdena, som bland annat arbetar med områdesutveckling, trygga och attraktiva stadsdelar samt förebyggande insatser. Aktörer i dessa grupper är bland annat polisen, kriminalvården, SDF, fastighetsägare, skolor och ideella sektorn.

Exempel på samverkansgrupper är Trygg i, BoBra, IOP, BID och Forum för fysisk utemiljö.

Strategi

Ovan redovisad forskning, rapporter och erfarenheter ger en bild av uppdragets omfattning och svårigheter. Att arbeta med områdesutveckling som gör skillnad på riktigt kräver stora insatser och tydlig styrning.

Det är Framtidens bedömning att koncernen har kapacitet att driva ett sådant arbete. Det krävs fokus på verkningsfulla insatser och omfattande ekonomiska satsningar. Koncernen har god kännedom om vilka insatser som behövs och har effekt och kan bygga vidare på tidigare goda insatser samtidigt som vi adderar mer kraft och innovation.

De ekonomiska prioriteringar som krävs har koncernen också möjlighet att göra.

Mot den bakgrunden har koncernen identifierat styrning som den största utmaningen.

Vår strategi utgår från vårt uppdrag och de lärdomar vi dragit från tidigare genomförd områdesutveckling och forskning.

Strategin omfattar koncernens arbete 2020-2030 och innehåller åtgärder som koncernen har rådighet över och Framtidens bedömning är att strategin möjliggör att Göteborg inte har kvar några särskilt utsatta områden 2025.

Strategins övergripande mål är att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Mål

Det övergripande målet för Framtidens strategi för utvecklingsområden är:

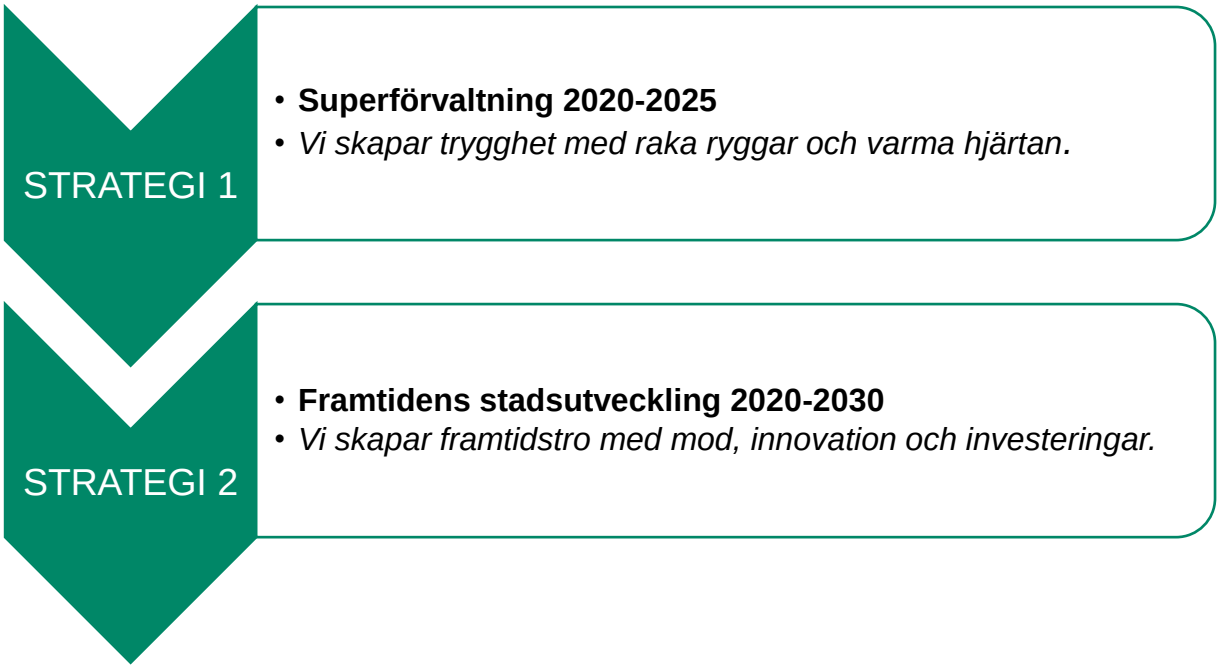
MÅL

- Framtidenkoncernen ska bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025.

Det innebär att arbetet i koncernen ska bedrivas så att Bergsjön, Biskopsgården, Hammarkullen, Hjällbo, Lövgärdet och Tynnered ska flyttas ner från särskilt utsatt område. Samtidigt som inget annat område flyttas upp till särskilt utsatt område.

Strategier

För att nå det mål vi har satt för våra utvecklingsområden har två strategier identifierats. Inom de två strategierna anges en huvudstrategi och ett antal insatser för att genomföra strategin. Strategierna och insatserna är specifika för koncernens utvecklingsområden



De två strategierna omfattar förvaltning och stadsutveckling i koncernens utvecklingsområden. Strategierna bedöms komplettera och förstärka varandra. Genom en god förvaltning skapas förutsättningar för trygga områden, vilket i sin tur också skapar framtidstro och möjliggör investeringar och stadsutveckling. Genom ett innovativt och modigt stadsutvecklingsarbete skapas förutsättningar för framtidstro, som i sin tur bidrar till trygga områden.

Superförvaltning 2020-2025

Genom att bedriva superförvaltning i våra utvecklingsområden kan vi bidra till att skapa trygghet. Superförvaltning är ett antal insatser inom bostadsförvaltning med extra hög fokus på närvaro och trygghet. Arbetet ska göras med raka ryggar och varma hjärtan. Med raka ryggar orkar vi vara en trygghetsskapande aktör och vara tydliga med vilka regler som behöver gälla i våra områden för att de ska utvecklas åt rätt håll. Med varma hjärtan arbetar vi varje dag utifrån ett genuint och stort engagemang för våra hyresgäster och våra områden.

Gemensamt för våra utvecklingsområden är att de ofta har en låg grad av blandning av olika verksamheter och att där ofta saknas naturliga mötesplatser. Vi ska därför värna de verksamheter som finns, i synnerhet de som riktar sig till barn och ungdomar. Lokaler med verksamheter som har en stabiliserande och viktig social funktion i våra utvecklingsområden ska inte konverteras till hyreslägenheter, utan fortsätta vara lokaler.

Grunden för superförvaltningen läggs genom följande insatser:

Trygghetssäkrade fastigheter	• Vi inventerar våra fastigheter utifrån trygghetsperspektiv och vidtar åtgärder för att uppnå trygghetssäkrade fastigheter. Åtgärder kan innefatta belysning, lås, utformning av källarutrymmen med mera.
Lokal närvaro 7 dagar/vecka	• Vi har ett kontor i området och finns på plats med egen personal sju dagar i veckan
Trygghetsdialoger	• Vi genomför löpande trygghetsdialoger med hyresgäster för att gemensamt identifiera var och när otrygghet upplevs. Vi följer upp trygghetsdialogerna genom att vidta lämpliga åtgärder och återkoppla resultat till hyresgästerna.
Trygghetsvärdar	• Vi har trygghetsvärdar på plats under kvällar och helger.
Nolltolerans mot kriminell verksamhet	• Vi ser med nolltolerans på kriminell verksamhet på våra torg och i våra lokaler, trappuppgångar, källare, garage och parkeringar. Vi vidtar åtgärder för att förebygga kriminell verksamhet och agerar när vi ser att något inte står rätt till.
Riktiga hyresförhållanden i alla våra lägenheter	• Vi arbetar systematiskt med riktiga hyresförhållanden så att vi uppnår det i alla våra lägenheter.
24h-åtgärd av skadegörelse och klotter	• Vi åtgärdar skadegörelse och klotter inom 24 timmar.
Sophantering utan nedskräpning	• Vi arbetar tillsammans med våra hyresgäster för att uppnå en sophantering utan nedskräpning.

Insatserna som ryms inom superförvaltningen är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms ha god effekt på trygghet och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms ha snabb effekt och därmed möjliggöra måluppfyllelse till 2025.
- Insatserna bedöms vara möjliga att implementera på kort tid eftersom de bygger vidare på befintlig förvaltningsverksamhet.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

Superförvaltningen kompletteras vid behov med ytterligare insatser utifrån varje områdes förutsättningar.

Framtidens stadsutveckling 2020-2030

Genom Framtidens stadsutveckling i våra utvecklingsområden kan vi bidra till att skapa framtidstro. Arbetet ska göras med mod, innovation och investeringar. Med mod och innovation kan vi driva utveckling som gör skillnad på riktigt. Med investeringar skalar vi upp satsningarna så att de får effekt och visar både våra hyresgäster och omvärlden att vi menar allvar.

Grunden för Framtidens stadsutveckling läggs genom följande insatser:

7,5 miljarder i beredskap för investeringar i nyproduktion och renovering	•Vi gör omfattande investeringar i nyproduktion av hyresrätter och bostadsrätter/äganderätter och renovering.
Sveriges lägsta nyproduktionskostnader	•Vi bygger bra bostäder till rimliga hyror genom att ha Sveriges lägsta produktionskostnader, när vi mäter mot jämförbara marknader.
Erbjudande om ombildning	•Vi stimulerar ombildning genom information och stöd.
Social investeringsfond för framtidsgenerationen	•Vi förbättrar förutsättningar för barn och ungdomar som bor hos oss genom aktiviteter före och efter skolan, sommarjobb och föräldrastöd.
Jobblyft	•Vi erbjuder anställning till fler som bor hos oss och öppnar upp för småföretagande i vår lokaluthyrning och våra upphandlingar.
Spjutspetssatsning	•Vi lockar fram innovation i och till våra utvecklingsområden genom att finansiera spjutspetssatsningar inom social och ekologisk hållbarhet och hälsa.

Insatserna som ryms inom Framtidens stadsutveckling är valda utifrån följande kriterier:

- Insatserna bedöms bidra till stadsutveckling och därmed väsentligt bidra till möjligheten att nå koncernens mål.
- Insatserna bedöms vara möjliga att starta inom kort tid och ge resultat innan 2030.
- Insatserna bedöms ligga inom ramen för koncernens rådighet och uppdrag.

0 särskilt utsatta områden

2025

Vi skapar trygghet med raka ryggar och varma hjärtan.

Vi skapar framtidstro med mod, innovation och investeringar.

Superförvaltning 2020-2025

Framtidens stadsutveckling 2020-2030

- Trygghetssäkrade fastigheter
- Lokal närvaro 7 dagar/veckan
- Trygghetsdialoger
- Trygghetsvärdar
- Nolltolerans mot kriminell verksamhet torg, lokaler, trappuppgångar, källare, garage och parkeringar
- Riktiga hyresförhållanden i alla våra lägenheter
- 24h-åtgärd skadegörelse/klotter
- Sophantering utan nedskräpning

- 7,5 miljarder kr i beredskap för investeringar i nyproduktion och renovering
- Sveriges lägsta nyproduktionskostnader
- Erbjudande om ombildning
- Social investeringsfond för framtidsgenerationen (skola 07-19, sommarjobb, föräldrastöd)
- Jobblyft genom anställning av boende och satsning på småföretag
- Spjutspetssatsning hälsa/hållbarhet

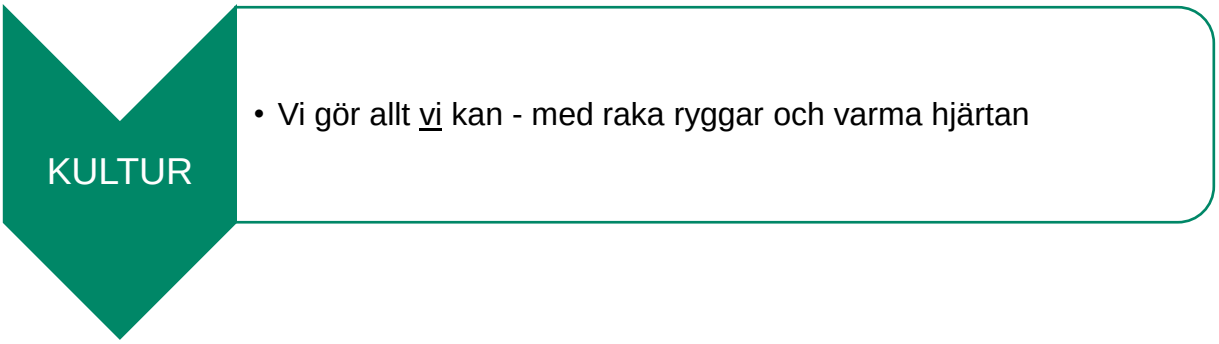


Nya hem och förvaltning i framkant sedan 1915

Metod

Vår metod beskriver hur vi ska arbeta för att genomföra strategin för utvecklingsområden. Vi behöver en ***kultur*** som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare, en ***organisation*** som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla och en ***ekonomisk*** satsning som ger oss verktyg att kunna åstadkomma resultat på riktigt. Tre förutsättningar – som var och en och alla tre tillsammans - bildar de förutsättningar som krävs för att vi ska kunna åstadkomma den omfattande förflyttning som detta innebär.

Kultur

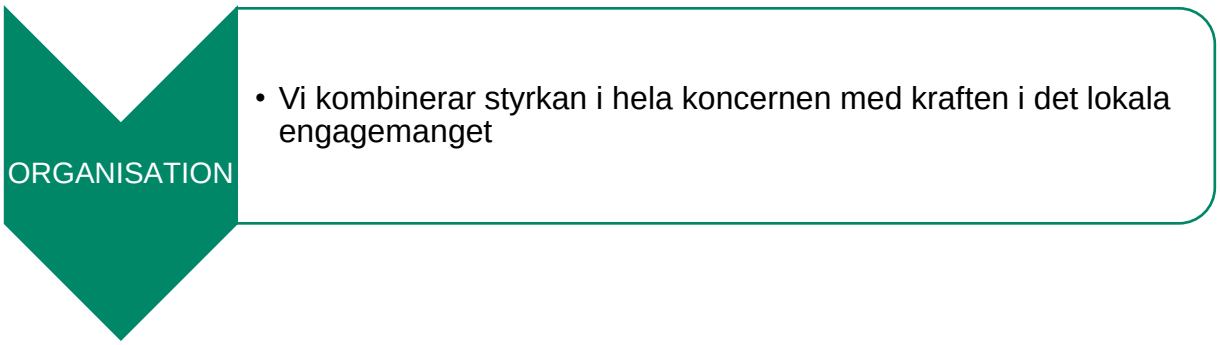


Att genomföra strategin för utvecklingsområden kräver en kultur i koncernen som möjliggör och plockar fram det bästa av ledare och medarbetare. Det krävs en kultur som hjälper oss att fokusera på att agera och lösa problem, tänka nytt, vara modiga och orka misslyckas emellanåt.

Framtidenkoncernen bedriver arbetet med att bidra till att ingen del av staden ska finnas med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2025 utifrån följande ledord:

1. Raka ryggar och varma hjärtan
2. Tillsammans i koncernen
3. Tillsammans med hyresgästerna
4. Vi gör allt vi kan och skyller inte ifrån oss
5. Det mest betydelsefulla arbetet sker lokalt i våra områden
6. Det är viktigare att agera än att ha en perfekt plan
7. Obs! Det finns inga perfekta planer
8. Om vi aldrig misslyckas har vi inte varit tillräckligt modiga
9. När vi lyckas gör vi Göteborg till en bättre stad för alla

Organisation



För att nå koncernens mål krävs en organisation som ger förutsättningar för att styra, fokusera och kraftsamla.

Trots att det finns många utmaningar i att både utforma och genomföra strategin för utvecklingsområden har vi identifierat just styrning som vår största utmaning. Hur väl vi lyckas med styrning avgör hur väl vi lyckas med strategin.

En svårighet är att koncernen behöver kunna göra övergripande prioriteringar och allokera resurser samtidigt som strategin måste anpassas och formas lokalt. Det är väsentligt med ett starkt lokalt mandat och ansvarstagande. För de som arbetar i och styr ett utvecklingsområde behöver det området vara det viktigaste. För att kombinera styrkan i den samlade koncernen med kraften i det lokala engagemanget krävs ett välfungerande samarbete och en ändamålsenlig styrning genom hela koncernen.

En annan svårighet är att styrningen av arbetet med strategin för utvecklingsområden kommer att ställa mycket stora krav på ledarskap. Det är angeläget att ansvariga ledare på alla nivåer inom koncernen värderas utifrån sin förmåga att bidra till att målet i strategin för utvecklingsområden kan uppnås. Det är i vardagen och i verksamheten som förflyttningen ska göras.

En tredje svårighet är att koncernens stora förvaltande bolagen behöver balansera prioriteringar mellan utvecklingsområden och övriga delar av staden. Prioriteringar kan göras inom ramen för befintlig organisationsstruktur men det är vår bedömning att det alternativet behöver vägas mot alternativet att förändra organisationen. Med inspiration från Gårdstensbostäder behöver det för varje utvecklingsområde övervägas om bolagsbildning i det området ökar förutsättningarna att flytta området bort från polisens lista över särskilt utsatta områden till 2025.

Det är Framtidens bedömning att bolagsbildning i alla utvecklingsområden inte är aktuellt. En koncernövergripande prioritering behöver därför göras av om bolag bör bildas i något eller några områden och vilka områden som i så fall har mest behov av en organisationsförändring.

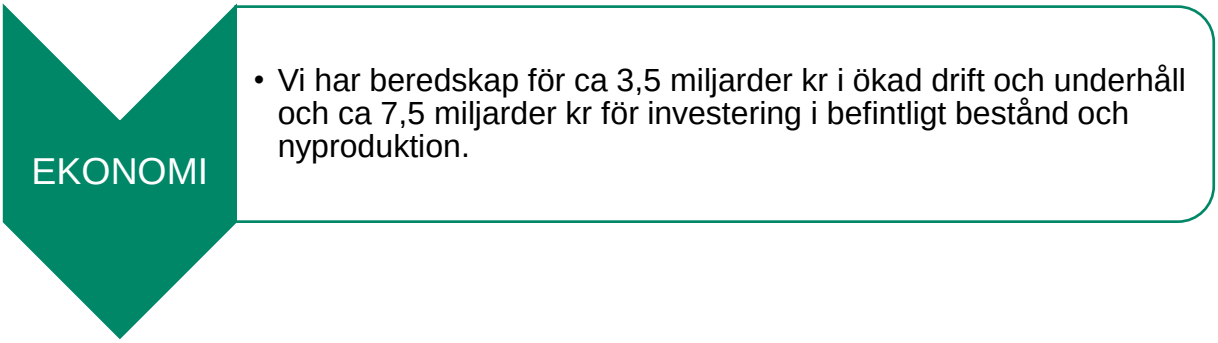
I värderingen av en eventuell bolagsbildning behöver ett antal parametrar vägas in. Bedömningen bör påverkas av fastighetsbeståndets sammansättning och skick, ekonomiska förutsättningar för ett nytt bolag, områdets geografi och läge i staden, koncernens andel av fastighetsbeståndet i området och om koncernen har ett eller flera

förvaltande bolag i området idag. Av särskilt vikt för övervägandet är också hur befintligt förvaltande bolag bedömer möjligheten att prioritera.

Bedömningen är att eventuell bolagsbildning tar 6-12 månader beroende på hur snabbt beslutsprocessen kan gå. Eventuellt beslut om bolagsbildning kräver hemställan till kommunfullmäktige.

Arbetet inleds därför i befintlig organisationsstruktur. Behov av fortsatt organisation för respektive område värderas av koncernen bland annat utifrån bedömning av ansvarigt dotterbolag.

Ekonomi



Genomförande av strategin för utvecklingsområden kräver omfattande resurser för att lyckas. Satsningen innehåller både utökade driftskostnader för superförvaltning och investeringar inom ramen för Framtidens stadsutveckling. Resurser tilldelas genom koncernövergripande prioritering samt genom prioritering inom dotterbolagen.

Vi har beredskap för ca 3,5 miljarder kr i ökad drift och underhåll. Det innebär en möjlighet att väsentligt utöka driftskostnaderna i utvecklingsområdena, vilket vi bedömer krävs för att superförvaltningen ska kunna genomföras. Uppskattningsvis kan driftskostnaderna tillåtas öka drygt 30 procent mot befintlig kostnad och underhållet kan tillåtas öka ca 50 procent.

Vi har också beredskap för ca 7,5 miljarder kr för investering i befintligt bestånd och nyproduktion i våra utvecklingsområden. Investering i befintligt bestånd bedöms kunna utökas med ca 50 procent. Investeringar i nyproduktion innebär att omkring 3 000 nya bostäder kan byggas i utvecklingsområdena under perioden.

(mnkr)	Befintligt
	(per år)
Drift	650
Underhåll	250
Investering i befintligt bestånd	250
Nyproduktion	-
Totalt:	**1 150**

Marginalbehov	
(per år)	*(10 år)*
225	2 250
125	1 250
125	1 250
625	6 250
1 100	**11 000**

Tabellen omfattar budget för drift och underhåll samt beslut om investering i befintligt bestånd och nyproduktion för utvecklingsområdena

Beslut om utökad budget för drift och underhåll samt beslut om investering i befintligt bestånd och nyproduktion fattas enligt gällande ordning.

Befintligt kapitalbehov finansieras med eget kassaflöde. Tillkommande nyproduktion täcks till 70% av lånat kapital. Resterande 6,6 mdkr finansieras av prioritering i befintligt bestånd genom ökat kassaflöde.

Merkostnaden kommer att sätta en negativ press på resultatet. Negativ resultatpåverkan på driften bedöms dock rymmas inom måltrösklarna i vår finansiella strategi avseende soliditet och belåningsgrad samt mål i ägardirektivet avseende direktavkastning under förutsättning att räntan är inom förväntade nivåer.

Merkostnaden för superförvaltning och Framtidens stadsutveckling kommer att redovisas.

Affärsmässighet

Forskningsrapporten *Nyttan med allmännyttan*[9] beskriver hur allmännyttiga bolag kan navigera mellan att ta samhällsansvar och samtidigt agera affärsmässigt. Med utgångspunkt i lagen om allmännyttiga bostadsaktiebolag som infördes 2011 beskriver elva forskare hur allmännyttans uppdrag kan tolkas och utföras i praktiken. Syftet med rapporten är att ge de allmännyttiga bolagen och deras ägare stöd i frågan kring hur man kan kombinera affärsmässighet och samhällsansvar. Forskningen visar att allmännyttan har stort handlingsutrymme att själva definiera samhällsansvarets omfattning och vilka former av samhällsengagemang som har positiva effekter på bolagens långsiktiga lönsamhet. Det finns inte någon absolut definition på vilka former av samhällsansvar som kan motiveras utifrån ett affärsmässigt förhållningssätt.

Sveriges allmännytta har beskrivit att affärsmässighet framför allt handlar om ett förhållningssätt. Bolaget ska alltid utgå från vad som är bäst för bolaget och endast vidta åtgärder och göra investeringar som bedöms bli lönsamma. Det handlar då om lönsamhet på lång sikt, inga krav finns på kortsiktig lönsamhet. Kravet på att tillämpa affärsmässiga principer innebär inte att bolagen måste agera precis som privata hyresvärdar. Det viktiga är att det inte sker några större avvikelser vad gäller hyrorna i form av underprissättning.

[9] *Nyttan med Allmännyttan, Liber förlag, 2015*

Insatser som ger stora underskott kan inte motiveras med samhällsansvar eller stärkt varumärke[10].

Vår bedömning är att den satsning som strategin för utvecklingsområden kräver är affärsmässigt motiverad för att den kan nå de mål som sätts upp i strategin och därmed ägarens förväntan och uppdrag.

Ur företagsekonomiskt perspektiv ligger i huvudsak följande punkter till grund för bedömningen av affärsmässighet:

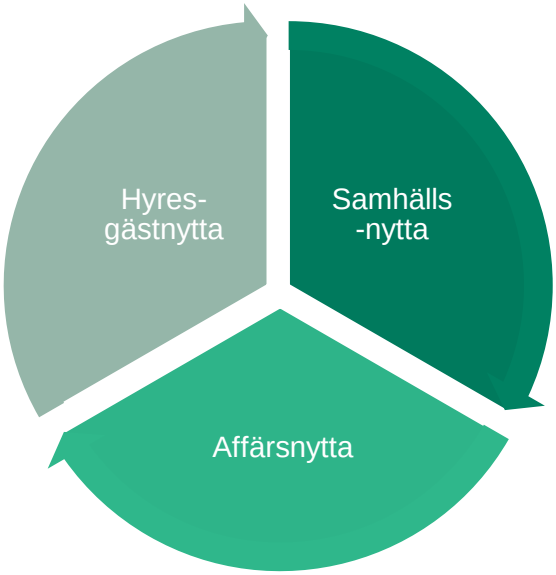
- Vi investerar för att bibehålla/öka marknadsvärden i befintligt bestånd
- Vi bygger nytt för synergier med befintligt bestånd och befintlig förvaltning
- Vi bygger på egen mark för att generera ökat kassaflöde
- Vi minskar upplevd otrygghet genom riktade satsningar i utvecklingsområden
- Vi breddar bostadsutbudet vilket medför en ökad efterfrågan och attraktivitet

Att använda koncernens finansiella styrka för att investera i utvecklingsområdena kan på sikt också ge en positiv marknadsutveckling när andra aktörer har möjlighet att investera i samma områden.

Vårt viktigaste uppdrag

Utöver den affärsmässiga nyttan med strategin uppnås andra tydliga nyttor. Genom att förflytta våra utvecklingsområden i rätt riktning skapas en tydlig hyresgästnytta. Målet är att ingen göteborgare ska

behöva bo i ett särskilt utsatt område och förutsättningarna ska vara goda för alla som växer upp, bor och verkar även i våra utvecklingsområden.



[10] *Hur ett affärsmässigt bostadsföretag agerar - En kommentar från SABO, 2017*

Genom satsningen bidrar Framtidenkoncernen också till en tydlig samhällsnytta och stärker stadens utveckling i stort. Satsningen kan påverka bilden av Göteborg mycket positivt, både för alla som bor här och i övriga Sverige och omvärlden.

Social hållbarhet är nyckeln till att vi ska kunna leverera på bredden i vårt uppdrag, i det som vi ser som stadens största utmaning.

Styrkort

Uppföljning av mål, strategier och insatser sker genom ett styrkort.

Styrkortet kommer att innehålla ett antal indikatorer för att följa de insatser som görs i områdena och vilken effekt de får över tid. Styrkorten är uppbyggda så att det går att följa områdenas utveckling både samlat och enskilt över tid.

Referenser

Budget 2020 och flerårsplaner för 2021-2022 för Göteborgs Stad

Affärsplan Framtidenkoncernen 2020 – 2022

Ägardirektiv för Förvaltnings AB Framtiden

Att vända utvecklingen – från utsatta områden till trygghet och delaktighet, Malmö universitet, 2020

Förorten – ett samhällsvetenskapligt reportage, Peter Esaiasson, Timbro förlag 2019

Insatser i ”utsatta” områden, En analys av 20 års områdesutveckling och lärdomar inför framtiden, Bostad 2030, 2019

Jämlikhetsrapporten 2017: Skillnader i livsvillkor i Göteborg, Göteborgs Stad, 2017

Kriminell påverkan i lokalsamhället – En lägesbild för utvecklingen i utsatta områden, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2019

Regeringens långsiktiga strategi för att minska och motverka segregation, Regeringskansliet Kulturdepartementet, 2018

Hur ett affärsmässigt bostadsföretag agerar - En kommentar från SABO, 2017

Utsatta områden – Social ordning, kriminell struktur och utmaningar för polisen, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2017

Kriminella nätverk och grupperingar, Polisens bild av maktstrukturer och marknader, Brottförebyggande rådet (BRÅ), 2016

Utsatta områden – Sociala risker, kollektiv förmåga och oönskade händelser, Nationella operativa avdelningen (NOA), 2015

Nyttan med Allmännyttan, Liber förlag, 2015

Bilagor

Bilaga 1. Utsatta områden

Bilaga 2. Gårdstensmodellen - processbeskrivning

Styrelsehandling nr 8
2018-06-14

Strategi för utveckling av Hjällbo

Hjällbo är ett av sex bostadsområden där koncernen har beslutat att göra extra satsningar. I koncernens affärsplan anges att vi ska utveckla ett nära samarbete med de byggbolag och långsiktiga förvaltare som vill vara med och utveckla dessa områden. Vi har också en särskilt viktig roll att fylla i att öka tryggheten och minska segregationen. Genom att arbeta aktivt med att tillföra olika boendeformer, både i nyproduktion och befintligt bestånd, arbeta med trygghetsfrämjande åtgärder och sysselsättning är vår ambition att utjämna skillnaderna i livsvillkor och hälsa mellan dessa områden och stadens övriga områden. Detta arbete kräver samverkan både med boende i våra områden och med andra aktörer i staden.

Föreliggande förslag till övergripande strategi för utveckling av Hjällbo syftar till att synliggöra och befästa inriktning och åtgärder inom fyra områden. Upprustning av befintliga lägenheter, ombildning till bostadsrätt, förtätning genom nyproduktion samt förbättrad boende- och samhällsservice ger tillsammans de synergieffekter som gör att Hjällbo kan utvecklas till en integrerad del av Göteborg
Att besluta om en strategi är avgörande för att nå hållbarhet och över tid och skapa bättre förutsättningar för en positiv samhällsutveckling i Hjällbo. Planeringshorisonten är långsiktig men med konkreta mål för de första 10 åren.

Bilaga 1	Renovering av befintligt bestånd
Bilaga 2	Ombildning till bostadsrätter
Bilaga 3	Strategi för nyproduktion
Bilaga 4	Förbättra boende- och samhällsservice

Förslag till beslut

Mot bakgrund av ovanstående beskrivning föreslås styrelsen besluta att

godkänna Strategi för utveckling av Hjällbo

Göteborg 2018-06-07

Anders Söderman
VD

Framtiden
Vi bygger det hållbara samhället för Framtider

BOSTADS AB POSEIDON

2018 06 05

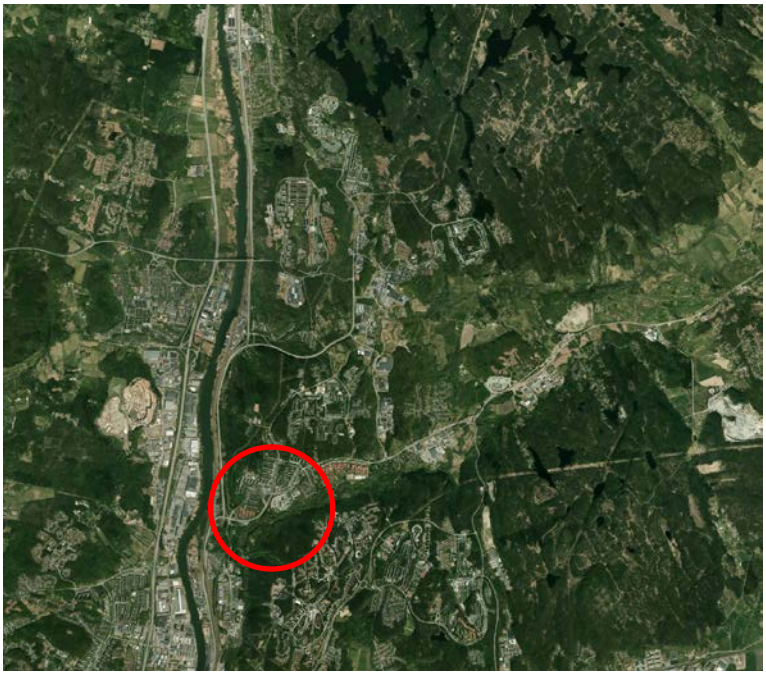
STRATEGI FÖR UTVECKLING AV HJÄLLBO

Bakgrund

Hjällbo är ett av sex bostadsområden där koncernen har beslutat att göra extra satsningar. Hjällbo kan även, genom sitt geografiska läge, ses som porten till Angered, där Angered Centrum kommer att vara stadsdelens centrala del och tillika en av de noder som pekats ut för stadens utveckling.

I koncernens affärsplan anges att vi ska utveckla ett nära samarbete med de byggbolag och långsiktiga förvaltare som vill vara med och utveckla dessa områden. Vi har också en särskilt viktig roll att fylla i att öka tryggheten och minska segregationen. Genom att arbeta aktivt med att tillföra olika boendeformer, både i nyproduktion och befintligt bestånd, arbeta med trygghetsfrämjande åtgärder och sysselsättning är vår ambition att utjämna skillnaderna i livsvillkor och hälsa mellan dessa områden och stadens övriga områden. Detta arbete kräver samverkan både med boende i våra områden och med andra aktörer i staden.

En strategisk plan skall arbetas fram hur denna utveckling kan se ut de nästkommande 10 åren. Denna plan skall också innehålla andra övergripande mål för området samt en plan för utvecklingen av det offentliga rummet.



Hjällbo, porten till Angered

Uppdrag

Denna övergripande strategi för utveckling av Hjällbo syftar till att synliggöra och befästa de idéer och åtgärder som redovisas nedan. Detta för att nå hållbarhet och över tid och skapa bättre förutsättningar för en positiv samhällsutveckling i Hjällbo. Planeringshorisonten är långsiktig men med konkreta mål för de första 10 åren.

Som ett första steg ska en styrgrupp tillsättas och en projektplan för utveckling av Hjällbo tas fram.

Syfte och mål

Syftet med projektet är övergripande att motverka trångboddhet, minska segregationen och demokratiunderskottet, öka mängden arbetstillfällen, förbättra skolresultat och folkhälsa, samt verka för att Hjällbo stryks från listan över utsatta områden.

I det långa perspektivet är målet att såväl Hjällbobor som göteborgare i gemen, ska uppleva Hjällbo som en integrerad del av Göteborg. Det innebär att livet i Hjällbo, ska svara mot de kvaliteter som då finns i Göteborg som helhet. Talen för trångboddhet, godkända betyg i grundskolan, förvärvsfrekvens och behovet av försörjningsstöd ska motsvara genomsnittstalen för Göteborg som helhet.

I det kortare perspektivet, inom 10 år, handlar det om att sätta konkreta mål som leder mot det långa perspektivet. Även etappmål ska definieras.

Att utveckla en stadsdel utifrån det breda angreppssätt som strategin ger uttryck för, ger goda förutsättningar för forsknings- och innovationssamverkan med olika inriktning. Samverkan med flera olika samhällsaktörer ses som en förutsättning för att klara Göteborg Stads höga hållbarhetsambitioner och mål.

Åtgärder

För närvarande arbetar många goda krafter för att Hjällbo ska utvecklas i positiv riktning. Polis, socialtjänst, skola och föreningsliv är exempel på externa aktörer med vilka vi samverkar.
Internt inom koncernen pågår ett omfattande trygghetsarbete där trygghetsvärdar anställs och vi ökar insatserna för att motverka olovlig andrahandsuthyrning och nedskräpning.
I arbetet med nybyggnation har koncernen tillsammans med en handfull externa bostadsutvecklare och andra aktörer, tagit fram en avsiktsförklaring där det ingår att skapa 2030 bostäder i Hjällbo fram till 2030.

Distrikt Hjällbo, driver ett stort antal projekt allt ifrån att öka trygghet och trivsel i området till att planera för renovering och undersöka möjligheterna för ombildning till bostadsrätter.

För att skapa verklig och hållbar förändring behövs långsiktighet, målmedvetenhet och uthållighet. Detta har vi kunnat se inte minst i Backa Röd men även i Lövgärdet Genom att metodiskt satsa på renovering utifrån husens tekniska förutsättningar, i dialog med de boende och i kombination med sociala åtgärder, är Backa Röd idag i det närmaste ett helt normalt bostadsområde.

1. **Starta upprustning av befintliga lägenheter i hyresrätt.**
   Det är 50 år sedan Hjällbo byggdes. Genom att renovera 100 - 200 lägenheter per år kommer hela området att vara renoverat om 20 år. Bedömd kostnad är 1 mkr per lägenhet det vill säga 100-200 mkr per år i dagens penningvärde.

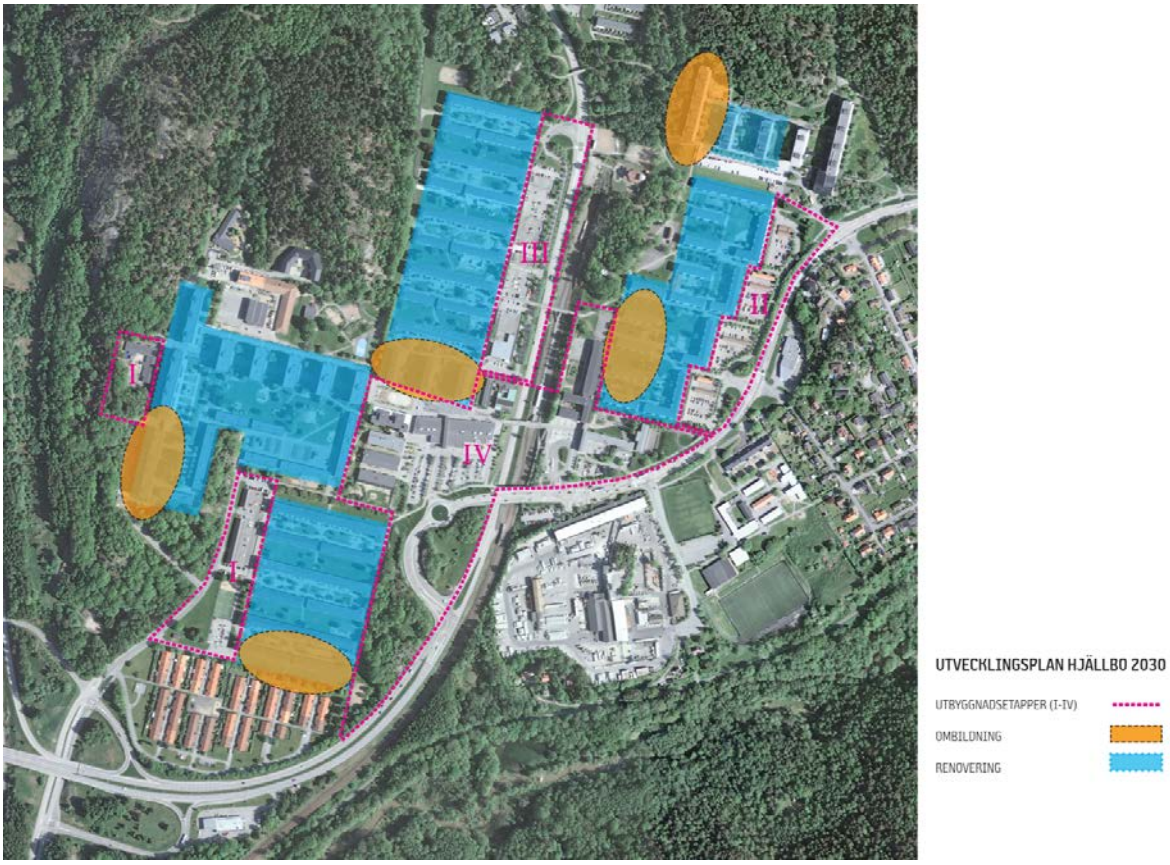
2. **Ombildning till bostadsrätt**
   Att tillföra nya upplåtelseformer genom nyproduktion tar tid. Därför bör vi undersöka möjligheten att ombilda 10 - 20% av hyreslägenheterna i det befintliga beståndet till bostadsrätter. Genom att erbjuda hyresgäster i 4 till 5 olika delar av Hjällbo att bilda bostadsrättföreningar, skapas blandade boendeformer insprängt i hyresboendet.

3. **Förtäta med nya bostäder med olika upplåtelseformer.**
   I arbetet med nybyggnation anges ett övergripande mål att tillföra nya bostäder med olika upplåtelseformer. Detta för att möjliggöra boendekarriär och att svara upp mot mångas önskan att kunna bo kvar i området. Att samverka med externa byggherrar gör att fler synliggör satsningen och att varumärket ”Hjällbo” stärks.

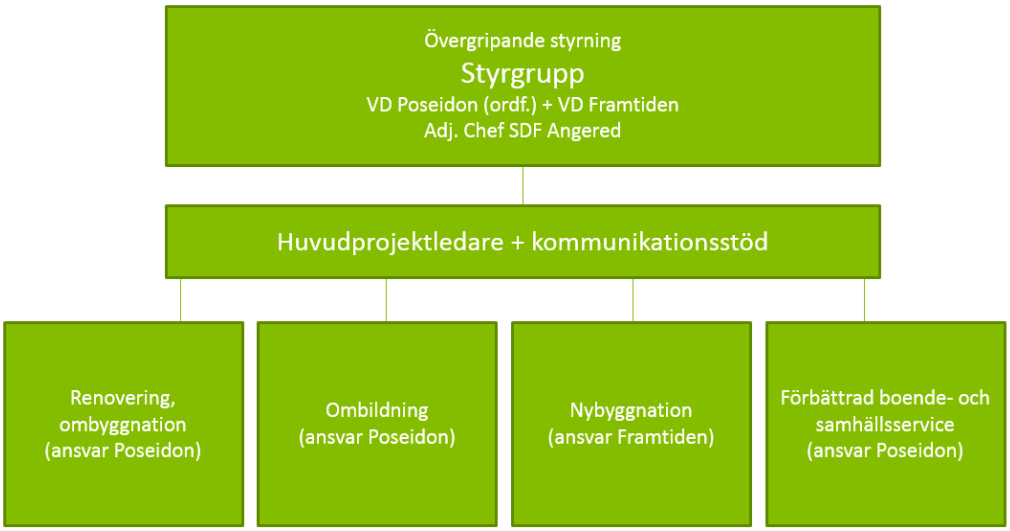
   Att skapa blandade upplåtelseformer leder även till en starkare och med diversifierad efterfrågan av varor och tjänster vilket i sig stärker det lokala näringslivet och torgen.
   Det är också viktigt att planera för det ökande antalet boende i området till exempel när det gäller antalet förskoleplatser.

4. **Förbättra befintlig boende- och samhällsservice.**
   Det finns ett stort signalvärde i att upprusta befintliga hus och att tillföra nya boendeformer. Samtidigt är det viktigt att den sociala miljön och tryggheten stärks och att de boende känner ökad stolthet för sitt område. Av den anledningen ska vi fortsätta på den inslagna vägen för ökad trygghet, medinflytande, fler i arbete, bättre skolresultat och attraktiva utemiljöer. Vi ska

även fokusera på minskad brottslighet och att unga ges goda förutsättningar inför vuxenlivet. En förutsättning för framgång är att arbetet kan ske i nära samarbete med polis, skola och andra kommunala aktörer



Organisation



Poseidon tillsätter huvudprojektledare. Referensgrupper skapas vid behov och kan representera SDN, Polisen, Skolan, Göteborgslokaler, föreningslivet m fl. Hur arbetet ska samverka med övriga projekt och processer i Hjällbo behöver utvecklas i fortsatt arbete.

Kommunikation

Strategin behöver kommuniceras, inte minst för att såväl boende som övriga intressenter ska förstå den breda och kraftfulla satsningen som strategin beskriver. För arbetet ska en gemensam kommunikationsplan tas fram. Kommunikationen för de respektive delprocesserna ska ske samordnat men i de ordinarie linjeorganisationerna.

Tidplan

Poseidon tillsammans med AB Framtiden ska gemensamt ta fram en projektplan för det fortsatta arbetet där fördjupade tidplaner ingår. Målet är att ombildning till bostadsrätter, renovering, nybyggnation och utvecklad boende- och samhällsservice tillsammans ska ge största möjliga nytta för att nå de uppsatta målen.

Bilagor:

1. Renovering av befintligt bestånd
2. Ombildning till bostadsrätter i Hjällbo
3. Strategi för nybyggnation (inklusive avsiktsförklaring)
4. Förbättra boende- och samhällsservice

2018 06 05

Anders Söderman

2018 06 05

BILAGA 1

RENOVERING AV BEFINTLIGT BESTÅND

2 289 lägenheter som är 50 år gamla

Alla våra 2 289 lägenheter i Hjällbo är ungefär lika gamla. Nästan precis 50 år. Endast 25% av husen har delvis renoverats eller uppgraderats under åren. Vid en jämförelse inom Hjällbo så är en hel del byggnader i gott skick men väljer vi att jämföra med liknande fastigheter i vårt övriga bestånd så ligger vi på en lägre nivå i Hjällbo.

De fem mest frekventa bristerna

Följande fem punkter är mest akuta att åtgärda när vi gör en sammanvägning av alla brister. Återkommande felanmälningar från de boende gäller även dessa punkter.

1. Regnkappa	Tak (platta tak) Ytterväggar Fönster/dörrar
2. Avloppssystem	Teknisk livslängd är passerad
3. Brist på värme	Ofrivillig ventilation -Drag Köldbryggor – kalla golv och väggar
4. Ventilation	Teknisk livslängd är passerad
5. Badrum/kök	Den tekniska livslängden är i många enheter passerad. Vi har ett högre slitage i Hjällbo än genomsnittslägenheten i Göteborg eftersom det vanligtvis bor fler boende per lägenhet än de är byggda för. Våtutrymmen som badrum nyttjas på ett annat sätt, mer frekvent och under hela dygnet vilket göra att vi även har mer problem med dessa i Hjällbo än på andra håll.

Hållit igen på åtgärder under åren

I våra fastigheter i Hjällbo göra vi idag det mest akuta. Som husen har förvaltats de senaste 15 till 20 åren så har man hållit igen på tunga renoveringar som stambyten, kök- och badrumsrenoveringar varför vi idag har ett stort behov av upprustning. Framtida förvaltning kommer att ställas inför stora utmaningar för att säkra upp så att ursprunglig funktion och standard i husen återställs.

Projektrangordning

Utifrån en sammanvägning av värderingsgrunderna

- att åtgärda de största tekniska bristerna
- att bibehålla fastighetens värde
- att återskapa förtroende hos de boende

blir projektrangordningen för renoveringarna enligt följande:

222 lägenheter Hjällbo Lillgata (+24 st påbyggnad_planändring klar)
123 lägenheter Bergsgårdsgärdets höghus
396 lägenheter Bondegärdet
240 lägenheter Skolspårets punkthus
528 lägenheter Bergsgårdsgärdets låghus
351 lägenheter Skolspårets skivhus
429 lägenheter Sandspåret

Installationer i mark mellan husen samt hårdgjorda ytor som gångvägar, parkeringar, parkeringshus etc måste också åtgärdas. Idag underhållsspolar vi frekvent huvudavloppsledningarna på Sandspåret för att hålla borta kackerlackor och bedriver en ständig kamp mot råttor på Bergsgårdsgärdet.

Underhåll/ombyggnad

Beräknad kostnad bedöms till ca 1 miljon kronor per lägenhet (2,5 miljarder kronor för hela Hjällbo) i dagens penningvärde.

Tidplan

Vi bedömer att vi kommer vara i fas om 20 till 25 år.

2019 till 2023	Hjällbo Lillgata 222 lägenheter
2022 till 2025	Bergsgårdsgärdets höghus 123 lägenheter
2024 till 2029	Bondegärdet 396 lägenheter
2028 till 2031	Skolspårets punkthus 240 lägenheter
2030 till 2035	Bergsgårdgärdets låghus 528 lägenheter
2034 till 2037	Skolspårets skivhus 351 lägenheter
2036 till 2040	Sandspåret 429 lägenheter



Renovering av befintligt bestånd

Framtiden
Vi bygger det hållbara samhället för Framtider

BOSTADS AB POSEIDON

2018 06 05

BILAGA 2

OMBILDNING TILL BOSTADSRÄTTER

Bakgrund

I koncernens affärsplan anges att ” Genom att arbeta aktivt med att tillföra olika boendeformer, både i nyproduktion och befintligt bestånd, arbeta med trygghetsfrämjande åtgärder och sysselsättning är vår ambition att utjämna skillnaderna i livsvillkor och hälsa mellan dessa områden och stadens övriga områden.” Det innebär att vi har i uppdrag att pröva möjligheterna att ombilda hyresrätter till bostadsrätter.

Nuläge

Bortsett från förfrågan ifrån någon enstaka hyresgäst är det endast i Hjällbo Lillgata där det finns en större grupp av hyresgäster som har visat intresse för ombildning. Hjällbo Lillgata omfattar 222 lgh och intresseanmälningar har hittills inkommit ifrån ett 70-tal hyresgäster.
Det hela startade, i januari 2017, med ett brev från en mindre grupp boende och efter en dialog med Poseidon anordnade gruppen två informationsträffar.
I juni 2017 hade vi ett möte med gruppen där vi utlovade konsultstöd i samband med en eventuell ombildning.
Därefter har kontakterna varit få och vår bedömning är att processen inte kommer så mycket längre utan vårt aktiva stöd.

Ett scenario för BRF i Hjällbo

Om bostadsrättsboende ska sätta avtryck i Hjällbo behöver vi ombilda en ansenlig andel av de 2300 lägenheterna. Vår bedömning är att 15-20% eller knappt 450 lägenheter kan vara lämpligt. I bifogat exempel har vi valt ut 5 områden som dels kan vara attraktiva för bostadsrätter men även kan bidra till ökad social stabilitet i stadsdelen. Vi tillför en bostadsrättsförening till var och en av de befintliga områdena inom stadsdelen Föreningarnas storlek varieras från ca 70 i det stabilare Bondegärdet till ca 120 i anslutning till det mer oroliga Hjällbo Centrum.
I Hjällbo Lillgata omfattas ca 100 lägenheter vilket medför att det återstår ungefär lika många hyresrätter i detta relativt attraktiva område.
I Skolspåret berörs ett hus om ca 80 lägenheter. Huset ligger i entrén till Hjällbo och vissa lägenheter har älvutsikt.
Även i Sandspåret berörs ca 80 lägenheter och dessa är placerade i utkanten av området i närhet av ett befintligt radhusområde.

Övrigt

Under hösten 2017 avyttrades 19 lägenheter till en nyetablerad BRF vid Schottisvägen. Berörd fastighet är en solitär som är belägen ca 3 km norr om Hjällbo.

Förslag på lämpliga hus att erbjuda ombildning till bostadsrätt



Ombildning till bostadsrätter

2018 06 05

BILAGA 3

STRATEGI FÖR NYBYGGNATION

Bakgrund

Sedan 1970 har det i Hjällbo inte byggts en enda bostad. Hjällbo har en mycket stor utvecklingspotential genom sitt läge i staden och sin tillgång till naturområdet Lärjeåns dalgång. Här finns också relativt stora områden som kan användas för framtida exploatering.

Förvaltnings AB Framtiden har tagit initiativ till utveckling av Hjällbo i samverkan med Bostads AB Poseidon, HSB Göteborg ekonomisk förening, Riksbyggen ekonomisk förening, Skanska Sverige AB, Johanneberg Science Park, SDF Angered, Förvaltnings AB Göteborgslokaler, Göteborgs Egnahems AB. Samverkan kommer också att ske med relevanta förvaltningar och bolag inom Göteborgs Stad. Som grund för arbetet har en gemensam avsiktsförklaring tagits fram (bifogas). För respektive etapp skrivs samverkansavtal som reglerar hur samverkan ska se ut samt vilka andelstal respektive organisation ska ha.



Nybyggnation

BILAGA 3A

AVSIKTSFÖRKLARING

Mellan Förvaltnings AB Framtiden [556012-6012], Bostads AB Poseidon [556120-3398], HSB Göteborg Ek.för. [757200-8766], Riksbyggen ekonomisk förening [702001-7781], Skanska Sverige AB [556033-9086], Johanneberg Science Park [556790-3108], SDF Angered [212000-1355], Förvaltnings AB Göteborgslokaler [556082-4897], Göteborgs Egnahems AB [556537-0888] har träffats följande:

Avsiktsförklaring - "Framtiden finns i Hjällbo"

Hjällbo ligger rätt. Stadsdelen kan växa och bli tätare. Göras tydligare, tryggare och mer komplett. De som bor där vet vad som efterfrågas. Vi är möjliggörare.

Bakgrund

AB Framtiden genom bostadsbolaget Bostad AB Poseidon (Poseidon) är den helt dominerande fastighetsägaren i Hjällbo med 2 289 lägenheter. Poseidon påbörjade en utvecklingsresa för stadsdelen 2014 genom att anlita QPG arkitekter för att få en bild över möjligheterna att förtäta området. Önskemålet var att ge dagens Hjällbobor en möjlighet att göra boendekarriär i närområdet, att få många fler att vilja flytta till stadsdelen samt att värna fastighetsvärdena. För två år sedan pekades Hjällbo ut av polisen som ett av de områden i Sverige som var mest utsatt och utvecklingsarbetet avstannade under en period, Poseidon ville göra mer och i samarbete med fler. Detta är nu på gång. I allt arbete hittills har tidigare studier och forskning legat till grund. JSP genom sina medlemmar önskade ett utvecklingsprojekt i större skala där varje aktörs förmåga och kompetens skulle tas tillvara. Man fann sitt fokusområde i just Hjällbo. Ny forskning och utveckling kan tillföras stadsdelen.
Hjällbo har en mycket stor utvecklingspotential genom sitt läge i staden och sin tillgång till naturområdet Lärjeåns dalgång. Här finns också relativt stora områden som kan användas för framtida exploatering. Förvaltnings AB Framtiden tar därför initiativ till utveckling av Hjällbo i samverkan med Bostads AB Poseidon, HSB Bostad AB, Riksbyggen ekonomisk förening, Skanska Sverige AB, Johanneberg Science Park, SDF Angered, Förvaltnings AB Göteborgslokaler, Göteborgs Egnahems AB. Samverkan kommer också att ske med relevanta förvaltningar och bolag inom Göteborgs Stad. Under avsiktsförklaringens gällande tas inga ytterligare parter in i samarbetet men diskuteras och prövas inför undertecknandet av ett långsiktigt samarbetsavtal. Se nedan.

Syfte

Syftet med projektet är övergripande att minska rådande trångboddhet, minska segregationen och demokratiunderskottet, öka mängden arbetstillfällen, förbättra skolresultat och folkhälsa, samt verka för att Hjällbo stryks från listan över utsatta områden. Samtliga parter i projektet stödjer dessa ambitioner.

Det nya som tillförs stadsdelen ska vara av god kvalitet och med tydligt fokus på ekonomisk, social och ekologisk hållbarhet.

1(5)

Mål
Målet med det nu startade samarbetet är att gemensamt genomföra ett stadsutvecklingsprojekt. Tillsammans bygga upp något bättre än vad var och en för sig kan skapa och också att göra det i samverkan med flera av Göteborg Stads förvaltningar.
Genom att Göteborgs Stad och ett flertal byggare är med i utvecklingsarbetet från början ökar chanserna för ett framgångsrikt och till alla delar genomförbart projekt och risken för intressekonflikter minskar.

Målet är 2030 nya bostäder år 2030. Ytterligare minst 1000 kan uppnås till 2050. Centrum och samhällsservice utvecklas, och nya arbetstillfällen skapas.

Insats
Varje deltagande part ska arbeta för att nå det gemensamma målet.

Det övergripande syftet och målen kommer att utvecklas och beskrivas i ett mer omfattande dokument som ska tjäna som riktlinje och kvalitetsprogram för det fortsatta arbetet.

Detta innebär: att nya bostäder med olika upplåtelseformer ska tillföras (vilket möjliggör boendekarriär i närområdet), att värna de ungas önskan om att stanna kvar i sin hembygd i en egen lägenhet, att satsa på nya och differentierade arbetsplatser samt eget företagande, en god social service och en bättre infrastruktur.

Ett samarbetsavtal kommer att utformas för att tydligare och mer detaljerat fastställa formerna för hur det gemensamma stadsutvecklingsprojektet kommer att bedrivas.

Omfattning
Avsiktsförklaringen gäller tills ett samarbetsavtal har undertecknats dock längst till och med 2019-12-31.

Den geografiska omfattningen av utvecklingsarbetet är dagens tättbebyggda Hjällbo och omgivande grönområden (se bild 1). Marken ägs av Göteborgs Stad och Förvaltnings AB Framtiden. På sikt ska det tas kontakter med cementfabrikens ägare. Behov finns också att skapa goda kopplingar till Hammarkullen, Kortedala samt Eriksbo.

Tidplan

Parallellt med nedanstående steg och åtgärder sker ett kommunikationsarbete som bland annat omfattar dialog med Hjällboborna.

Vår 2018

Dokument för kvaliteter och riktlinjer utarbetas som grund för samarbetsavtalet. Detta ska visa på övergripande principer, den fysiska strukturen och en grov plan för genomförande.
Precisering av uppdrag och tidplan tas fram som underlag för samverkansavtal.
Studier av torgområdet påbörjas.
Planarbetet för västra Hjällbo startar.

Höst 2018

Ett mastersarbete genomförs på Chalmers med fokus på Lärjeån och dalgången.
Torgstudierna fullföljs.



Bild 1. Skisserad geografisk omfattning av utvecklingsarbetet

Vår 2019

Planarbetet för en ny stor detaljplan påbörjas.

Höst 2019

Planarbetet fortgår och byggrätter fördelas.

Under 2020

Västra Hjällbo – 140 bostäder - börjar byggas. Detta blir det offentliga och upplevda startskottet för en ny era i Hjällbos historia.

Parternas avsikter

Byggaktörer:

Vi har för avsikt att bidra till den skisserade utvecklingen med en förväntan att vi under processen erhåller byggrätter av AB Framtiden och/eller Göteborgs stad:

Göteborgs Egnahems AB
HSB Göteborg ekonomisk förening
Riksbyggen ekonomisk förening
Skanska Sverige AB

Markägare/förvaltare

Vi har för avsikt att gynna en positiv utveckling och verka för att medverkande byggaktörer (se ovan) erhåller byggrätter:

Bostads AB Poseidon
Förvaltnings AB Framtiden

3(5)

Övriga:
Vi har för avsikt att bidra till den skisserade utvecklingen tillsammans med övriga parter:
Förvaltnings AB Göteborgslokaler
Johanneberg Science Park
SDF Angered



Denna avsiktsförklaring har upprättats i 9 exemplar varav vardera parten erhållit varsitt exemplar.

Göteborg den 2018-05-15

HSB Göteborg ekonomisk förening

Lena Josgard

Riksbyggen ekonomisk förening

Michael Ekberg

Skanska Sverige AB

Lars Henriksson

Martin Johansson

Jörgen Larsson

Förvaltnings AB Framtiden

Martin Blixt

Bostads AB Poseidon

Anders Söderman

Förvaltnings AB Göteborgslokaler

Robert Hörnquist

Johanneberg Science Park

Mats Bergh

SDF Angered

Richard Ernebäck

Göteborgs Egnahems AB

Mikael Dollietis

2018 06 05

BILAGA 4

FÖRBÄTTRA BOENDE- OCH SAMHÄLLSSERVICE

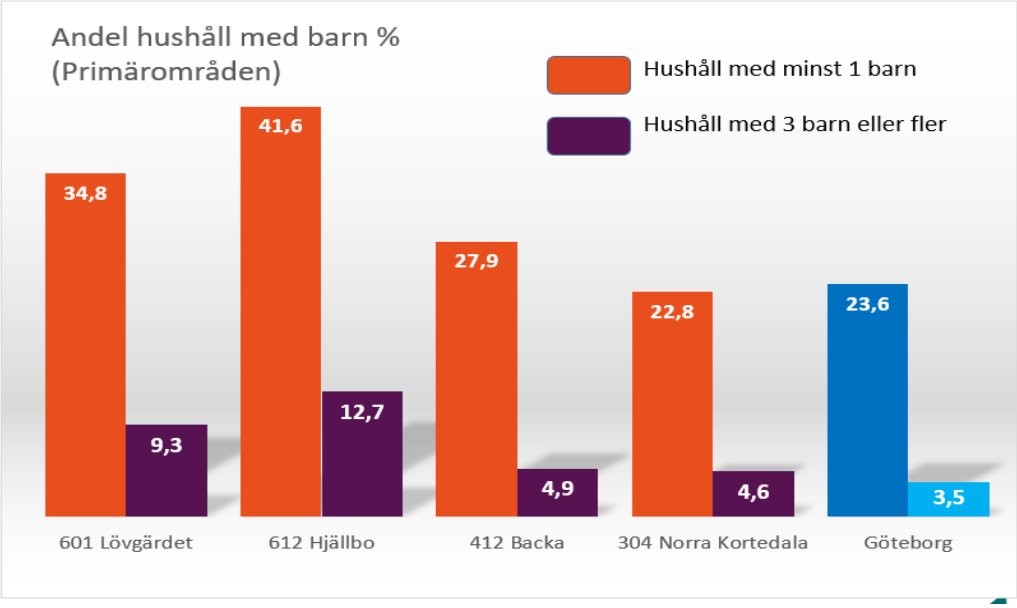
Denna bilaga ansluter till en övergripande strategi för utveckling av Hjällbo. Strategin syftar till att nå hållbarhet och över tid och skapa bättre förutsättningar för en positiv samhällsutveckling i Hjällbo. Planeringshorisonten är långsiktig och för de första 10 åren ska konkreta mål sättas.

Bakgrund

Det finns ett stort signalvärde i att upprusta befintliga hus och att tillföra nya boendeformer. Samtidigt är det viktigt att den sociala miljön och tryggheten stärks och att de boende känner ökad stolthet för sitt område. Av den anledningen ska vi fortsätta på den inslagna vägen för ökad trygghet, medinflytande, fler i arbete, bättre skolresultat och attraktiva utemiljöer. Vi ska även fokusera på minskad brottslighet och att unga ges goda förutsättningar inför vuxenlivet. En förutsättning för framgång är att arbetet kan ske i nära samarbete med polis, skola och andra kommunala aktörer.
Nedan ges exempel på åtgärder som pågår eller planeras i denna anda.
Över tid tillkommer fler åtgärder samtidigt som andra avvecklas. Vissa åtgärder är av tillfällig natur emedan andra är avsedda att pågå under överskådlig tid.

SKOLA OCH UTBILDNING

Hjällbo är ett av de barntätaste områdena i Göteborg. Det är också ett område som uppvisat svaga skolresultat. Delvis beror detta dåliga språkkunskaper men även på hög frånvaro i skolan.



Insatser Skola och utbildning

Poseidon har under flera år stöttat verksamheten i Hjällboskolan och på senare tid även Bergsgårdsskolan. Stödet har initialt varit inriktat på åtgärder att för ökad närvaro och läxläsning. På senare tid har vi även bidragit till att folklivskunskap har lagts in som en del i skolarbetet. Vi avser att fortsätta och utveckla samarbetet ytterligare.
Via kontakt med Göteborgs symfoniker undersöker vi möjligheterna att etablera och bredda intresset för klassisk musik i Hjällbo. Detta ligger också helt i linje med Symfonikernas uppdrag att etablera verksamhet i ytterstaden

INFLYTANDE

Valdeltagandet är lågt i Hjällbo vilket vittnar om ett svagare samhällsengagemang. Däremot är föreningslivet starkt med en stor bredd av verksamheter. Det finns föreningslokaler men det saknas insyn i verksamheterna samt struktur och kunskap om nyttjandegrad.

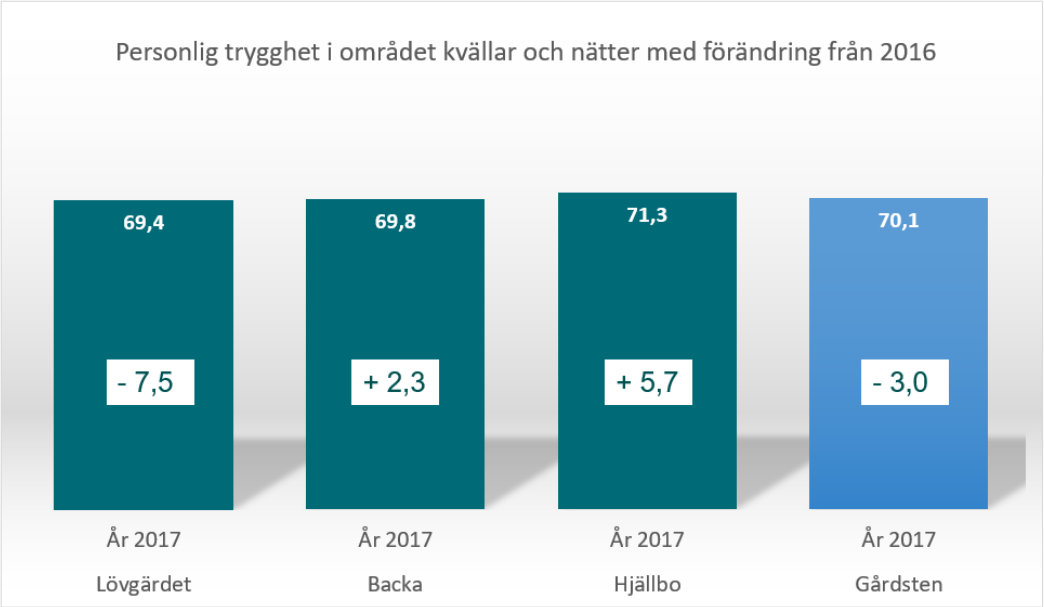
Insatser Inflytande

En lokalinventering pågår i syfte att klarlägga behov möjligheter till optimering. Ambitionen är införa likande bokningskoncept som Bostadsbolaget har etablerat i Hammarkullen

Inom projektet ”Tryggare vackrare Hjällbo” samverkar vi med Hyresgästföreningen för att analysera otrygga miljöer och tillsammans med de boende genomföra trygghetsskapande åtgärder. Projektet syftar även till att höja de boendes engagemang i sitt eget bostadsområde.
Som i alla bostadsområden är den egna lägenheten det som betyder mest. Utöver de olika tillvalserbjudande som erbjuds Poseidons samtliga hyresgäster gör vi en extra satsning på lägenhetsunderhåll i Hjällbo. Satsningen innebär att den hyresgäst som har bott i sin lägenhet i 12 år erbjuds målning och tapetsering.

TRYGGHET

Om man jämför med andra liknande områden, upplever sig de boende i Hjällbo relativt trygga när det gäller att vistas ute på kvällar och helger. Den stora förbättring som har skett sedan förra mätningen kan till stor del förklaras av satsning på ökad städfrekvens. Trygghetsbetyg är till viss del ”färskvara” och därför måste trygghetsarbetet i Hjällbo fortsätta och vara långsiktigt.



Insatser Trygghet

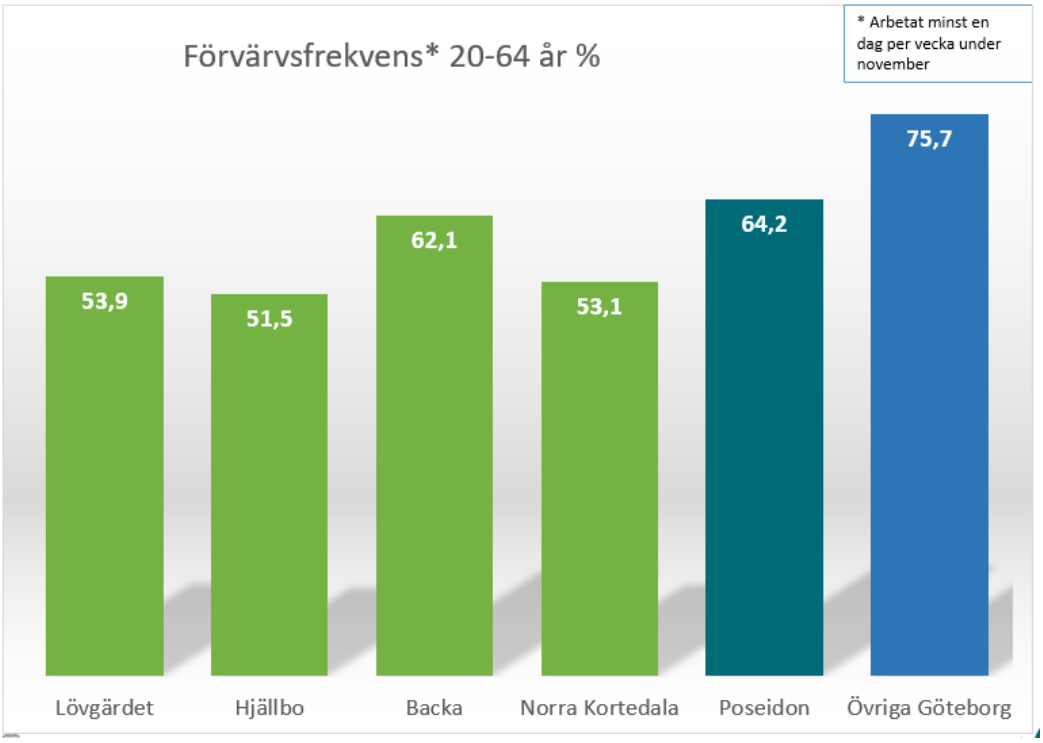
Under året kommer vi att ha bemannat Hjällbo med 6 trygghetsvärdar plus arbetsledare. Dessa ska till viss del även arbeta mot Lövgärdet.
Polisen har satt upp övervakningskameror på och i anslutning till Hjällbo centrum.

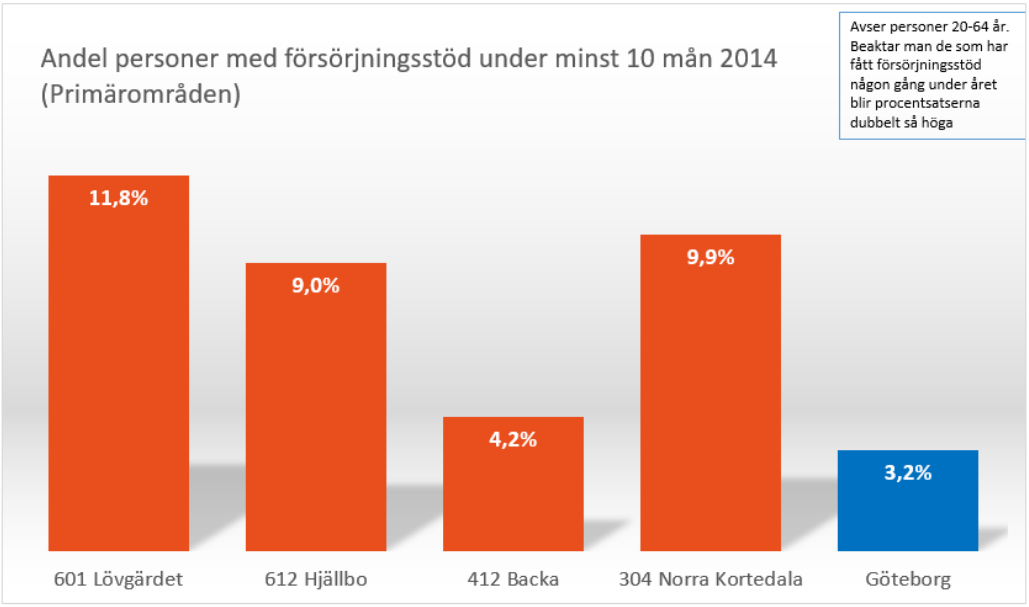
Vi utreder också möjligheterna att installera övervakningskameror i våra 4 parkerings hus samt i vissa källarutrymmen.

I syfte att inte skapa ”tillhåll” i husens allmänna utrymmen kommer vi att se över våra lås och förbättra skalskyddet till de utrymmen där ingen annan än vi behöver tillträde. Liksom hos övriga bolag inom koncernen har polisen möjlighet att avhysa personer som saknar anledning att vistas i våra hus.
Rent och snyggt är trygghetsskapande, därför kommer vi att ha ökat fokus på att hålla efter nedskräpning och avfallshantering.

SYSSELSÄTTNING

Hjällbo präglas av låg andel förvärvsarbetande och hög andel hushåll med försörjningsstöd. Som bostadsbolag har vi begränsade men ändå möjlighet att påverka detta i positiv riktning





Insatser Sysselsättning

Enligt koncernbeslut ska hälften av de lägenheter som hyrs ut i Hjällbo och andra utsatta områden, förmedlas till personer som har förvärvsinkomst.

Koncernövergripande gäller också att vi inte tillhandahåller lägenheter i dessa områden, för uthyrning via Fastighetskontoret.
För övriga lediga lägenheter i Hjällbo, prioriterar vi studenter.

För att hjälpa boende i Hjällbo in på arbetsmarknaden, driver vi framförallt två projekt. Det ena, som vi kallar ”Hjärta för Hjällbo” går ut på att boende får projektanställning som städare i området. Hittills har 4 kvinnor på detta sätt fått arbete, vilket också har uppmärksammats i media.

Vårt andra projekt är det nystartade ”Yalla Hjällbo” som byggs enligt förebilden ”Yallatrappan” i Malmö. Yalla Hjällbo är en kvinnokooperativ ideell förening som drivs i samverkan av Poseidon, ABF och ABC, Arabiskt Bokstavscentrum. Syftet är att långtidsarbetslösa kvinnor i Hjällbo ska gå från försörjningsstöd till förvärvsinkomst.

Varje år sysselsätter Poseidon dessutom ett hundratal ungdomar i ROS-projektet där man får några veckors arbetspraktik och lära sig att hålla Rent Och Snyggt.

KOMMUNIKATION

Det sker och kommer att ske många bra saker i Hjällbo. Om vi berättar om detta i vida kretsar bygger det varumärke och stolthet hos de som bor verkar i stadsdelen. Av den anledningen behöver vi arbeta metodiskt för att lyfta fram positiva nyheter.

Insatser Kommunikation

Vi är i uppstartsfas av en ny hemsida som enbart är ägnad åt Hjällbo. Förebilden är hemsidan ”Hisingen ftw” som har blivet en naturlig informationsbärare för den som vill ha aktuell information om saker som sker på Hisingen. På samma sätt ska vi skapa en vital och spännande hemsida för Hjällbo.

I övrig är vår ambition att löpande förmedla resultaten av våra insatser såväl internt som externt

.

Protokoll nr 6
Fört vid extra
sammanträde med styrelsen
för Bostads AB Poseidon
2018-06-14

Tid: Kl. 13.00 – 14.00

Plats: Poseidons huvudkontor, Rullagergatan 6A

Närvarande:

Mats Arnsmar	ordförande
Derya Tumayer	1:e vice ordförande
Ingvar Gräns	2:e vice ordförande
Åke Björk	ledamot
Malin Ekelund	suppleant
Ulf Johansson	suppleant
Per Olsson	personalrepresentant
Jan-Olov Isacsson	personalrepresentant
Göran Helgegren	personalrepresentant
Anders Söderman	VD Bostads AB Poseidon
Johan Niklasson	företagsledningen, §§ 6-7
Linda Thorsson	sekreterare

---

1 § **ÖPPNANDE**

Mats Arnsmar hälsade alla välkomna, passade på att tacka Anders Söderman för tiden som VD, och öppnade därefter sammanträdet.

2 § **FRÅGA OM JÄV**

Mats Arnsmar frågade om någon styrelsemedlem ansåg att det förelåg jävsgrundande förhållande i någon av de frågor som skall behandlas vid dagens sammanträde, varvid det konstaterades att inget sådant förhållande förelåg.

3 § **VAL AV PROTOKOLLJUSTERARE**

Ingvar Gräns utsågs att jämte Mats Arnsmar justera dagens protokoll.
Det noterades även att Linda Thorsson, Poseidon, var sekreterare vid dagens möte.

4 § **DAGORDNING**

Mats Arnsmar föredrog av VD upprättat förslag till dagordning.

5 § **FÖREGÅENDE MÖTESPROTOKOLL**

Justerade protokoll från styrelsens sammanträden den 8 maj samt 16 maj 2018 har blivit utsända. De anmäls, antecknas och läggs till handlingarna utan synpunkter.

6 § **LITTERATURGATAN**

Johan Niklasson redogör för yttrande på investeringsbegäran, nyproduktion av hyresrätter vid Litteraturgatan, etapp A, i enlighet med utsänd handling (bilaga 6).

Styrelsen beslutar att ställa sig positiva till investeringen.

7 § **TITTERIDAMMSVÄGEN**

Johan Niklasson redogör för yttrande på investeringsbegäran, nyproduktion av hyresrätter vid Titteridammsvägen, i enlighet med till kallelsen bifogad handling (bilaga 7).

Styrelsen beslutar att ställa sig positiva till investeringen

8 § **STRATEGI FÖR UTVECKLING HJÄLLBO**

Anders Söderman föredrog, i enlighet med till kallelsen bifogad handling (bilaga 8), strategi för utveckling av Hjällbo.

Styrelsen beslutar att godkänna strategin för vidare beslut i AB Framtidens styrelse.

9 § **BESLUT OM DATASKYDDSOMBUDETS NÄRVARO VID POSEIDONS STYRELSEMÖTEN**

Anders Söderman föredrog, i enlighet med till kallelsen bifogad handling (bilaga 9), förslag om dataskyddsombudets medverkan vid Poseidons styrelsemöten.

Styrelsen beslutar att godkänna förslaget att dataskyddsombudet ska närvara vid två styrelsemöten per år och att det första tillfället ska vara den 27 september 2018.

10 § **BEHOVSINVENTERING OCH UTBYGGNADSPLAN FÖR SÄKRA CYKELPARKERINGAR**

Anders Söderman föredrog rapport om inventering och utbyggnadsplan för Poseidons cykelparkeringar i befintligt bestånd.

Styrelsen beslutar att godkänna informationsrapporten.

11 § **ÖVRIGA FRÅGOR**

Representation arbetsgrupp för blandade upplåtelseformer

Mats Arnsmar, Ingvar Gräns, Derya Tumayer och Åke Björk utsågs att representera Poseidon i den av koncernen sammankallade arbetsgruppen för blandade upplåtelseformer.

Härutöver anmäldes inga övriga frågor.

12 § **TIDPLAN STYRELSEMÖTEN 2018**

Tidplan för styrelsens sammankomster 2018 har blivit utsänd.

Styrelsen antecknar informationen.

13 § **AVSLUTNING**

Sammanträdet förklarades härefter avslutat.

Som ovan

Linda Thorsson

Sekreterare

Justeras:

Mats Arnsmar
Ordförande

Ingvar Gräns
2:e vice Ordförande