

Styrelsehandling nr 25
Datum 2021-12-15
Diarienummer 2021-0274

Handläggare
Anders Lindgren
Telefon: 031-773 7568
E-post: anders.lindgren@framtiden.se

Uppföljning av koncernens pandemihantering

Informationsärende

Styrelsen Förvaltnings AB Framtiden

Uppföljning av koncernens pandemihantering antecknas.

Ärendet

Bolaget har under hösten 2021 genomfört en uppföljning av hanteringen av covid-19 inom Framtidenkoncernen. Uppföljningen finns dokumenterad i en rapport som bilaga till ärendet.

Koncernen valde tidigt att hantera krisen gemensamt under ledning av koncernledningen med stöd av en styrgrupp, tre koncernövergripande råd samt arbetstagarrepresentanter i det koncernfackliga rådet. Under de ca 20 månader som pandemin pågått har organisationen fått hantera en lång rad problem och utmaningar orsakade av covid-19. Trots påfrestningar i form av oro, ovisshet, begränsningar i hur verksamheten har kunnat utföras och att det vid pandemins start inte fanns någon förberedd koncerngemensam krisorganisation är uppfattningen i de 14 grupper som intervjuats att Framtiden har gjort ett mycket bra arbete i hanteringen av pandemin. Det finns en stor stolthet hos många i att ha varit med om att hantera krisen så väl och känslan av att koncernkänslan stärkts påtalas vid flera intervjuer.

Många medarbetare vittnar också om en påfrestande period med långa arbetsdagar och att de som burit upp i krishanteringen har fått arbeta för länge utan att bli avlastade. Temperaturmätningar bland medarbetarna visar på att det har funnits ett stort förtroende för hur organisationen hanterat situationen och hur information gått ut till berörda.

Samtidigt som en rad beslut och åtgärder för att skydda hyresgäster och medarbetare från smitta har genomförts, har många delar av verksamheten kunnat fortgå och utvecklats med stöd av digitala möten, distansarbete och andra kreativa lösningar i koncernens bolag. Hyresgästerna har varit tålmodiga och visat stor förståelse trots minskad servicenivå, begränsade hyresgästaktiviteter och en ökning av antalet rapporterade störningar, vilket stabila resultat i bolagens serviceindex visar. Många lokalhyresgäster, särskilt i stadens centrala delar har haft flera tuffa perioder under pandemin, men en bra dialog mellan hyresgäst och värd i att hitta lösningar, har hjälpt många genom krisen.

Koncernen har under pandemin kunnat producera ett stort antal nya bostäder i en planerad hög takt och även arbetat fram och påbörjat genomförandet av strategin för utvecklingsområden. Farhågor om stora uteblivna hyresintäkter har inte besannats och ekonomiskt visar koncernen på starka resultat.

Inför kommande kriser påtalas behovet av en förberedd, koncernöverripande krisorganisation med tydliga mandat och tillräckliga resurser som möjliggör att personer i krisledning kan lösas av för återhämtning. Resurser för dokumentation och administration tillsammans med kompetens från förvaltningssidan i koncernen är resurser som föreslås komplettera nuvarande krisorganisation. Information och kommunikation har till stora delar fungerat bra, men det finns utvecklingsmöjligheter bland annat när det gäller struktur för publicering av information och en kommunikationsplan som säkrar att rätt information går till rätt mottagare i situationer av kris eller stora störningar på verksamheten.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Bolaget har inte har funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

Bedömning ur ekologisk dimension

Bolaget har inte har funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

Bedömning ur social dimension

Bolaget har inte har funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

Samverkan

Ärendet har inte varit föremål för samverkan.

Bilagor

1. *Erfarenheter från hanteringen av covid-19 inom Framtidenkoncernen.*

Hanteringen av covid-19 inom Framtidenkoncernen

Erfarenheter hösten 2021

2021-11-24

**Information med
anledning av
covid-19**

28 Nya Frågor och svar
SEP

Innehåll

1	Sammanfattning.....	4
2	Inledning	5
2.1	Syfte och upplägg.....	5
3	Hanteringen av covid-19 i Framtidenkoncernen.....	6
3.1	En koncerngemensam hantering av pandemin.....	6
3.1.1	Många fördelar med en gemensam krishantering	6
3.1.2	En väl fungerande mötesstruktur viktig del i pandemihanteringen	6
3.1.3	Behov av en förberedd och hållbar krisledningsorganisation inför framtida kriser	7
3.1.4	Viktiga aktörer i hanteringen av pandemin	8
3.1.5	Om förloppet varit snabbare och allvarigare.....	8
3.2	Beslutsfattande under pandemin	10
3.2.1	Mestadels väl förankrade och tydliga beslut	10
3.2.2	Avsedda effekter av fattade beslut.....	11
3.2.3	Följsamhet till fattade beslut	11
3.3	Information, kommunikation och dokumentation	12
3.3.1	Snabb, riklig och frekvent information	12
3.3.2	Stort genomslag för <i>Gula rutan</i> men önskemål om en utvecklad struktur.....	12
3.3.3	Resurser och struktur för dokumentation	13
3.4	Kärnverksamhetens och hyresgästernas perspektiv	14
3.4.1	Mycket har skett under en besvärlig period.....	14
3.4.2	Anpassad leverans med viss påverkan på kvaliteten	14
3.4.3	Åtgärder och anpassningar för att möta hyresgästernas behov under pandemin	15
3.4.4	Stabila resultat i serviceindex	15
3.4.5	Pandemin som kraft vid digitalisering och verksamhetsutveckling	15
3.4.6	Utveckling av digitala möten	16
3.5	Koncernens medarbetare under pandemin.....	17
3.5.1	Medarbetarna upplever att pandemin hanterats väl	17
3.5.2	En utmanande tid för både medarbetare och chefer	18
3.6	Pandemins påverkan på koncernens ekonomi.....	19
3.6.1	Stabila intäkter och få försenade projekt.....	19

3.6.2	Både ökade och minskade kostnader	19
4	Bilaga - Kompletterande uppgifter	21
4.1	Organisering av arbetet mot covid-19 på koncernnivå	21
4.1.1	Organisationsscheman inklusive mötesstruktur	21
4.1.2	Nivåer av beredskapsläge i organisationen under pandemin.....	22
4.1.3	Beslut i koncernledning rörande hanteringen av covid-19	23
4.2	Rapportering om hanteringen av pandemin till Framtidens styrelse och Göteborgs Stad	27
4.2.1	Information till Framtidens styrelse	27
4.2.2	Lägesrapportering till Göteborgs stad	27

1 Sammanfattning

Sedan i mars 2020 har covid-19-pandemin haft en genomgripande påverkan på hela samhället. Framtidenkoncernen valde tidigt att hantera krisen gemensamt under ledning av koncernledningen med stöd av en styrgrupp, tre koncernövergripande råd samt arbetstagarrepresentanter i det koncernfackliga rådet.

Under de ca 20 månader som pandemin pågått har organisationen fått hantera en lång rad problem och utmaningar orsakade av covid-19. Trots påfrestningar i form av oro, ovisshet, begränsningar i hur verksamheten har kunnat utföras och att det vid pandemins start inte fanns någon förberedd koncerngemensam krisorganisation är uppfattningen i de 14 grupper som intervjuats att Framtiden har gjort ett mycket bra jobb i hanteringen av pandemin. Det finns en stor stolthet hos många i att ha varit med om att hantera krisen så väl och känslan av att koncernkänslan stärkts påtalas vid flera intervjuer.

Många medarbetare vittnar också om en påfrestande period med långa arbetsdagar och att de som burit upp i krishanteringen har fått arbeta för länge utan att bli avlastade. Temperaturmätningar bland medarbetarna visar på att det har funnits ett stort förtroende för hur organisationen hanterat situationen och hur information gått ut till berörda.

Samtidigt som en rad beslut och åtgärder för att skydda hyresgäster och medarbetare från smitta har genomförts, har många delar av verksamheten kunnat fortgå och utvecklats med stöd av digitala möten, distansarbete och andra kreativa lösningar i koncernens bolag. Hyresgästerna har varit tålmodiga och visat stor förståelse trots minskad servicenivå, begränsade hyresgästaktiviteter och en ökning av antalet rapporterade störningar, vilket stabila resultat i bolagens serviceindex visar. Många lokalhyresgäster, särskilt i stadens centrala delar har haft flera tuffa perioder under pandemin, men en bra dialog mellan hyresgäst och värd i att hitta lösningar, har hjälpt många genom krisen.

Koncernen har under pandemin kunnat producera ett stort antal nya bostäder i en planerad hög takt och även arbetat fram och påbörjat genomförandet av strategin för utvecklingsområden. Farhågor om stora uteblivna hyresintäkter har inte besannats och ekonomiskt visar koncernen på starka resultat.

Inför kommande kriser påtalas behovet av en förberedd, koncernövergripande krisorganisation med tydliga mandat och tillräckliga resurser som möjliggör att personer i krisledning kan lösas av för återhämtning. Resurser för dokumentation och administration tillsammans med kompetens från förvaltningssidan i koncernen är resurser som föreslås komplettera nuvarande krisorganisation. Information och kommunikation har till stora delar fungerat bra, men det finns utvecklingsmöjligheter bland annat när det gäller struktur för publicering av information och en kommunikationsplan som säkrar att rätt information går till rätt mottagare i situationer av kris eller stora störningar på verksamheten.

2 Inledning

2.1 Syfte och upplägg

Undersökningen har genomförts för att utvärdera arbetet i Framtidenkoncernen under Covid-19-pandemin. Erfarenheterna som samlats och sammanställts ska kunna ligga till grund för lärande inför framtida kriser eller perioder med stora störningar för verksamheten. Resultatet av arbetet ska också kunna användas i arbetet den koncerngemensamma anvisningen för krisledning.

Erfarenheter från koncernens hantering av pandemin har samlats in vid ett antal workshops/gruppsamtal under september och oktober 2021. Samtalen har utgått från ett antal olika teman och frågeställningar varpå materialet från samtalen har sammanställts och analyserats i denna rapport.

Insamlingen av erfarenheter har genomförts med följande grupper: Styrgrupp Covid – både nuvarande (från april 2021) och ursprunglig, HR-råd, säkerhetsråd, kommunikationsråd, koncernfackliga rådet och ledningsgrupperna på koncernens bolag. Sammanlagt har 14 olika grupper deltagit i undersökningen. Samtalen genomfördes till största delen via teamsmöten, men vid tre tillfällen gavs möjlighet att genomföra samtalen i fysiska möten. Samtalen varade mellan 60 och 90 minuter. Medarbetarperspektivet har kompletterats med hjälp av resultat från genomförda mätningar i Winningtemp. Avseende hyresgästperspektivet har övergripande resultat för koncernen hämtats från AktivBo-undersökningarnas serviceindex.

Under samtalen har i förväg fastslagna teman och frågeområden behandlats:

- Organisation och organisering av arbetet för att hantera pandemin.
- Beslut, genomförande och effekt av fattade beslut.
- Information, kommunikation och dokumentation.
- Kärnverksamhetens och hyresgästernas perspektiv.
- Erfarenheter ur ett ekonomiperspektiv.
- Viktiga aktörer i hanteringen av pandemin.

Som stöd finns ett antal reflektionsfrågor som ställs inom varje område kring vad som fungerat bra, vad som kunde ha fungerat bättre och vad som saknats. Vidare har frågor om vilka lärdomar som dragits både inför kommande kriser och inför en ny vardag efter pandemin diskuterats. Vilka konsekvenser ett än snabbare och allvarigare förlopp av pandemin hade fått, lyftes också under samtalen.

I en bilaga till rapporten kompletteras undersökningen med organisations-scheman och mötesstruktur för krishanteringen, en förteckning över beslut på koncernledningsnivå och hur Framtidens styrelse samt Göteborgs stads krisorganisation har informerats.

3 Hanteringen av covid-19 i Framtidenkoncernen

3.1 En koncerngemensam hantering av pandemin

Framtidens koncernledning beslutade i början av mars 2020 att hantera covid-19-pandemin genom ett samordnat arbete på koncernövergripande nivå. Organisationen utgjordes fram till i april 2021 i grova drag av koncernledning, styrgrupp Corona, säkerhetsråd, HR-råd, kommunikationsråd samt det koncernfackliga rådet. Från april och framåt har ett särskilt coronaråd ersatt HR-, kommunikations- och säkerhetsråd i krisorganisationen. Förutom den koncernövergripande organisationen, har respektive bolag i koncernen haft en lokal krisorganisation som varierat beroende på bolagens olika storlek, struktur och uppdrag. I samtliga de samtal/ workshops som är grunden för den genomförda undersökningen, har deltagarna lyft styrkan och fördelarna med att ha hanterat pandemin gemensamt. Inför framtida kriser presenteras flera tankar om att det bör finnas en bättre förberedd krisorganisation med tydliga roller och mandat.

3.1.1 Många fördelar med en gemensam krishantering

Vid genomförda workshops är det tydligt att det koncerngemensamma arbetssättet har uppfattats som en stor framgångsfaktor och varit till stor hjälp för de enskilda bolagens sätt att hantera covid-19. Flera fördelar med hur arbetet har organiserats lyfts fram vid samtalen. Arbetssättet upplevs ha inneburit ett bättre hushållande med resurser, då många aktiviteter som utfördes på koncernnivå annars hade fått hanteras på bolagsnivå. Omvärldsbevakning, kvalitetssäkring av uppgifter, arbetsmiljöbedömningar, framttagande av bemanningsplaner, beredning av beslut och mycket av kommunikationsarbetet är några områden som omfattats. Samarbetet uppges även ha medverkat till att transparensen mellan bolagen ökat och koncernkänslan blivit starkare. Bolag, grupper och personer har svetsats samman och det har skapat en väsentligt större ”Vi-känsla” än tidigare. Personer från de olika bolagen har arbetat ihop med viktiga frågor för en gemensam sak och många vittnar om styrkan i detta.

3.1.2 En väl fungerande mötesstruktur viktig del i pandemihanteringen

Den mötesstruktur som etablerades under pandemins första tid med ett tydligt flöde från bolagens lägesmöten med ledningsgrupper/krisledningsgrupper genom de aktiverade råden, inklusive det koncernfackliga rådet, styrgrupp och koncernledning bedöms ha fungerat väl. Det har funnits en tydlig väg att fånga upp information, frågor och synpunkter från organisationens olika delar och

sedan kunna föra ut budskap från koncernledning vidare ut i organisationen. Mötesfrekvensen har varierat under pandemin beroende på smittläge och behov av att hantera gemensamma frågor. Detta lyfts som en styrka vid flera av intervjuerna. Några bolag nämner att de kommer att behålla den bolagsinterna mötesstrukturen som sattes under pandemin med veckovisa lägesavstämningar. Mötesstrukturen har gett positiva effekter även utanför hanteringen av covid-19, då flera ledningsgrupper uppger att de blivit mer sammansvetsade och kunnat ta hjälp av varandra i väsentligt större utsträckning än tidigare.

3.1.3 Behov av en förberedd och hållbar krisledningsorganisation inför framtida kriser

När det koncerngemensamma arbetet tog sin början fanns ingen koncerngemensam krisledningsorganisation förberedd. Det fanns etablerade krisledningsorganisationer på respektive dotterbolag, men några strukturer för gemensam krishantering fanns inte i koncernen. Till en början vittnar flera grupper om otydliga roller och mandat i krisledningsarbetet. Ett exempel som tas upp var möjligheten att kalla samman bolagens krisledningsorganisationer i början av pandemin. Under pandemins förlopp har olika roller blivit tydligare, men inför kommande kriser lyfts behovet av en förberedd, tydligt utformad krisorganisation på koncernnivå i flera av de intervjuade grupperna. En organisation med tydliga roller, ansvar och mandat för att sätta igång krisledningsarbetet.

Den ursprungliga styrgruppen för hanteringen av covid-19 arbetade i drygt ett år. Arbetet lyfts fram som mycket framgångsrikt och gruppen byggde upp ett effektivt arbetssätt med en hög kompetens och rutin. Men det finns också en stor enighet om att gruppen hade ansvaret under en alldeles för lång tid. Det borde ha funnits personer som kunde gått in och avlöst personerna i gruppen tidigare, gärna successivt. Styrgruppen bestod, då liksom nu, av tre personer. Liknande berättelser kommer från några av bolagens lokala krisgrupper, där man vittnar om påfrestningarna när samma personer hanterat krisarbetet under lång tid utan avlösning. Att ta tillvara existerande strukturer i organisationen är en positiv erfarenhet från hanteringen av pandemin, som bör finnas med i en framtida krisledningsorganisation.

En lärdom inför kommande kriser är att bemanna upp en krisorganisation ordentligt i början för att sedan kunna dra ned om man märker att krisen inte utvecklar sig lika allvarligt som befarat. Det bedöms som betydligt svårare att fasa in nya personer och bygga ut krisorganisationen efter hand, bland annat på grund av att en hårt pressad krisorganisation har svårt att lära upp nya personer och samtidigt hantera den pågående krisen. Att ha flera personer som kan axla en viss roll i krissituation lyfts som önskvärt. Då skulle personer i krisledning kunna få möjlighet till vila för att vid ett senare tillfälle kunna gå in i krisarbetet igen. Det skulle också göra krisledningsorganisationen mindre sårbar om någon skulle bli sjuk och inte kunna utföra sina uppgifter. Det skulle även kunna vara till stor hjälp om liknande befattningar från andra bolag i koncernen kunde stötta upp när ett enskilt bolag drabbas av en kris.

Resurser som personer kopplat till det centrala krisledningsarbetet efterlyste vid samtalen är personer som kan sköta dokumentation och administration. Att det finns resurser och kompetens i hantering av inköp/upphandling är också ett behov som tas upp vid flera tillfällen. En tydligare koppling till den förvaltande delen i krisledningsorganisationen lyfts också som ett viktigt förbättringsområde. Fler personer med tillhörighet och kunskap i fastighetsförvaltning hade troligen bidragit till både bättre beredning av beslut i olika frågor och en bättre förankring av vissa beslut. Kompetenser som bedöms som särskilt värdefulla att haft tillgång till i krisledningen är bland annat uthyrningsfrågor och avfalls- hantering.

3.1.4 Viktiga aktörer i hanteringen av pandemin

Hanteringen av pandemin inom Framtiden lyfts fram som en laginsats där många medarbetare, chefer, fackliga företrädare, leverantörer, entreprenörer, med flera tillsammans har hanterat utmaningarna på ett väldigt bra sätt.

Grupper och personer som ändå lyfts fram som särskilt framträdande under pandemin under samtalen är styrgruppens olika medlemmar, koncernledningen, säkerhetsrådet och distriktscheferna på de förvaltande bolagen. Framtidens IT tas i flera samtal upp som en viktig möjliggörare för de digitala arbetssätten.

Samarbetet med Göteborgs Stads organisation för hanteringen av pandemin rapporteras också ha fungerat väl, även om det vid några samtal nämns att det ibland varit önskvärt med förtydliganden i tidigare skeden än vad som skett under pandemin. Samarbetet kring feriejobb med Arbetsmarknad och vuxen- utbildningsförvaltningen har inte riktigt fungerat när det gäller ansvar för feriearbetare. Utanför stadens organisation nämns särskilt smittskyddet inom Västra Götalandsregionen som en värdefull och väl fungerande kontakt.

3.1.5 Om förloppet varit snabbare och allvarigare

Covid-19-pandemin har för många inneburit stort lidande, sorg och stora svårigheter. För många människor i samhället har tillvaron påverkats i grunden. Samtidigt har pandemin varit en smygande, lågintensiv kris som pågått i över 1,5 år när rapporten skrivs, vilket har ställt speciella krav på krishantering. Den krisberedskap som funnits runt om i koncernen har byggts upp för att hantera betydligt kortare, men kanske också mer intensiva kriser med stor frånvaro av personal och stor verksamhetspåverkan under några veckor. Uppfattningen vid samtalen är att organisationen hade klarat även ett mer allvarligt förlopp, även om det givetvis är svårt att göra sådana bedömningar.

I inledningen av pandemin gjordes en hel del riskanalyser och bemanningsplaner för att klara stor frånvaro av medarbetare och backupplaner för att bolag inom koncernen skulle kunna stötta varandra. De behövdes inte sättas i verket men utgör en bra bas att utgå ifrån vid framtida kriser. En mer allvarlig kris hade högst troligt fått större påverkan på verksamheten. Alltifrån nyproduktion, till uthyrning och avfallshantering nämns vid samtalen.

Som nämnts i tidigare avsnitt uttrycks ett behov av en tydligare koncerngemensam krisledningsorganisation inför framtida kriser. Övning i koncerngemensam krishantering, att säkra en robust IT-säkerhet och att se till att alla bolag har möjlighet att komma i kontakt med samtliga medarbetare och hyresgäster snabbt är andra bitar som behöver finnas på plats.

3.2 Beslutsfattande under pandemin

En viktig del i koncernens krisledningsarbete var beslutsprocessen på koncernnivå. Den beskrivs av de intervjuade grupperna som mestadels snabb och tydlig med väl underbyggda och beredda beslutsunderlag. Koncernledningen har haft en hög beslutsförmåga och prioritet har varit att kunna fatta snabba och tydliga beslut för att motverka smittspridning och säkra medarbetares och hyresgästers hälsa. Låg smittspridning bland medarbetare och goda resultat i genomförda undersökningar riktade till både medarbetare och hyresgäster, indikerar att fattade beslut haft effekt. En del synpunkter framkommer när det gäller detaljeringsgraden i fattade beslut och att vissa beslut inte har efterlevts fullt ut i hela koncernen.

3.2.1 Mestadels väl förankrade och tydliga beslut

Flertalet av grupperna menar att besluten i koncernledningen varit väl förankrade i organisation, inklusive koncernfackliga rådet. I några fall upplevs att lokala fackliga företrädare på bolagen inte varit tillräckligt insatta/informerade inför vissa tagna beslut. Ett förslag som kommit upp under undersökningen är att det koncernfackliga rådet skulle kunna utökas vid kriser för att säkra delaktighet från fler personalgrupper och bolag.

Koncernledningen fattade, framförallt i början av krisen, ett antal inriktningsbeslut, bl.a. att koncernen skulle följa myndigheternas rekommendationer. Inriktningsbesluten beskrivs ha bidragit till en trygghet och tydlighet i var koncernen står. Flera grupper lyfter dock att inriktningsbesluten borde ha omprövats under pandemins lopp.

Inledningsvis rapporteras om en hel del diskussioner rörande vilken typ av beslut som skulle fattas i koncernledningen, men att detta efter en tid blev klarare. Vid andra samtal uppges att det fortfarande finns ett visst behov av att förtydliga inom vilka områden koncernledningen ska gå in och fatta beslut. Även detaljeringsgraden av fattade beslut har tagits upp vid så gott som samtliga workshops/samtal. Några menar att det fanns en viktig styrka i att besluten var tydliga och ibland ganska detaljerade. Ett antal beslut skulle ha tjänat på att förtydligas än mer för att underlätta för chefer längre ut i koncernens organisation. Några grupper har istället varit av uppfattningen att det generellt sett borde funnits mer utrymme för att tolka och omsätta besluten på respektive bolag, för att på så sätt kunna anpassa till rådande situation och förutsättningar på respektive bolag. Beslutsprocessen beskrivs i några grupper ha haft ett tydligt *top-down-perspektiv* och i ett par fall lyfts synpunkter på att många beslut skulle ha tjänat på att förankras mer och att man vid beredningen av vissa beslut skulle hämtat mer underlag i organisationens olika delar.

Koncernledningens beslut har dokumenterats, loggats och förts ut i organisationen via respektive bolags VD och kommunicerats via styrgrupp genom *Gula rutan* på koncernens intranät.

3.2.2 Avsedda effekter av fattade beslut

Syftet med de beslut som togs av koncernledningen var att skydda medarbetare, hyresgäster och andra (entreprenörer, leverantörer m.fl.) genom att förhindra smittspridning. Resultatet visar att det (åtminstone fram till oktober 2021) inte skett någon stor spridning av coronaviruset på koncernens arbetsplatser eller via koncernens medarbetare, vilket tyder på att på att fattade beslut haft avsedd effekt.

3.2.3 Följsamhet till fattade beslut

Inställningen till koncernövergripande beslut är övervägande positiv bland de intervjuade grupperna. Några grupper lyfter dock vissa nackdelar och svårigheter att följa vissa av de fattade besluten. Några beslut återkommer som problematiska när det gäller följsamhet, både för egen del och att inte vissa bolag i koncernen visat samma följsamhet som andra. Besluten som tas upp gäller främst hemarbete, användande av munskydd och annan skyddsutrustning, samt stängning av områdes-/boservicekontor.

Några av de grupper som har synpunkter på att beslut inte genomförts på samma sätt i hela koncernen lyfter fram att det ibland har blivit en del diskussioner med medarbetare och oro i arbetsgrupper med ifrågasättande om varför bolag har agerat olika i vissa frågor. Det har ibland varit svårt för chefer att motivera ett striktare förhållningssätt när andra bolag i koncernen inte hållit samma linje.

I några grupper där man medger att koncernledningens beslut inte alltid har kunnat följas hela vägen, förklaras detta med en annan typ av inriktning på verksamheten, storlek eller organisation och arbetsuppgifternas art.

3.3 Information, kommunikation och dokumentation

Information och kommunikation i samband med pandemin med utgångspunkt i beslut och annan information från myndigheter, Göteborgs stad och Framtidens koncernledning uppfattas överlag som riklig, frekvent och tillgänglig. *Gula rutan*, den sida på intranätet som tidigt i krishanteringen varit den plats där all information publicerats, har spelat en mycket viktig roll för att nå ut med viktiga budskap i pandemihanteringen. En tydligare strukturerad informationsplattform, en tydligare kommunikationsplan och tydligt avsatta resurser för att dokumentera i ett tidigt skede är några av de förbättringsförslag som har kommit upp inom frågeområdet.

3.3.1 Snabb, riklig och frekvent information

Frekvensen på informationen uppfattas som hög, vilket också var målsättningen. Ny information och nya bestämmelser från exempelvis Folkhälso-myndigheten skulle snabbt omsättas och paketeras för att organisationens chefer och medarbetare skulle kunna ha tillgång till relevant, uppdaterad information. Det uppfattades till övervägande del positivt, även om det vid flera samtal framkommer att det, särskilt från chefers håll, ibland har varit svårt att orientera sig i det stora informationsflödet och veta vad som skulle förmedlas vidare. Från både kommunikatorshåll och flera av de intervjuade grupperna lyfts att chefer i högre utsträckning borde få ett mer förberett material att informera om på t.ex. APT, vilket även skedde vid flera tillfällen under pandemin. I några grupper, bl.a. de som varit med att ta fram informationen, ställer man sig frågan om informationen ibland varit alltför omfattande och kunde ha begränsats något för samma eller bättre effekt.

3.3.2 Stort genomslag för *Gula rutan* men önskemål om en utvecklad struktur

Så gott som samtliga grupper i undersökningen vittnar om hur mycket *Gula rutan* har använts av chefer och medarbetare för att få tillgång till relevant information rörande bolagens verksamhet och pandemin. Frekventa uppdateringar med riklig information har gjort att många har sökt sig till *Gula rutan* regelbundet för att informera sig. I åtminstone ett par bolag kommer man att försöka ta fasta på den framgång som *Gula rutan* haft och försöka skapa något liknande, som kan locka till sig medarbetarnas uppmärksamhet och möjliggöra att nå ut med relevant information.

Trots att grundinställningen till *Gula rutan* är positiv framkommer flera förbättringsförslag när det gäller information och kommunikation. Strukturen/flödet är väldigt enkelt, vilket innebar att det efter ett tag blev svårt att hålla sig uppdaterad om vilka de senaste besluten var, om några bestämmelser ändrades och att hitta bland tidigare kommunicerad information. Flera grupper efterlyser en mer utvecklad struktur, där olika typer av information kan finnas under olika rubriker/sektioner istället för i ett rakt flöde. En struktur, förberedd för krissitua-

tioner, skulle kunna utvecklas och ligga förberedd för att aktiveras vid behov med sektioner för nyhetsflöde, uppdaterade riktlinjer/ rutiner, förteckning över kontaktdetaljer, arkiv mm.

I ett par grupper föreslås också en förberedd kommunikationsplan som kan hjälpa till att säkra att olika målgrupper (chefer, medarbetare, hyresgäster m.fl.) får rätt information utifrån sina behov. En anknyttande synpunkt är att det är bra om chefer får information lite tidigare än medarbetare för att kunna få tid att ta till sig informationen och förbereda sig på frågor.

3.3.3 Resurser och struktur för dokumentation

Dokumentation av exempelvis beslut och framtagna anvisningar på koncernnivå beskrivs ha fungerat bra under krisarbetet och har funnits tillgängligt på en samarbetsyta i Sharepoint. Denna dokumentation har varit viktig även ur bolagens perspektiv och minskat behovet av bolagsspecifik dokumentation. Vikten av att i ett tidigt skede komma igång och dokumentera i loggar och ha en, åtminstone delvis, förberedd struktur lyfts i flera samtal. Inför framtida kriser är resurser för dokumentation i ett tidigt skede något som bör prioriteras.

När det gäller den kommunikation som gått ut till hyresgäster har koncernen lagt mycket tid på att nå ut via olika kanaler bland annat hemsidor och anslag i trappuppgångar. Koncernen har förutom den egna informationen varit en viktig del i att få ut information från Göteborgs Stad i olika frågor kopplat till pandemin. Även här har samordningen inom koncernen varit till stor hjälp och bidragit till både effektivitet och kvalitet vid framtagande och distribution av information.

3.4 Kärnverksamhetens och hyresgästernas perspektiv

Covid-19 har inneburit en stor påfrestning på Framtidenkoncernens verksamhet på många sätt. En hel del anpassningar har fått göras och på vissa områden har kvaliteten i verksamheten inte kunnat hålla samma nivå som innan pandemin. Men trots en besvärlig tid har ändå mycket verksamhet kunnat fungera och nöjdheten hos hyresgäster och andra kunder har på många områden kunnat bevaras eller till och med ökat.

3.4.1 Mycket har skett under en besvärlig period

Trots pågående pandemi har koncernen åstadkommit väldigt mycket utifrån mål och uppdrag både i affärs- och verksamhetsplaner och kommunfullmäktiges budget. En mycket omfattande nyproduktion av bostäder, framtagande och påbörjat genomförande av koncernens strategi för utvecklingsområden, flera omorganisationer/förändrade arbetssätt i bolagen, införande av gemensamt lönecenter och GöteborgsLokalers inträde i koncernen är några exempel på att verksamheten på många områden kunnat fortsätta och t.o.m. växla upp under pandemin.

3.4.2 Anpassad leverans med viss påverkan på kvaliteten

Koncernledningen fattade under våren 2020 beslut om att stänga de förvaltande bolagens områdes-/servicekontor och endast tillåta besök med tidsbokning. Tidsbokade möten med kunderna är något som upplevts positivt av både hyresgäster och medarbetare i de flesta områden och åtminstone ett bolag vill fortsätta med bokade tider även efter pandemin. Inre lägenhetsunderhåll stoppades under delar av pandemin och hyresgäster har inte heller haft möjlighet att göra tillval, och under denna period har endast akuta fel åtgärdats. Däremot har flera större renoveringsprojekt kunnat genomföras, med utökade åtgärder för att undvika smittspridning.

Flera bolag har prioriterat underhåll och renoveringar utomhus för att inte komma efter i långsiktiga underhållsplaner. Då hyresgäster i större utsträckning än tidigare spenderat tid i sina hem, har dessa arbeten ibland uppfattats som störande och genererat klagomål. Störningsjouren har inte heller utfört sin verksamhet på normalt vis, utan har anpassat verksamheten, bland annat genom att inte gå in i lägenheter utan att stanna i trapphusen. Det har inverkat negativt på möjligheterna att kunna bemöta människor i kris och även möjligheterna att komma tillrätta med oriktiga hyresförhållanden. Hyresgästaktiviteter har inte heller kunnat genomföras på samma sätt som före pandemin, vilket har bidragit till att många hyresgäster har gått miste om viktig social gemenskap.

Ett område som nämns som problematiskt i flera grupper har varit att inte kunna genomföra lägenhetsvisningar under stora delar av pandemin. Det har även funnits vissa tekniska utmaningar att publicera bilder på lägenheterna via bolagens fastighetssystem till Boplats, vilket ytterligare minskat möjligheterna för intresserade personer att fatta ett välgrundat beslut om att tacka ja eller nej

till en lägenhet under denna tid. När det gäller uteblivna visningar och ibland dålig kvalitet på bilder på tillgängliga lägenheter, befarar några av grupperna att det finns en del missnöjda hyresgäster där den lägenhet de tackat ja till inte motsvarar förväntningarna.

3.4.3 Åtgärder och anpassningar för att möta hyresgästernas behov under pandemin

Som beskrivs ovan genomfördes ett antal åtgärder i syfte att minska smittspridning för att skydda hyresgäster, medarbetare, kunder och leverantörer, men för att möta specifika behov hos koncernens hyresgäster gjordes en lång rad åtgärder och aktiviteter både koncerngemensamt och på de olika bolagen. Koncernen var tidigt ute, under våren 2020, med att fatta beslut om att inga vräkningar skulle ske på grund av ekonomiska problem orsakade av pandemin och utifrån beslutad anvisning arbetades rutiner fram, bland annat uppmjukade rutiner för när sena inbetalningar skickas till inkasso. Erfarenheterna av detta beskrivs som goda i flera av samtalen. Framförallt under sommaren 2020 fanns också en stor förberedelse för att förebygga och hantera ökad social oro i koncernens bostadsområden. Konkreta exempel på detta är fler sommarjobb än tidigare år, men också omställningar av aktiviteter riktade till barn och unga utomhus. Ökade insatser för att hantera ökad avfallsmängd och nedskräpning har också genomförts. Under samtalen beskrivs också olika lokala insatser på bolagen för att minska ensamhet hos hyresgäster, julgåvor levererade vid lägenhetsdörrar mm. Ett stort arbete har också genomförts för att stötta koncernens lokalhyresgäster, inte minst genom att hjälpa till med att söka statliga stöd. I samarbete med hyresgäster har flera arbetssätt ändrats och nya lösningar tagits fram. Att flytta ut försäljning utanför affärslokalen och möjliggöra swishbetalningar, att införa system för att bedöma besöksantal och undvika trängsel samt utbildningar för hyresgäster i att använda sociala medier för marknadsföring via sociala medier är några av de aktiviteter som genomförts.

3.4.4 Stabila resultat i serviceindex

De förvaltande bostadsbolagen deltar årligen i en kundundersökning (AktivBo). På koncernnivå är resultatet för ett sammanräknat serviceindex detsamma för 2020 som för 2019 (78%) vilket indikerar att hyresgästerna under pandemins första del haft förståelse för förändringar som genomförts av hyresvärdarna. Några av bolagen visar på en positiv förändring mellan åren och andra på en liten försämring. I november 2021 redovisas resultaten av årets undersökning.

3.4.5 Pandemin som kraft vid digitalisering och verksamhetsutveckling

Digitaliseringen, framförallt möjligheten att hålla digitala möten och att arbeta på distans, har spelat en mycket viktig roll i hanteringen av pandemin. Vid samtal lyfts digitaliseringen som en förutsättning för att hantera pandemin på det sätt som gjorts, bland annat med väl utbyggd kapacitet för att medarbetare ska kunna arbeta på distans via VPN och tillgången till digital mötesplattform i

Microsoft teams. Medarbetare och chefer har fått lära sig att mötas, arbeta, diskutera och ta beslut digitalt. De som varit involverade i krisledningsarbetet har haft möjlighet att arbeta från olika ställen och vid olika tidpunkter, vilket till allra största delen beskrivs som en stor fördel. Här lyfts Framtidens IT fram som en viktig möjliggörare.

Pandemin ses också som en kraft som har drivit på digitalisering och annan verksamhetsutveckling i en väsentligt högre takt än vad som skett om samhället inte belagts med alla de restriktioner som pandemin medfört. Det nämns flera goda exempel på hur den digitala mötestekniken använts. Bland annat har ett av de större förvaltande bolagen genomfört informationsmöten för medarbetare över distriktsgränser för att alla ska få samma budskap och att frågor ska besvaras på samma sätt. I ett par bolag har man även haft digitala möten med hyresgäster istället för fysiska besök. Att utöka möjligheterna att boka tider på servicekontor för hyresgäster istället för spontana besök är en annan förändring som kommer ur pandemin. Digitala hyreskontrakt, som det funnits svårigheter att införa före pandemin gick nu att införa inom, vad som upplevs som, ett par veckor. Metoder att kommunicera och ge service till hyresgäster trots förbud mot besök i lägenheter genom att lämna delar och verktyg utanför i trappuppgången utvecklades också. Plexiglas mellan säten i servicebilar för att förhindra smitta är ett annat exempel på lösning som testats under pandemin. Ett undantag från lyckade förändringar som nämnts vid flera samtal är digitala visningar av bebodda hyreslägenheter som inte upplevs ha gett kommande hyresgäster ett tillräckligt bra beslutsunderlag.

De byggande bolagen inom koncernen har under pandemin upplevt mycket hög aktivitet och har både kunnat sälja och producera bostäder i en historiskt hög takt. Digitaliseringen, framförallt digitala möten av olika slag såsom projekt-möten, säljstarter, ledningsmöten, visningar etc. Digitaliseringen beskrivs ha varit en förutsättning för att ha klarat av den stora leveransen och det finns en önskan om att även fortsättningsvis genomföra mycket av möten och aktiviteter i digital form. Utvecklingsarbetet har även kommit att innefatta inflyttningsprocesser som kunnat kortas betydligt.

3.4.6 Utveckling av digitala möten

Meningarna om kvaliteten i de digitala mötena skiljer sig lite åt mellan samtalen i undersökningen. Vid flera samtal hoppas man snart att få träffas fysiskt i större utsträckning, särskilt vid möten som kräver kreativitet. Vid andra samtal redovisar deltagare andra erfarenheter och menar att digitala möten fungerat bra även vid utvecklingsarbete. Hybridmöten, där vissa deltagare finns med fysiskt och andra digitalt, är något som togs upp vid flera tillfällen. Här finns en viss tvekan kring hur bra de kan bli och det behövs kunskap, vana, bra teknik och tålamod att få arbetssätten att sätta sig. Digitala möten kan vara ett utmärkt sätt att samla många personer på ett enkelt sätt, men i några möten lyfts också att det är viktigt att tänka efter innan man bjuder in för att hushålla med både individers och hela organisationens tid och kapacitet, så att inte alltför mycket tid äts upp av möten.

3.5 Koncernens medarbetare under pandemin

Trots de påfrestningar som pandemin inneburit på flera områden, både när det gäller oro för smitta och stora, snabba förändringar i arbetsförhållanden är bedömningen är att koncernen har hanterat pandemin väl ur ett medarbetarperspektiv. Det visar både temperaturmätningar, frånvaro av betydande smittspridning hos anställda och erfarenheter som lyfts vid genomförda samtal i undersökningen. Sjukfrånvaron i koncernen var under 2020 något högre än föregående år, medan prognosen för 2021 pekar på en lägre frånvaro än under normala omständigheter. I samtalen framkommer det att medarbetare på olika nivåer i organisationen har upplevt stora påfrestningar under pandemin, men också att det finns en stor stolthet i hur man har kunnat genomföra verksamhetens uppdrag under pandemin.

3.5.1 Medarbetarna upplever att pandemin hanterats väl

Koncernen använder regelbundet verktyget Winningtemp för att ställa frågor till medarbetarna om deras upplevelser av olika aspekter av arbetsmiljön. Under pandemin har tre större undersökningar med fokus på Covid-19 genomförts. Undersökningarna genomfördes i mars och maj 2020 samt i maj 2021. Undersökningarna innehåller delvis olika frågor och är inte helt jämförbara, men ger ändå en indikation av hur medarbetarna i koncernen har upplevt arbetsgivarens hantering av pandemin över tid.

Den specifika frågan om koncernens hantering av pandemin visade i maj 2020 resultat i intervallet 6,9 – 8,9 på en 10-gradig skala för koncernens olika bolag och hade då stigit lite från mätningen i mars, liksom det totala resultatet för undersökningen hade gjort. Det sammanlagda resultatet i maj 2020 låg i intervallet 7,4-8,8. Frågan ställdes ej i maj 2021, men angränsande frågor fick liknande eller högre resultat vid den undersökningen. Undersökningen visade på goda resultat när det gäller närvarande ledarskap och medarbetarnas möjlighet att hantera sin oro i samband med pandemin. Undersökningen visade vidare att medarbetare som arbetade hemma saknade sociala kontakter, möjlighet till korta avstämningar och att det fanns en del att önska när det gäller den fysiska arbetsmiljön.

Frågorna i maj 2021 berörde tillgången till information om covid-19 kopplat till arbetet, både via chef och intranät (*Gula rutan*), i vilken utsträckning kollegor stannar hemma vid symptom på sjukdom, håller avstånd och följer hygienrutiner samt ett antal frågor till medarbetare som arbetade hemma kring ergonomi, hur tillgänglig chefen är, aktiviteter för att hålla de sociala kontakterna samt hur man ställer sig till inslag av hemarbete även efter pandemin.

Ser man till det samlade resultatet för 2021 så väljer över 90% av de som svarar alternativen ”Instämmer helt” eller ”Instämmer delvis” på samtliga frågor, förutom när det gäller upplevelsen av planerade och återkommande aktiviteter för att hålla de sociala kontakterna. På den frågan ligger resultatet på strax under 90%.

När det gäller hemarbete har medarbetare lämnat kommentarer som visar en bild av att det finns ett intresse av att även efter pandemin arbeta hemifrån i viss utsträckning, men att basen för arbetet efter pandemin bör vara kontoret. Upplevelsen av hemarbete varierar och svaren under både 2020 och 2021 visar på en ganska stor spridning i medarbetarnas upplevelser. Långsiktig effektivitet, kompetensutbyte med kollegor och att kunna skilja på arbete och privatliv nämns i kommentarerna som argument för att i hög uträkning arbeta från kontoret. Möjligheten att arbeta flexibelt i tid och rum, kunna fokusera på vissa arbetsuppgifter, vara effektiv och få en förbättrad livskvalitet nämns som positiva aspekter av hemarbetet. Svarsfrekvensen för de olika frågorna och de olika tillfällena 2020 och 2021 har varierat och legat på mellan 50 och 90%.

3.5.2 En utmanande tid för både medarbetare och chefer

Majoriteten, ca 60%, av koncernens medarbetare har inte haft möjlighet att arbeta hemifrån utan har behövt finnas på plats fysiskt. Vid flera av samtalen i undersökningen lyfter deltagarna att det förekommit en hel del oro hos medarbetare för att de själva eller kollegor ska bli smittade. Även känslor av ensamhet bland medarbetarna under pandemin har lyfts då medarbetare arbetat i nästan tomma bostadsområden med lite annan personal i rörelse. Det har också förts en hel del svåra samtal utifrån beslut i koncernledning kring bland annat användande av munskydd och annan skyddsutrustning, kontakter med hyresgäster och upplevda orättvisor när vissa grupper av medarbetare haft möjlighet till hemarbete medan andra fått gå till jobbet som vanligt.

Några chefer lyfter att de känt sig otillräckliga när de inte kunnat träffa sina medarbetare fysiskt under pandemitiden och att det funnits stora utmaningar att leda på distans, särskilt när man varit lite orolig för hur vissa medarbetare mått. Mycket har ändå fungerat väldigt bra. Rekryteringar och introduktioner har varit väldigt speciella under pandemin, men flera vittnar om att det ändå gått att hantera. Det finns dock en oro i några grupper för vilka negativa hälsoeffekter som kan komma på längre sikt, då många haft mycket stillasittande arbete hemma med bland annat bristfällig ergonomi.

En uppfattning som kommer fram vid flera av samtalen är att många medarbetare och chefer arbetat fler timmar och även genomfört fler möten än normalt vid andra tider än normalt, mycket tack vare möjligheterna som digitaliseringen givit. Det har å ena sidan möjliggjort en hög produktivitet, men å andra sidan vittnar flera om att det har tagit på krafterna. Då en hel del medarbetare under perioder inte kunde genomföra sina ordinarie arbetsuppgifter fullt ut, har synpunkter kommit upp vid ett par samtal om att pandemin kunde ha utnyttjats för kompetensutveckling i större utsträckning än vad som skett.

En stor del av samtalen som ligger till grund för rapporten genomfördes under oktober, den månad då Framtidenkoncernens kontor öppnades upp och en återgång till arbete på kontoren påbörjades. Under flera av de samtalen lyfter deltagare att man ser utmaningar med att gå tillbaka arbetsplatser då många nu vant sig vid hemarbete. Det kan vara klokt att inte pressa på för hårt utan göra återgången succesivt.

3.6 Pandemins påverkan på koncernens ekonomi

Ur ett ekonomiskt perspektiv bedöms koncernen ha klarat pandemin väl, vilket bland annat bekräftas i Förvaltnings AB Framtidens Års- och hållbarhetsredovisning 2020 och i Delårsrapport augusti 2021, som båda visar på starka ekonomiska resultat. Koncernens erbjudande i form av lägenheter och småhus till hyresgäster och andra kunder har varit minst lika efterfrågat som tidigare. Befarade kostnader och intäktsbortfall har varit lägre än befarat samtidigt som många kostnader har kunnat hållas nere. Vid några av samtalen i undersökningen lyfts farhågor om att stigande materialpriser, sämre ekonomi hos koncernens hyresgäster och risk för kostnader för ohälsa kan ha negativ påverkan på ekonomin på längre sikt.

3.6.1 Stabila intäkter och få försenade projekt

Nyproduktionen inom koncernen har i princip kunnat genomföras enligt plan, men med några mindre förseningar av projekt. De byggande bolagen i koncernen rapporterar om en historisk hög nivå när det gäller antalet pågående projekt och färdigställda bostäder. Ökade priser på bostadsmarknaden under pandemin har även bidragit till ökade intäkter.

En farhåga i början av pandemin om betydande uteblivna hyresintäkter har inte infriats. Förklaringar som lyfts är bland annat ett aktivt vräkningsförebyggande arbete i koncernens bostadshyresgäster och dedikerade resurser för att stötta koncernens lokalhyresgäster att kunna söka statliga stöd, men även andra aktiva åtgärder för att lindra pandemins effekter. Senarelagd inflyttning vid några projekt har inneburit en del uteblivna intäkter, men bedöms som hanterbara utifrån rådande förutsättningar.

3.6.2 Både ökade och minskade kostnader

Även om de ekonomiska konsekvenserna av pandemin bedöms som begränsade nämns ändå ett antal områden med ökade kostnader under pandemin: Överlag bedöms det ha skett ett ökat slitage på fastigheterna då hyresgäster i större utsträckning varit hemma i sina lägenheter under pandemin. Likaså har kostnader för avfallshantering, nedskräpning samt vatten- och elförbrukning ökat, av samma orsak som nämns ovan. Kraftigt stigande materialpriser tas också upp i flera möten som en viktig ekonomisk konsekvens av pandemin som kommer att påverka koncernen den kommande tiden.

En ökad oro hos hyresgästerna under pandemin har lett till ökade insatser från Störningsjouren. Det har inneburit mer intäkter för Störningsjouren, men orsakat ökade kostnader hos de bolag som använt deras tjänster.

Kostnader för sjukfrånvaro har inte varit större än tidigare år, särskilt som ersättning för sjukfrånvaro utgått från staten. Kostnader för utbildningar, resor och konferenser har varit väsentligt lägre än tidigare. Den höga förekomsten av digitala möten har också bidragit till minskade kostnader och en högre

effektivitet. Koncernen har undvikit kostnader för extra kontors- och IT-utrustning till medarbetare genom att medarbetare som arbetat hemma under pandemin kunnat låna hem utrustning från sin arbetsplats.

Många av bolagens leverantörer rapporteras ha haft det svårt under pandemin och fått säga upp personal. När nu verksamheter öppnas upp igen och många fastighetsägare vill komma ikapp med underhåll, befarar flera att det kan bli problem med kapacitet och att priser på exempelvis hantverkstjänster ska öka kraftigt. Några bolag rapporterar om pågående diskussioner med entreprenörer om ej utförda arbeten med koppling till pandemin, som eventuellt kan komma att innebära en del ökade kostnader. Ökade kostnader för förbruknings- och skyddsmateriel nämns i vid några samtal, men inte som några tyngre kostnadsposter.

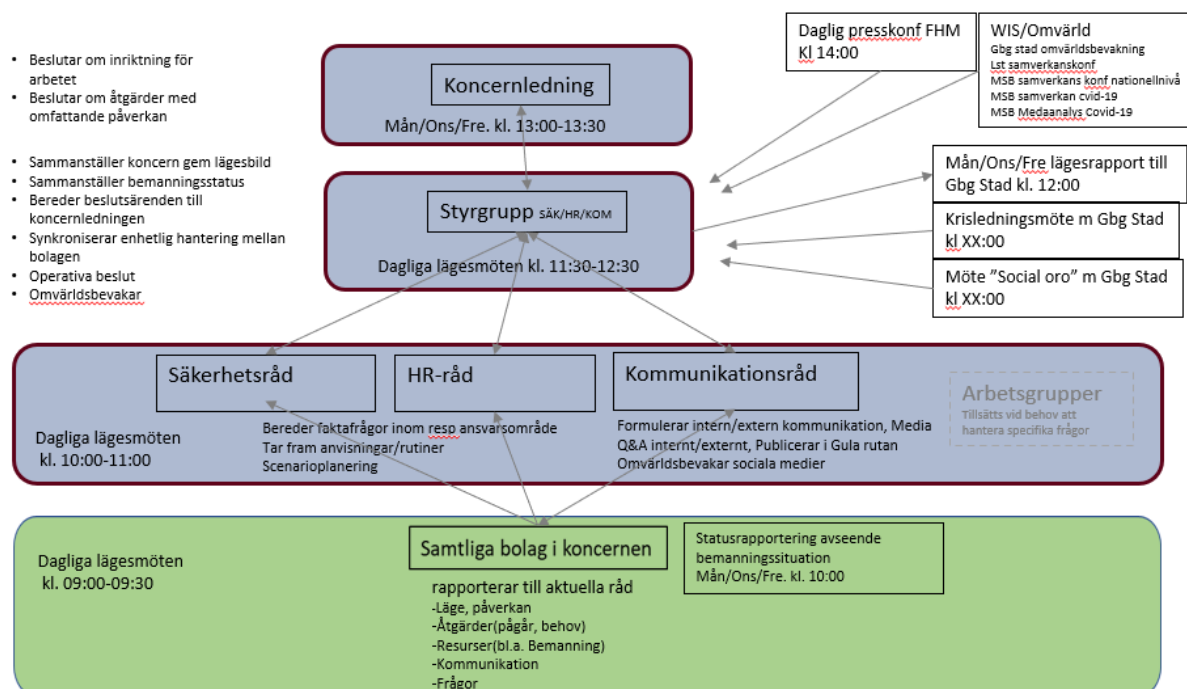
Vid några samtal lyfts farhågor om att de slutliga kostnaderna för pandemin kanske ännu inte har visat sig. Om boende i koncernens områden får det svårare privatekonomiskt kan det leda till både minskade hyresintäkter och ökad social oro, med många olika negativa ekonomiska effekter som följd. Även kostnader för sjukskrivningar bedöms av ett par bolag och grupper kunna öka framöver till följd av bland annat dålig ergonomi och mycket stillasittande vid hemarbete.

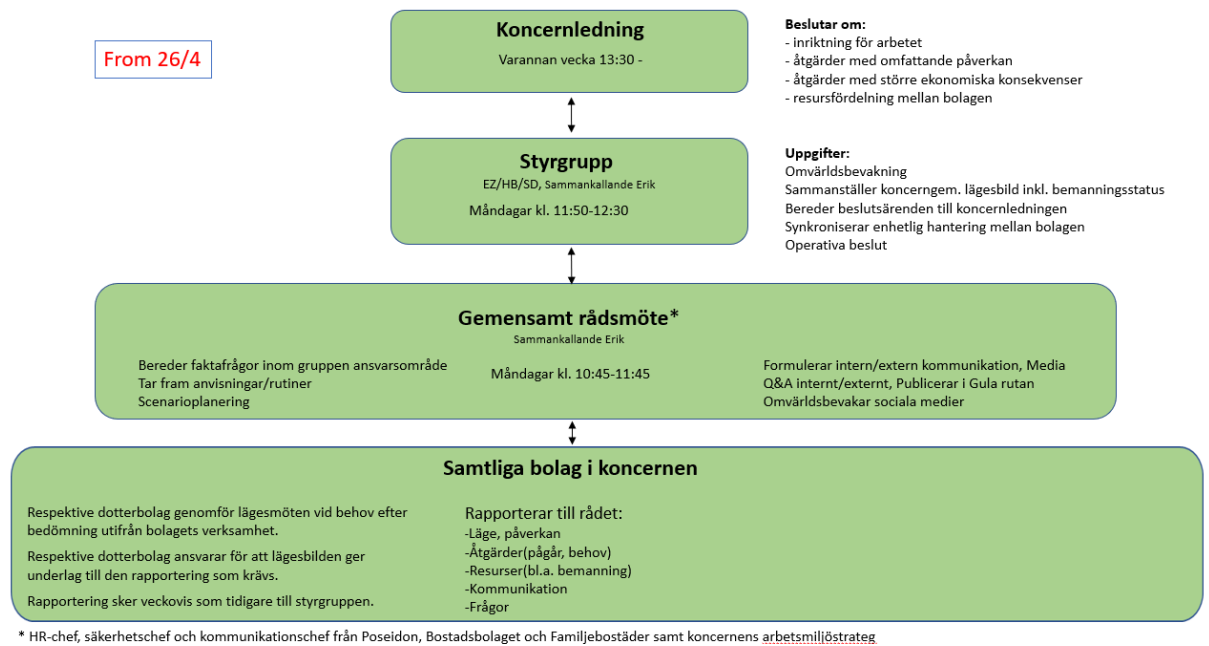
4 Bilaga - Kompletterande uppgifter

4.1 Organisering av arbetet mot covid-19 på koncernnivå

4.1.1 Organisationsscheman inklusive mötesstruktur

Bilden nedan visar en organisationsskiss med mötesstruktur och informationsflöden. Bilden är beslutad i 2020-03-20. Under pandemins lopp har frekvens och innehåll i de olika mötena varierat beroende på smittläge. I april 2021 skedde en större förändring av organisationen för att hantera covid-19, vilket åskådliggörs på den andra bilden.





4.1.2 Nivåer av beredskapsläge i organisationen under pandemin

Under covid-19-pandemins förlopp har koncernen befunnit sig i olika nivåer av beredskapsläge för att kunna hantera pandemin:

- Koncernen har arbetat med omvärldsbevakning och förberedelse av åtgärder sedan januari 2020
- 28 februari 2020 gick samtliga bolags krisledningsgrupper upp i stabsläge (nivå 2 av 4)
- 18 mars 2020 förflyttades samtliga krisledningar till förhöjt stabsläge (nivå 3)
- 11 augusti 2020 förflyttades samtliga krisledningar till stabsläge (nivå 2)
- Beslut och förberedelser har skett för att gå ner till nivå 1 och lämna stabsläge i december 2021. (beslut ej samverkat när rapporten färdigställs)

4.1.3 Beslut i koncernledning rörande hanteringen av covid-19

Åtgärder och aktiviteter gällande arbetssätt och rutiner gentemot hyresgäster och besökare	Beslutade åtgärder (Koncernledning/Coronaråd)	Styrande dokument (relaterade till området)
Besök på Boservice och receptioner	01-apr- 2020: Endast bokade besök. 17-aug: Icke bokade besök tillåts under kontrollerade former. 29-okt: Endast bokade besök. 09-nov: Skyddsåtgärd - sätta upp plexiglas eller liknande. 20-dec: Boservice och övriga receptioner stängs. 22-feb 2021: Fortsatt stängt. 10-mar: Kvarstår enligt tidigare beslut till 31/5. 10-maj: Boservice/motstv stängt. Nödvändiga fysiska besök på bokad tid. Förlängs till 30 aug. 16-aug: Boservice och receptioner får öppnas fr 1/9 2021.	Framtidens anvisning gällande boservice kundlokal
Visning av lägenheter	01-apr-2020: Enbart digitala visningar. 21-sep: Beslut om visningar av tomma lägenheter. 20-dec: Enbart digitala visningar. 22-feb-2021: Fortsatt digitala visningar. 10-mar: Kvarstår enl tidigare beslut till 31/5. 10-maj: Enbart digitala visningar även av tomställda lägenheter. Fysiska visningar erbjuds vid försäljning av BR. 16-aug: Lägenhetsvisningar erbjuds både digitalt och fysiskt fr 1/9. I takt och omfattning som resp bolag anser lämplig. 20-sep: Tidigare anvisning behålls tom 31 okt.	Framtiden-koncernens anvisning för visning och kontraktsskrivning
Besök / åtgärder hos hyresgäster	01-apr-2020: Särskild rutin hembesök inkl hygienrutiner. Endast akuta åtgärder hos riskgrupper enligt rutin. 17-aug: Samma som tidigare men bedömning av hur planerat underhåll kan skjutas behöver göras under hösten. 14-sep: Beslut reviderad rutin hembesök. Besök hos riskgrupper tillåts med särskild rutin. 07-nov: Beslut om reviderad rutin för hembesök, bl.a. förstärkta åtgärder för att hålla avstånd. 09-nov: Rutinen gäller besök hos alla hyresgäster. Skyddsutrustning och visir vid särskilda situationer. 15-dec: Uppdatering skyddsutrustning inkl munskydd. 20-dec: Endast akuta åtgärder av felanmälningar i lägenheter utförs. Mindre underhåll pausas. Tillval pausas. Större underhåll/renovering genomförs med skyddsåtgärder. mm 22-feb: Som tidigare, men fr 1 mar genomförs OVK, SBA och likn och åtgärder som resultat av besiktningar. 10-mar: Som tidigare, men med lättnader: Åtgärder på felanmälningar i lgh genomförs fr 6/4, Mindre underhåll, tillval i lgh kan utföras fr 3/5. Även lättnader gällande större underhåll renovering. 20-sep: Tidigare anvisning behålls tom 31 okt.	Framtiden-koncernens rutin för hembesök i samband med covid-19

Ingen uthyrning av lokaler för samlingsändamål	01-apr-2020: Ingen uthyrning av samlingslokaler där fler än 50 kan vistas. Gäller ej Göteborgs Lokaler. 16-aug-2021: Uthyrning och användande av gemensamhetslokaler tillåts from 1/9. Detta genomförs i den takt och omfattning som respektive bolag anser lämplig.	
Åtgärder vid sena hyresbetalningar	01-apr-2020: Riktlinje sena hyresbetalningar.	Framtiden-koncernens rutin för sena hyresbetalningar under covid-19
Fastighetslabbet	01-april-2020: Fastighetslabbet stängt. 17-aug: Utredda möjlighet att öppna för mindre grupper. 14-sep: Beslut om att tillåta besök för mindre grupper. 07-nov: Fastighetslabbet stängt. 16-aug-2021: Fastighetslabbet får börja ta emot besök from 1/9. Detta genomförs i den takt och omfattning som respektive bolag anser lämplig.	
Trygghetsboende	01-jul-2021: Möjlighet att öppna upp för aktiviteter som anordnas av Göteborgs Stad i/vid Trygghetsboenden.	
Hyresgäst-aktiviteter	29-okt-2020: Inga hyresgästaktiviteter inomhus tillåts om de inte är att betrakta som nödvändiga. Utomhus-aktiviteter kräver genomförd riskbedömning. 21-jun-2021: Om det under sommaren lokalt uppstår situationer med risk för ökad social oro och/eller spridning till andra områden får beslut fattas om att starta upp aktiviteter för våra hyresgäster. 16-aug: Aktiviteter för våra hyresgäster tillåts from 1/9. Detta genomförs i den takt och omfattning som respektive bolag anser lämplig.	Framtiden-koncernens rutin för riskbedömning under event under covid-19
Anpassning av arbetsplatser	01-apr-2020: Anpassning/avgränsningar införs på gemensamma ytor t.ex. fikarum, omklädningsrum el arbetsplatser med kontorslandskap där det möjliggör för medarbetare att hålla 2 meters avstånd.	
Anpassning av arbetstider, fikaraster och luncher	01-apr-2020: Anpassa arbetstider i den mån det går för att undvika resor med kollektivtrafik i rusningstid. Planera lunchtider och fikaraster så att färre personer vistas på arbetsplatsens gemensamma lokaler samtidigt.	

Arbete hemifrån	25-mar-2020: Tillfälligt hemarbete för 50 % av de medarbetare vars arbetsuppgifter kan utföras i hemmet till dess att beslutet upphävs eller beslutas utökas till nästa nivå. 01-apr: Alla som kan arbeta hemifrån gör det. 01-jun: Delvis återgång i arbetet från 17/8. Huvudprincipen är att medarbetarna jobbar hemifrån tre dagar i veckan och från arbetsplatsen två dagar. 12-okt: Beslutet om att man ska vara på sin arbetsplats två dagar i veckan tas bort och ändras till att man får befinna sig på arbetsplatsen max två dagar i veckan. 29-okt: Alla som kan arbeta hemifrån gör det. 20-dec: Medarbetare vars arbetsuppgifter kan utföras ifrån hemmet får inte befinna sig på arbetsplatsen. Gäller även de som normalt arbetar i förvaltning. 22-feb-2021: Förlängs till 14/3 för medarbetare i förvaltning. För övriga gäller hemarbete tillsvidare. 10-maj: Medarbetare vars arbetsuppgifter kan utföras ifrån hemmet får inte vara på arbetsplatsen. Med arbetsuppgifter som kan utföras ifrån hemmet avses samtliga arbetsuppgifter som inte kräver fysisk närvaro på arbetsplatsen för att kunna utföras. För medarbetare som till viss del har arbetsuppgifter som kräver närvaro på arbetsplatsen ansvarar chef för planering som innebär så lite närvaro som möjligt. Åtgärder förlängs till den 30/8 -21. 16-aug: Hemarbete förlängs till och med 30/9. 13-sep: Delvis återgång till ordinarie arbetsplatser from 1/10. Huvudprincipen är att medarbetarna jobbar hemifrån 3dgr/v och från arbetsplatsen 2dgr/v. Upplägget planeras av respektive chef. Gäller tom 31/10 om inga nya besked kommer från nationellt håll.	Koncern-gemensam anvisning för tillfälligt hemarbete
Mötesformer	01-april-2020: Enbart digitala möten. 17-aug: Fysiska möten kan genomföras i undantagsfall (tillämpas restriktivt) med särskilda förutsättningar: Även fortsättningsvis samlas inte alla medarbetare i specialistgrupper eller chefer inom koncernen. 29-okt: Enbart digitala möten. Förtydligande avseende möten på distrikten. 16-aug: Möten fortsätter vara digitala men undantag kan beslutas av resp bolag vid behov. KL-möten sker tom sept via Teams. 13-sep: Delvis återgång till ordinarie arbetsplatser from 1/10. Större möten med hela arbetsstyrkan ska även under uppstarten undvikas i möjligaste mån. Gäller tom 31/10 om inga nya besked kommer från nationellt håll.	
Bemannings-principer vid hög frånvaro <i>Fastställd rutin för arbetsmiljöansvar</i>	01-apr-2020: Bemannings- och resursfördelningsprincip inom koncernen.	Framtiden-koncernens anvisning för bemannings- och resursfördelnings-principer under pandemi
Resor i tjänsten med egen bil	01-apr-2020: Egen bil i tjänsten tillåts. 17-aug: Beslut förlängt till 2020-12-31. 20-dec: Beslut förlängs till 2021-03-31. 10-maj-2021: Beslut förlängs till 2021-08-30. 16-aug: Beslut förlängs till 2021-09-30.	

Sjukfrånvaro-rapportering	01-april-2020: Tre gånger i veckan och under semesterperioden en gång i veckan. 17-aug: En gång i veckan.	
Skyddsutrustning	31-aug-2020: Beslut i KL om munskydd. 15-dec: Ny rutin. Användande av skyddsutrustning i särskilda situationer. Inkl. instruktion användande. 16-aug-2021: Skyddsutrustning ska användas tom 30/9 enligt gällande föreskrifter. 20-sep: Beslut att använda skyddsutrustning när andra åtgärder inte räcker till kvarstår och gäller både vaccinerade och ovaccinerade medarbetare tom 31 okt.	Framtidenkoncernens rutin för anmälan och dokumentation vid exponering för coronaviruset i arbetet, Framtidenkoncernens rutin för anmälan och dokumentation vid exponering för coronavirus, Framtidens rutin för hantering av visir
Praktikanter	16-aug-2021: From 1/9 kan praktikanter tas emot på de arbetsplatser som inte berörs av beslutet om hemarbete. Detta genomförs i den takt och omfattning som respektive bolag anser lämplig.	
Särskilda rekommendationer för ovaccinerade /Personer i riskgrupp	20-sep-2021: Enligt nationella rekommendationer måste du som inte är fullvaccinerad mot covid-19 ta särskild hänsyn till personer i riskgrupper och personer som är 70 år och äldre.	Framtidens rutin för medarbetare i riskgrupp under covid-19

4.2 Rapportering om hanteringen av pandemin till Framtidens styrelse och Göteborgs Stad

4.2.1 Information till Framtidens styrelse

Framtidens styrelse har fått information om koncernens pandemihantering på styrelsemöten vid följande datum fram till november 2021:

2020: 2020-03-19, 2020-04-02, 2020-04-21, 2020-05-14, 2020-05-28, 2020-06-12, 2020-08-11, 2020-09-02, 2020-10-06, 2020-11-10, 2020-11-23, 2020-12-15, 2020-12-18

2021: 2021-02-09, 2021-02-23, 2021-03-30, 2021-05-18, 2021-06-17, 2021-09-09, 2021-10-13, 2021-11-18

4.2.2 Lägesrapportering till Göteborgs stad

Med anledning av covid-19 följde stadsledningskontoret, SLK, händelseutvecklingen inom staden. Förvaltningar och bolag rapporterade i början av pandemin dagligen sin lägesbild till staden genom rapporteringssystemet WIS, senast kl 12:00. Rapporteringen har efter hand glesats ut. Under våren 2021 rapporterades lägesbilder varannan vecka med tillägg av enskilda rapporteringar inom avgränsade områden. Den regelbundna rapporteringen i WIS avslutades under vecka 26.

Förvaltnings AB Framtiden
Telefon: 031-773 75 50
E-post: framtiden@framtiden.se