

# Utvecklingsplan för ByggDialog Dalarna

2024 – 2030



2024-05-23

## **Vårt ändamål**

*Att inom Dalarnas län utifrån alla aktörers perspektiv arbeta proaktivt för att bidra till att utveckla ett effektivt, kvalitativt, kompetent och hållbart samhällsbyggande.*

## Sammanfattning

Denna utvecklingsplan beskriver dagens verksamhet vid ByggDialog Dalarna, identifierade samhällsutmaningar och utvecklingsbehov, utvecklingsmål fram till 2030 samt föreslagna prioriterade verksamhetsuppdrag för verksamhetsåret 2024. Planen är i huvudsak indelad i två delar, en långsiktig övergripande och strategisk del som anger riktningen för verksamheten fram till och med 2030 och en del som innehåller verksamhetsuppdrag och aktiviteter under 2024. Den senare delen syftar till att stegvis uppnå de långsiktiga målen och kommer att utvärderas och revideras inför varje nytt verksamhetsår och kan då ses som verksamhetens årliga verksamhetsplan.

ByggDialog Dalarna är en sektorsövergripande, ideell förening som arbetar för att stärka samverkan och innovation inom bygg- och fastighetssektorn genom olika dialog- och utvecklingsarenor. Verksamheten är medlemsbaserad och inkluderar över 100 medlemmar från både offentlig och privat sektor. Föreningen ByggDialog Dalarna syftar till att proaktivt utveckla ett hållbart samhällsbyggande i Dalarnas län, genom samverkan mellan olika aktörer i bygg- och fastighetssektorn. Detta inkluderar att tillsammans i föreningen arbeta med branschens utmaningar som exempelvis bygg- och fastighetssektorns klimatpåverkan, behovet av innovation samt framtidens kompetensförsörjning.

### Verksamhetens långsiktiga målområden

Fyra huvudsakliga utvecklingsmål identifieras för perioden fram till 2030:

- Målområde A: En hållbar bygg- och fastighetssektor i Dalarna, med fokus på att halvera sektorns utsläpp av växthusgaser och implementera innovativa lösningar genom testbäddar.
- Målområde B: Säkerställa hög medlemsnytta genom att regelbundet identifiera och prioritera medlemmarnas behov och integrera dessa i föreningens projekt och initiativ.
- Målområde C: En ekonomi i balans, genom diversifierade intäktskällor och en stabil finansiell planering.
- Målområde D: En välmående organisation som prioriterar låg personalomsättning, en sund arbetsmiljö och kontinuerlig kompetensutveckling.

### Verksamhetsuppdrag för 2024

Varje år fokuserar föreningen på att genomföra specifika verksamhetsuppdrag som syftar till att bidra till de långsiktiga målen. Dessa inkluderar under 2024 bland annat en utveckling av testbäddar, framtagning av en hållbarhetsstrategi, identifiera utvecklingsbehov inom sektorn samt stärkande av medlemmarnas engagemang och nytta av föreningens aktiviteter.

### Uppföljning

Utvecklingsplanen och dess framsteg ska årligen granskas och revideras baserat på aktuell samhällsutveckling och branschens förändrade behov. Detta inkluderar en löpande utvärdering av verksamhetsuppgifterna och anpassningar efter behov.

Genom denna plan positionerar ByggDialog Dalarna sig som en central aktör för att driva på och stödja en hållbar transformation inom bygg- och fastighetssektorn i Dalarna, med en stark grund i medlemsnytta och samverkan.

## Innehållsförteckning

1. Inledning.....	2
2. Bakgrund.....	3
2.1 Verksamhet.....	3
2.2 Personal och organisation.....	4
2.3 Våra kärnvärden .....	4
2.4 Våra målgrupper .....	5
3. Behovsanalys .....	6
3.1 Samhällsutmaningar och behov .....	6
3.2 Verksamhetens interna utmaningar.....	9
4. Verksamhetens långsiktiga utvecklingsmål .....	11
4.1 Målområde A: En hållbar bygg- och fastighetssektor i Dalarna.....	11
4.2 Målområde B: Säkerställa hög medlemsnytta .....	11
4.3 Målområde C: En ekonomi i balans.....	12
4.4 Målområde D: Välmående organisation .....	12
5. Uppföljning .....	13
Bilaga A: Förslag på verksamhetsuppdrag 2024.....	14

# Utvecklingsplan för ByggDialog Dalarna 2024 - 2030

## 1. Inledning

Denna utvecklingsplan beskriver dagens verksamhet vid ByggDialog Dalarna, identifierade samhällsutmaningar och utvecklingsbehov, utvecklingsmål fram till 2030 samt föreslagna prioriterade verksamhetsuppdrag för verksamhetsåret 2024. Planen är i huvudsak indelad i två delar, en långsiktigt övergripande och strategisk del som anger riktningen för verksamheten fram till och med 2030 och en del som innehåller verksamhetsuppdrag och aktiviteter under 2024 (se Bilaga A). Den senare delen syftar till att stegvis uppnå de långsiktiga målen och kommer att utvärderas och revideras inför varje nytt verksamhetsår och kan då ses som verksamhetens årliga verksamhetsplan.

Syftet att arbeta med verksamhetsplanering är att skapa ett sammanhang till vilket olika initiativ kan kopplas och förankras, ett sammanhang som likriktar verksamheten och skapar förändringskraft och målmedvetenhet i resan mot vårt ändamål att utifrån alla aktörers perspektiv arbeta proaktivt för att bidra till att utveckla ett effektivt, kvalitativt, kompetent och hållbart samhällsbyggande i Dalarna.

Arbetet som presenteras i denna utvecklingsplan tog sin start under en tvådagars workshop med verksamhetens personal i januari 2024 och har därefter pågått under olika verksamhetsmöten fram till och med maj. Det interna arbete som genomförts har varit omfattande och kännetecknats av stor delaktighet, ett härligt engagemang, många kloka inspel men framförallt en samsyn i många viktiga frågor. Utöver arbetet med verksamhetens personal har styrelsen för ByggDialog Dalarna deltagit i utvecklingsarbetet genom workshops under styrelsens strategidagar i januari samt genom arbete på styrelsens möten under våren 2024. Under framtagande av utvecklingsplanen har även dialog förts med flera av ByggDialog Dalarnas samverkanspartners gällande utvecklingsplanens innehåll. Utvecklingsplanen har även kompletterats med underlag från arbetet med den regionala färdplanen för byggande och boende som ByggDialog Dalarna varit samordnande för under framtagandet.

## 2. Bakgrund

### 2.1 Verksamhet

ByggDialog Dalarna är en sektorsövergripande ideell förening med ändamål att inom Dalarnas län utifrån alla aktörers perspektiv arbeta proaktivt för att bidra till att utveckla ett hållbart samhällsbyggande. ByggDialog Dalarna är en medlemsorganisation, som bedriver långsiktiga samarbeten med bygg- och fastighetssektorns företag, akademi och offentlighet. I bred samverkan mellan medlemmar och andra aktörer stärker föreningen arbetet med forskning, innovation och kvalitet i samhällsbyggnadssektorn. Föreningen har sitt säte i Borlänge.

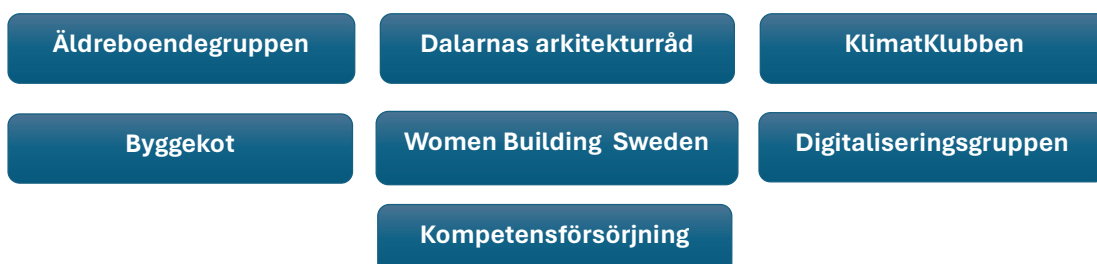
Genom projekt- och basfinansiering bidrar ByggDialog Dalarna till att aktörerna i Dalarnas bygg- och fastighetssektor får en plattform för engagemang i utvecklingen av ett hållbart samhällsbyggande. Det ger inblick i vad som händer och möjligheter att lyfta egna frågor. Med viktiga samhällsutmaningar som grund erbjuder föreningen olika former av arenor för dialog, utveckling, innovation och kompetensväxling. Problemställningar identifieras och omsätts till tänkbara lösningar och utvecklingsprojekt.

Verksamhetens grund kan beskrivas som en "växtbädd". I växtbädden läggs grunden för samarbete som sedan kan växa till en djupare samverkan och samhandling och ibland omsätts till att exempelvis bli en testbädd. I "växtbädden" skapar vi arenor där branschen träffas, skapar kontakter med oss och med varandra, för dialog, blir inspirerade, tar del av varandras lärdomar och får en djupare kunskap. I växtbädden arbetar vi för att skapa öppenhet och tillit till varandra. Detta sker genom exempelvis frukostmöten, temagruppsmöten, studiebesök, seminarier, företagsbesök och workshops. En viktig förutsättning för denna samverkansstruktur är behovsinventering.

En viktig arena för erfarenhetsutbyte och samskapande är verksamhetens olika temagrupper. Temagrupperna inrättas efter att ett branschgemensamt behov eller intresseområde har identifierats och bemannas utifrån behovet av olika medlemsaktörer. Ibland består en temagrupp av aktörer från samma del av branschen och ibland genom en representation av byggprocessens olika aktörer. Grupperna arrangerar återkommande möten där aktuella frågor diskuteras. Det blir en neutral plattform för dialog över gränser. Till exempel mellan olika kommuner, organisationer eller aktörer i olika delar av byggprocessen. Här får medlemmarna möjligheten att tillsammans med branschkollegor utbyta kunskap och idéer för att på så vis stimulera utveckling inom både egen verksamhet och i branschen.

ByggDialog Dalarna påbörjade under hösten 2023 en översyn av verksamhetens befintliga temagrupper och kommer under 2024 fortsätta detta arbete. Under 2023 togs även beslut om att starta upp en ny temagrupp med inriktning mot kompetensförsörjning inom högre utbildning. Denna temagrupp håller i dagsläget på att bemannas.

Vid utgång av 2023 fanns följande temagrupper i ByggDialog Dalarnas verksamhet.



## 2.2 Personal och organisation

Den ideella föreningen ByggDialog Dalarna registrerades den 16 januari 2013 och har nu genomfört sitt elfte verksamhetsår. Föreningen är fortsatt en ung organisation och en verksamhet i utveckling, vilket även präglat verksamheten under 2023. Från ett nätverk om 56 deltagande företag/organisationer vid föreningsbildningen har medlemsantalet ökat och under våren 2024 passerat 100 medlemsföretag. Under 2023 har medlemsantalet varit relativt stabilt på 97 medlemmar som representerar olika delar av bygg- och fastighetssektorn.

Sammansättningen av föreningens styrelse skall spegla mångfald och jämställdhet och representera offentligheten, akademien och näringslivet med hela aktörskedjan. Föreningens styrelse består av tio ledamöter, tre ersättare samt en adjungerad ledamot från Region Dalarna. Styrelsemedlemmar väljs med utgångspunkt i det företag/organisation som hen företräder. Om hen byter företag eller bransch eller av annan anledning inte längre företräder företaget/organisationen erhåller hen sin plats i styrelsen fram till nästa årsstämma där fyllnadsval sker. ByggDialog Dalarna genomför sin årsstämma i maj månad där ledamöter, ersättare och valberedning väljs.

Föreningens tjänstemannaorganisation bestod under 2023 av 6 - 7 personer innefattande verksamhetschef, vice verksamhetschef, projektledare, processledare, projektmedarbetare samt en doktorand. Vid 2023-års utgång motsvarade verksamhetens tjänstemannaorganisation 6 heltidstjänster. Utöver ovanstående tjänster lånar ByggDialog Dalarna in tjänster från Industriellt utvecklingscenter (IUC) i form av en ekonom på deltid och en processledare på deltid. Dessa tjänster motsvarar 0,6 heltidstjänster.

## 2.3 Våra kärnvärden

En verksamhets kärnvärden är de egenskaper företaget/organisationen vill bli förknippade med. Kärnvärden beskriver den önskvärda interna kulturen som ger medarbetarna direktiv för hur de ska levandegöra varumärket. Kärnvärden är en del av företagskulturen, den gemensamma värdegrund som "sitter i väggarna" och som speglar *varför vi finns till* – vår mission eller syfte.

I vårt utvecklingsarbete under 2024 har vi tillsammans med både personalgrupp och styrelse arbetat fram kännetecknen som grupperats och därefter formats till kärnvärden för ByggDialog Dalarna. Detta arbete genomfördes genom gruppdiskussioner och workshops.

### **Kärnvärden för ByggDialog Dalarna:**

#### **Tillsammans**

*ByggDialog Dalarna är en verksamhet som kännetecknas av att gruppen är starkare än en enskild aktör. Tillsammans kan vi uppbringa kraft och kompetens för att möta dagens och morgondagens samhällsutmaningar.*

#### **Öppenhet**

*Vi är en verksamhet som kännetecknas av stor delaktighet och nyfikenhet där medlemmar över hela aktörskedjan delar erfarenheter, utmaningar och möjligheter med varandra oavsett aktörstillhörighet eller roll.*

### **Framkant**

*Vi är en verksamhet som ligger i framkant, vi arbetar systematiskt utifrån dagens och morgondagens samhällsutmaningar, våra medlemmars behov samt aktuell och etablerad vetenskap. Med nya metoder, kunskap och innovationer som testas bidrar vi till branschens utveckling och vänder morgondagens utmaningar till möjligheter.*

### **Förändringskraft**

*Vi är en kraftfull och inflytelserik förening som tillsammans kan göra skillnad. Genom gemensamma insatser, lösningsfokus och ett stort engagemang möter vi branschens utmaningar med förändringskraft.*

## 2.4 Våra målgrupper

ByggDialog Dalarnas målgrupp är våra medlemmar samt potentiella medlemmar från Bygg- och fastighetssektorn.

Det finns även ett flertal samarbetspartners som är viktiga att samverka med i verksamhetens fortsatta utveckling. Här finns akademien och i synnerhet Högskolan Dalarna som är centrala i frågor gällande branschens framtida kompetensförsörjning samt i forskningsrelaterade frågor inom bygg- och fastighetssektorn. En annan viktig part är främjarsystemets andra aktörer som är viktiga samarbetspartners för utvecklingen av ett hållbart Dalarna. Exempel på aktuella främjare som ByggDialog Dalarna idag har samarbeten med är Industriellt utvecklingscentrum Dalarna och Dalarna Science Park. Slutligen är även Länsstyrelsen Dalarna och Region Dalarna viktiga samarbetspartners. Dessa myndigheter ansvarar bland annat för regionens centrala styrning genom strategier som Dalastrategin, Dalarnas strategi för regional innovation och Dalarnas Energi- och klimatstrategi. Region Dalarna är också en viktig samarbetspartner tillika finansiär för såväl vårt årliga verksamhetsbidrag som viktiga regionala utvecklingsprojekt.



### 3. Behovsanalys

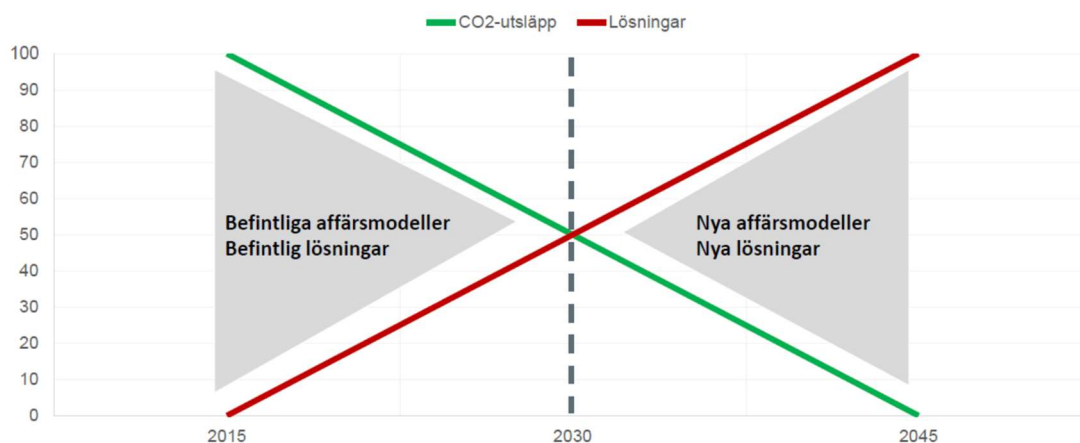
#### 3.1 Samhällsutmaningar och behov

Dagens bygg- och fastighetssektor står inför en rad utmaningar som kräver både innovativa lösningar och samarbete på olika nivåer. Branschen är en betydande del av Sveriges ekonomi och har stor inverkan på miljön, vilket gör dess utmaningar särskilt viktiga att adressera. Branschen sysselsätter ca 400 000 personer, omsätter runt 460 miljarder kronor och står för mer än 20 % av Sveriges klimatpåverkan. Boverkets byggskaderapport från 2018 visar vidare på en årlig kostnad för fel, brister och skador i byggbranschen på drygt 100 miljarder kronor, vilket innebär att en betydande del av investerade medel i byggbranschen inte är värdeskapande. Utmaningarna är många, men kort sammanfattat handlar det om att omsätta dagens byggande till ett hållbart byggande där hänsyn tas till såväl social, klimatmässig som ekonomisk hållbarhet.

I Parisavtalet, som tecknades år 2015, kom världens länder överens om att begränsa den globala temperaturökningen till väl under 2 grader och sträva efter att begränsa den till 1,5 grader. För att klara det krävs att världens samlade utsläpp halveras innan år 2030 och att hela världen behöver vara klimatneutral år 2050. Sverige har tagit utmaningen på allvar och år 2017 antogs ett långsiktigt nationellt mål om att Sverige ska vara klimatneutralt år 2045. Det här är definierat som minst 85 procent lägre växthusgasutsläpp inom landets gränser jämfört med år 1990. Målet innebär i princip att alla sektorer och verksamheter behöver vara fossilfria år 2045.

Att ta sig an dessa utmaningar kräver ett brett spektrum av åtgärder och kan handla om bland annat innovativ teknikanvändning, nya material, återbruk, nya sätt att samarbeta, strängare miljöregleringar, ökat fokus på utbildning och utveckling inom sektorn samt att våga utmana det invanda.

Enligt den nationella färdplanen för fossilfri konkurrenskraft inom bygg- och anläggningssektorn som reviderades under våren 2024 har Bygg- och anläggningssektorns klimatpåverkan potential att i det närmaste halveras till 2030 med befintlig teknik – men för att nå netto noll eller längre så behövs teknikskiften och kommersialiserande av innovationer. För att åstadkomma detta krävs nya incitament och lagar, nya sätt att driva affärer samt samverkan över hela värdekedjan. Byggföretagen har tagit fram följande modell för att åskådliggöra behovet av nytänkande i branschen:



Figur 1: Bygg och anläggningssektorns omställningsplan, Byggföretagen

För att klara den omställning som krävs och arbeta i den högra delen av figur 1 behöver bland annat processer och arbetssätt, kompetens och ledarskap samt hur vi tillvaratar de möjligheter digitaliseringen medför diskuteras och utvecklas. I samband med framtagandet av den regionala färdplanen för Byggnad och Boende, där ByggDialog Dalarna varit samordnande, belystes detta i nedanstående områden.

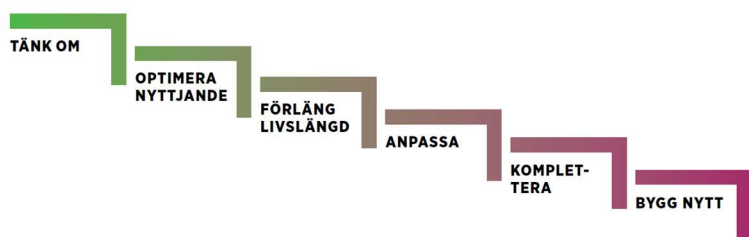
### Processer och arbetssätt

För att klara den omställning som krävs behöver sektorn och enskilda aktörer se över sina processer och arbetssätt för hur förändringarna ska drivas fram och implementeras. Sektorn kännetecknas av en projektstruktur vilket kan försvåra erfarenhetsutbyte och långsiktighet. Det medför till exempel att pilotprojekt kan ligga långt fram i utvecklingen, men att det tar tid att skala upp och sprida förändringar. Klimatarbetet behöver landa i både organisationskulturer och strukturer som till exempel i ledningssystem, avtal och upphandlingar.

Ökad samverkan bör även innebära att få en helhet i produktutvecklingen, med riskdelning vid tillämpning av mindre beprövad teknik. Möjlighet till att dela på dessa risker måste ses över såväl som olika möjligheter till finansiering av potentiella riskprojekt, samt att hitta sätt så att riskbedömningen inte stänger ute nya aktörer och innovationer. Inom energieffektiviseringsområdet har det identifierats ett betydande gap mellan den uppskattade tekniska potentialen och vad som faktiskt realiserats. Detta gap kan till exempel förklaras av att implementering av nya produkter många gånger kräver ökad resurssättning, det kan även medföra en risk att vara tidigt ute med att ta sig an en ny teknik eller ett nytt material.

Det finns flera sätt att få stöd för innovationer, dock anses det vara betydligt svårare att få stöd som hjälper till att omvandla pilotprojekt till kommersiellt gångbara lösningar. Innovationer och pilotprojekt har genomförts under lång tid, men få av pilotprojekten övergår till att genomföras i en större volym, trots goda utvecklingsresultat. Det behöver finnas en långsiktighet i utvecklingsåtgärder, såväl miljömässigt som ekonomiskt och juridiskt.

Minskad klimat- och miljöpåverkan går hand i hand med en effektiv resursanvändning och cirkulära resursflöden. Inom ramen för arbetet med den uppdaterade nationella färdplanen för bygg- och anläggningssektorn har därför en modell i form av en resurshierarki, arbetats fram. Resurshierarkin belyser därmed ett annat sätt att jobba där bygga nytt blir det sista alternativet för sektorn.



Figur 2: Resurshierarkin för bygg och anläggningssektorn. Källa Färdplan för fossilfri konkurrenskraft: Bygg- och anläggningssektorn, uppdaterad version 2024

### Kompetens och ledarskap

Bygg- och anläggningssektorns aktörer behöver stärka sin grundläggande kunskap om vad som kan göras i vilket skede för att minska klimatpåverkan ur ett livscykelperspektiv. Upphandlande enheter behöver höja kunskapen om hur byggnader och infrastruktur med låg klimatpåverkan kan beställas. Projektörer och entreprenörer behöver höja kunskapen om hur

klimatpåverkan i bygg- eller anläggningsprojekt kan kartläggas för att kunna föreslå åtgärder med lägre klimatpåverkan. Likaså behöver verktygen och arbetssätten utvecklas och tillhandahållas. Men det räcker inte med att bara stärka kompetensen på olika positioner och instanser. Det krävs också modiga ledare och tydligt ledarskap för att lyckas med omställningen i denna sektor. För att åstadkomma innovationer och nytänkande så behöver sektorn dessutom mångfald. Sektorn är idag en av Sveriges minst jämställda sektorer med till exempel 2 procent kvinnliga snickare/träarbetare. Man behöver rekrytera bredare för att klara framtidens kompetensbehov.

Utmaningarna som bygg- och fastighetssektorn står inför är komplexa. Samverkansformer och partnering där flera kompetenser samarbetar och kompetensutvecklar varandra är önskvärt. För små och medelstora företag ligger det en utmaning i att det inte finns utpekade resurser som kan ta hela ansvaret för områden inom energi och klimat. Varje person inom ett mindre företag måste ta ansvar för flera delområden. I samarbete med utomstående specialister, konsulter med flera blir dock resultatet många gånger mycket tillfredsställande. För små och medelstora företag är det därför viktigt att ha en god samverkan med aktörerna i värdekedjan. En tät dialog är nödvändig för att få information och kunskap om hållbara tekniklösningar.

Det krävs också betydligt högre kompetens kring hur lagen om offentlig upphandling och lagen om upphandling inom försörjningssektorerna kan användas för att driva på utvecklingen. För att stödja en marknadsdriven utveckling av klimatförbättrade produkter och lösningar behöver upphandlingssituationer gynna de företag som driver denna utveckling. Till exempel genom att välja de leverantörer som med hjälp av miljövarudeklarationer kan visa att de har den lägsta klimatpåverkan i sin produktgrupp.

## **Digitalisering**

Digitalisering och ny teknik som AI, IoT (Internet of Things) och BIM (Building Information Modeling) har potential att revolutionera branschen genom att effektivisera byggprocesser, minska kostnader och förbättra kvaliteten på byggnadsprojekt. Emellertid är integreringen av dessa teknologier långsam och ojämn, vilket ofta beror på höga kostnader, brist på teknisk kompetens och motstånd till förändring inom traditionella byggföretag.

Byggande- och boendesektorn behöver ha kunskap och verktyg som ger möjlighet att bygga rätt konstruktion med rätt funktion på rätt plats, samtidigt som bygglogistik och transporter optimeras. En effektiv och ändamålsenlig digital informationshantering har stor potential att bidra till detta. En av förutsättningarna för att på ett effektivt sätt kunna göra beräkningar av ett byggnadsverks eller anläggnings miljöpåverkan är att nyttja befintlig information från byggprocessen. Genom att integrera miljöinformation i de befintliga systemen för planering och projektering möjliggörs ett miljöbaserat beslutsstöd för val av konstruktion och material. På så vis kan den information som redan finns och används i byggprocessen effektivisera framtagandet av digitala klimatberäkningar. Kvalitetssäkrade, representativa, öppna, digitala och livscykelbaserade miljödata är dock en viktig förutsättning för att det ska bli genomförbart på bred front.

För att få ut största möjliga nytta av den digitala information som samlas in under projektering och byggnation är det av stor vikt att denna, på ett effektivt sätt, även förs över till förvaltningsskedet. Det är bland annat viktigt att information om vad inbyggda material innehåller finns inför demontering eller rivning för att möjliggöra återanvändning eller återvinning i framtiden.

Digitalisering ger möjligheter till rätt information, i rätt skede till rätt personer, vilket skapar mycket stora möjligheter till en resurseffektivisering i hela värdekedjan. Det skapar såväl ekonomiska som klimatmässiga konkurrensfördelar.

### 3.2 Verksamhetens interna utmaningar

ByggDialog Dalarna har nyligen genomfört sitt elfte verksamhetsår sedan föreningen registrerades i början av 2013. Föreningen har sedan dess vuxit både verksamhetsmässigt, medlemsmässigt, ekonomiskt och personellt. Det har på många sätt varit en fantastisk resa och utveckling, men den fina utvecklingen ställer också krav på att verksamhetens interna organisation och styrning utvecklas i samma takt. För att säkerställa en fortsatt positiv utveckling och säkerställa medlemsnytta är det av högsta vikt att även verksamhetens interna utmaningar och behov säkerställs. Följande interna utvecklingsområden har identifierats.

#### **Prioritering av kärnverksamhet**

ByggDialog Dalarnas verksamhet har utvecklats till en både bred och omfattande verksamhet som spänner över ett stort och till viss del ganska spretigt område. I avsaknad av en långsiktig utvecklingsplan har ibland akuta finansieringsbehov bidragit till inriktningen av verksamheten snarare än branschens behov, likaså har verksamheten haft svårt att ibland tacka nej till nya initiativ även om inriktningen inte alltid varit förankrad i kärnverksamheten. Verksamheten har vidare även haft svårt att ibland avsluta historiska samarbeten eller uppdrag vilket bidragit till att bredden och spretigheten i verksamheten förstärkts. Detta är fullständigt naturligt i den växtfas som ByggDialog Dalarna genomgått under senare år, men behovet är idag stort av att konkretisera och säkerställa en tydlig målbild som underlättar vid prioritering av insatser och initiering av nya initiativ.

#### **Säkerställa medlemsnytta**

ByggDialog Dalarna har idag en imponerande bredd av medlemsaktörer som representerar hela byggprocessen. I skrivande stund har vi passerat 100 medlemmar vilket är mycket glädjande, men tillvaratar vi verkligen alla medlemmars behov? Med fler medarbetare och fler medlemmar ökar kraven på att utveckla ett systematiskt arbetssätt för hur vi löpande identifierar medlemmarnas behov och säkerställer att verksamheten bidrar till medlemsnytta. Att ha en fördjupad kunskap om såväl aktuella samhällsutmaningar och medlemmarnas behov är också viktigt som bas för större satsningar i form av initiering av projekt eller vid prioritering av olika insatser.

#### **En medlemsförening för hela Dalarna**

ByggDialog Dalarna ska enligt föreningens stadgar ha verksamhet i hela Dalarna, men har historiskt sett haft både flest medlemmar och mest aktiviteter i Falun/Borlänge regionen. För att säkerställa att föreningen fortsatt bidrar till ett hållbart samhällsbyggande i hela Dalarna krävs ett strategiskt arbete gällande såväl medlemsrekrytering som planering av insatser utanför Falun och Borlänge.

### **Hållbar finansiering**

ByggDialog Dalarna har haft en stadig utveckling av verksamheten vilket inneburit att omsättningen ökat med ca 300 % jämfört med 2015. Dagens finansiering av verksamheten består av medlems- och serviceavgifter, ett regionalt verksamhetsbidrag samt projekt- och uppdragsfinansiering. Fördelningen av dessa är inför budgetåret 2024 fördelade enligt nedan:

Medlemsavgifter och serviceavgift: 7 %

Regionalt verksamhetsbidrag: 12 %

Projekt- och uppdragsfinansiering: 81 %

Majoriteten av projektfinansieringen för 2024 genereras av projektet *Effektivare testmiljöer för bygg- och fastighetssektorn* som sträcker sig fram till och med 2026. Detta bidrar också till att en stor del av verksamheten kommer vara ofinansierad i slutet av 2026 om inte andra uppdrag eller projekt erhålls. Att finansiellt bygga en verksamhet på ett större projekt som bidrar till att verksamheten med jämna mellanrum i det närmaste tappar 80% av sin finansiering är i längden inte hållbart. Detta förstärks också av utmaningen att identifiera ett ensamt projekt som möter merparten av medlemmarnas behov. Behovet är därför stort av att dels sprida riskerna och dels arbeta med något mindre projekt som också kan utformas mer utifrån medlemmarnas direkta behov.

### **Hållbar arbetsmiljö**

I takt med att verksamhetens omsättning mer än tredubblats sedan 2015 har även verksamhetens personal ökat i antal till att idag bestå av 7 anställda och 2 inhyrda medarbetare. Denna utveckling ställer naturligtvis även krav på den interna organisationen och det systematiska arbetsmiljöarbetet. För att säkerställa en välmående organisation som i sin tur kan bidra till verksamhetens fortsatta utveckling behöver arbetet inom detta område fortsätta och fördjupas. Arbetet är påbörjat med implementering av ny mötesstruktur, utveckling av verksamhetens systematiska arbetsmiljöarbete samt uppstart av ett arbete med att stödja medarbetarna i deras uppdrag med kompetenshöjande insatser. Detta arbete är dock i sin linda och behöver fortsätta, utvecklas samt prioriteras under kommande år.

## 4. Verksamhetens långsiktiga utvecklingsmål

Med utgångspunkt från de workshops som genomförts med såväl medarbetare som styrelsen, mentifrågor till våra medlemmar samt beskrivna utmaningar i kapitel 3 har fyra målområden identifierats. ByggDialog Dalarnas utvecklingsplan bygger på dessa fyra långsiktiga målområden som adresseras av ett årligen formulerat verksamhetsuppdrag (se Bilaga A) för att fram till 2030 ha uppfyllt samtliga målområden. Varje enskilt målområde innefattar en beskrivning samt specifika mätbara mål som verksamheten ska uppnå under kommande 6 år. Uppföljning av hur målen ska ske redovisas i kapitel 5.

### 4.1 Målområde A: En hållbar bygg- och fastighetssektor i Dalarna

ByggDialog Dalarna är en "motor" för bygg- och fastighetssektorns omställning mot ett klimatmässigt, socialt och ekonomiskt hållbart Dalarna. ByggDialog Dalarnas arbetssätt är robust och innovativt och kan anpassas utifrån aktuella samhällsutmaningar och en föränderlig omvärld. ByggDialog Dalarna arbetar också nära företagen utifrån deras lokala behov vilket innefattar att både lyfta lägstanivån i länet men också lyfta de som ligger i framkant.

För att över tid bidra till ett hållbart Dalarna har följande mål identifierats:

- ByggDialog Dalarna har utvecklat och implementerat en metod för att systematiskt kunna identifiera, prioritera, genomföra och sprida innovativa lösningar genom olika testbäddar.
- ByggDialog Dalarna deltar årligen i minst 3 testbäddar där innovativa idéer testas, diskuteras och kommuniceras till nätverkets medlemmar.
- ByggDialog Dalarna är och har varit drivande i genomförandet av den regionala färdplanen för Byggande och Boende och initierat minst 2 nya utvecklingsprojekt för att omsätta planens åtaganden till praktiskt genomförande.
- ByggDialog Dalarna har genom verksamhetens arbete bidragit till att bygg- och fastighetssektorn halverat sina utsläpp av växthusgaser till 2030.

### 4.2 Målområde B: Säkerställa hög medlemsnytta

ByggDialog Dalarna är en medlemsförening under tillväxt med idag strax över 100 medlemmar som representerar näringsliv och offentlighet. Medlemmarna representerar vidare branschens olika aktörsled och innefattar såväl beställare, entreprenörer, projektörer som materialleverantörer. Föreningens verksamhet kännetecknas av öppenhet där vi antar kommande samhällsutmaningar tillsammans för att skapa förändringskraft och när det behövs initiera branschgemensamma utvecklingsprojekt. ByggDialog Dalarna bidrar löpande till medlemsföretagens kompetensutveckling, omvärldsbevakning, utveckling och implementering av innovationer. Huvudfokus i verksamheten är arbete i Dalarna, men vid strategiska frågor som omvärldsbevakning, påverkansinsatser kring lagar och regler eller samarbeten sker även arbete nationellt och globalt. Verksamheten grundas på medlemmarnas behov och aktuella samhällsutmaningar för sektorn.

För att över tid säkerställa en hög medlemsnytta har följande mål identifierats:

- Verksamheten har utarbetat och driftsatt en systematisk modell för medlemsdialog där alla medlemmarnas behov årligen inventeras, sammanställs och prioriteras.

- Verksamhetens satsningar på nya projekt utgår från ett identifierat och prioriterat medlemsbehov snarare än från tillgänglig finansiering.
- ByggDialog har initierat en ny industridoktorandtjänst inom ett av medlemmarna prioriterat kunskapsområde.
- ByggDialog Dalarnas medlemmar har ökat delaktigheten i verksamhetens aktiviteter till att 70 % av alla medlemmar deltar i någon årlig aktivitet.
- ByggDialog Dalarna har utvecklat samverkan med Högskolan Dalarna och har initierat och genomfört ett flerårigt kompetensförsörjningsprojekt med syfte att stärka branschens framtida kompetensförsörjning.

#### 4.3 Målområde C: En ekonomi i balans

ByggDialog Dalarnas ekonomi ska präglas av över tid stabila intäkter, tillräckliga likvida medel, projekt och uppdrag som täcker erforderliga kostnader samt en förutseende budgetering och ekonomisk planering. Det innebär att intäkterna överstiger utgifterna, att verksamhetens finansiering byggs på flera olika intäktskällor, att det finns tillgängliga medel för oförutsedda utgifter och att det finns en hållbar plan för framtida ekonomiska behov. För att säkerställa och bibehålla denna balans behöver verksamhetens ledning löpande övervaka och proaktivt arbeta för att säkerställa att vi lever utifrån de finansiella strategierna.

För att långsiktigt säkerställa en ekonomi i balans till 2030 har följande mål identifierats:

- Verksamhetens finansiering genom projekt och uppdrag innefattar minst 4 projekt/uppdrag med olika löptid under innevarande år.
- Verksamhetens ekonomiska läge följs löpande upp och kännetecknas av en över tid stabil likviditetsnivå där verksamhetens checkkredit inte behöver nyttjas.
- Byggdialogens "fria medel" har gått från idag 20 % till att omfatta 40 % av verksamhetens omsättning.
- Verksamheten har utarbetat och tillämpar en ekonomisk planeringsmodell där medlemmars behov ligger som underlag för identifiering av lämplig finansiering.

#### 4.4 Målområde D: Välmående organisation

En bärande del i ByggDialog Dalarnas verksamhet är våra medarbetare och deras kunskap, engagemang och vilja att göra skillnad genom sitt arbete i mötet med våra medlemmar, i olika projekt eller i någon av våra temagrupper. ByggDialog Dalarna ska långsiktigt arbeta för en organisation som harmoniserar med dagens uppdrag och framtidens utmaningar samt skapa förutsättningar för hållbara "roller". Arbetet med att utveckla organisationen utifrån dagens uppdrag och omfattning har påbörjats, men behöver fortgå och intensifieras. Förutom att arbeta med struktur och processer behöver även den interna kompetensutvecklingen ses över, nya kompetenser rekryteras samt ett verksamhetsövergripande arbete görs för att säkerställa en långsiktigt god arbetsmiljö.

För att långsiktigt säkerställa en välmående organisation har följande mål identifierats:

- ByggDialog Dalarna kännetecknas av en låg personalomsättning som över tid ligger under 20%.
- Verksamhetens sjuktal ligger över tid under rikssnittet på 7 dagar per person/år.
- ByggDialog Dalarna har etablerat en årlig verksamhetscykel där verksamhetens övergripande planering, kompetensutvecklingsinsatser och prioriteringar säkerställs.
- Verksamheten genomför årliga medarbetarundersökningar för att säkerställa organisationens välmående över tid.

## 5. Uppföljning

Verksamheten tar i dialog med styrelsen fram ett årligt förslag på prioriterade verksamhetsuppdrag (Bilaga A) som kopplas till utvecklingsplanens fyra målområden. Varje verksamhetsuppdrag förses med en indikator för att underlätta uppföljningsarbetet.

Verksamheten redovisar i början av varje nytt år utfallet av föregående års prioriterade verksamhetsuppdrag. I samband med detta stäms även utfallet av mot verksamhetens utvecklingsplan och nya prioriterade verksamhetsuppdrag för kommande verksamhetsår beslutas.

Utvecklingsplanen granskas en gång årligen, lämpligen i samband med att årets prioriterade verksamhetsuppdrag redovisas. Syftet med granskningen är att stämma av utvecklingsplanens relevans i förhållande till aktuell samhällsutveckling och bygg- och fastighetssektorns behov. Vid behov görs en revidering av utvecklingsplanen som beslutas av styrelsen.



## Bilaga A: Förslag på verksamhetsuppdrag 2024

### Prioriterade utvecklingsuppdrag

Baserat på identifierade målområden och satta mål i kapitel 4 i ByggDialog Dalarnas utvecklingsplan föreslås följande prioriterade verksamhetsuppdrag för verksamhetsåret 2024. Föreslagna prioriterade verksamhetsuppdrag skall bidra till att uppnå ByggDialog Dalarnas långsiktiga utvecklingsmål och redovisas därför kopplat till respektive identifierat målområde.

#### A: En hållbar bygg- och fastighetssektor i Dalarna

**Uppdrag A1** ByggDialog Dalarna har initierat 3 testbäddar som representerar olika teman och har spridning i Dalarna.

*Uppföljning: Redovisning av uppstartade testbäddar.*

**Uppdrag A2** ByggDialog Dalarna har tagit fram och lanserat en populärversion av den regionala färdplanen för byggande och boende.

*Uppföljning: Framtagen populärversion.*

**Uppdrag A3** ByggDialog Dalarna har tagit fram en verksamhetsövergripande hållbarhetsstrategi.

*Uppföljning: Beslutad hållbarhetsstrategi.*

**Uppdrag A4** ByggDialog Dalarna skall sätta samman en organisation för genomförandet av färdplanen byggande och boende samt påbörja arbetet med att säkerställa finansiering för ByggDialog Dalarnas åtaganden i färdplanen.

*Uppföljning: Redovisning av plan för organisation/finansiering kopplat till respektive åtagande.*

#### B: Säkerställa hög medlemsnytta

**Uppdrag B1** ByggDialog Dalarna har genomfört och sammanställt resultat från "medlemsresan" där samtliga medlemmar får ett besök med syfte att inventera medlemmens behov och önskemål gällande dess medlemskap.

*Uppföljning: Redovisning av sammanställda behov.*

**Uppdrag B2** ByggDialog Dalarna har upphandlat leverantör och säkerställt att en ny uppdaterad webb är färdigställd.

*Uppföljning: Ny webbsida är i bruk.*

**Uppdrag B3** ByggDialog Dalarna har återupptagit traditionen att en gång per månad genomföra frukostmöten med något för branschen aktuellt tema.

*Uppföljning: Redovisning av genomförda frukostmöten och förekommande teman.*

**Uppdrag B4** ByggDialog Dalarna har startat upp och bemannat en temagrupp inom kompetensförsörjning mot högre utbildning.

*Uppföljning: Uppstartad och bemannad grupp.*

**Uppdrag B5** ByggDialog Dalarna har presenterat och delredovisat det arbetet som genomförts av verksamhetens industridoktorand.

*Uppföljning: Genomförd delredovisning.*

**Uppdrag B6** ByggDialog Dalarna har säkrat medel för och anställt en kommunikatör.

*Uppföljning: Redovisning av hur kommunikationsrollen bemannats.*

### **C: Ekonomi i balans**

**Uppdrag C1** Verksamheten har tagit fram ett ekonomiskt årshjul för att säkerställa att det finns en tydlig och strukturerad ekonomisk plan som hjälper till att stödja både den dagliga verksamheten och de långsiktiga målen.

*Uppföljning: Redovisning av ekonomiskt årshjul.*

**Uppdrag C2** ByggDialog Dalarna har säkerställt finansiering för verksamhetens doktorand och avslutande del av doktorandstudierna.

*Uppföljning: Redovisad finansiering.*

**Uppdrag C3** Verksamheten gör löpande långtidsprognoser över föreningens likviditet som redovisas på varje styrelsemöte.

*Uppföljning: Redovisade prognoser.*

**Uppdrag C4** Verksamheten har tagit fram behovsbilden av ett nytt projekt och påbörjat finansieringsarbetet.

*Uppföljning: Redovisad projekttidé.*

### **D: Välmående organisation**

**Uppdrag D1** Genomföra en grupputvecklingsaktivitet terminsvis för att öka förståelse och kunskap om varandra för att stärka arbetsgruppen.

*Uppföljning: Genomförda grupputvecklingsaktiviteter.*

**Uppdrag D2** Samtliga medarbetare har individuella utvecklingsmål kopplade till verksamhetens långsiktigt strategiska mål och relevanta kompetensutvecklingsinsatser är inplanerade.

*Uppföljning: Redovisning av planerade och genomförda kompetensutvecklingsinsatser.*

**Uppdrag D3** Verksamheten har genomfört en medarbetarenkät som följs upp och vid behov genererar verksamhetsuppdrag.

*Uppföljning: Redovisad medarbetarundersökning.*

**Uppdrag D4** Verksamheten har utvecklat den interna organisationen och strukturen genom att ha identifierat och tydliggjort verksamhetens olika roller och stärkt den kompetens som behövs i dessa roller.

*Uppföljning: Redovisning av identifierade roller samt genomförda kompetensinsatser.*