



Handling 2021 nr 243

Redovisning av uppdraget att uppdatera tidigare utredning av stadens nämndorganisation inom stadsutvecklingsområdet

Till Göteborgs kommunfullmäktige

Kommunstyrelsens förslag

Stadsledningskontorets förslag till beslut av kommunstyrelsen för egen del har bifallits.

Kommunstyrelsen tillstyrker stadsledningskontorets förslag i tjänsteutlåtande den 9 september 2021 med tillägg enligt yrkande från M, L, C, V och MP den 10 november 2021 och föreslår att kommunfullmäktige beslutar:

1. Kommunstyrelsen får i uppdrag att genomföra en förändring av stadens organisation som innebär att fyra nya nämnder, vid årsskiftet 2022/2023, inrättas enligt följande:
 - a) En nämnd med ansvar för fysisk planering utifrån den inriktning som framgår av avsnitt 6.1 i bilaga 2 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.
 - b) En nämnd med ansvar för exploatering utifrån den inriktning som framgår av avsnitt 6.2 i bilaga 2 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.
 - c) En nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till mark utifrån den inriktning som framgår av avsnitt 6.3 i bilaga 2 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.
 - d) En nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till byggnader utifrån den inriktning som framgår av avsnitt 6.4 i bilaga 2 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.
2. Kommunstyrelsen får i uppdrag att utvärdera valet av att ha kvar den byggande och förvaltande delen för idrotts- och fritidsanläggningar på Idrotts- och föreningsnämnden senast två år efter införandet av den nya organisationen.
3. Inriktningen för det fortsatta arbetet är att ansvaret för framtagandet av stadens plan för hemlöshet samt kartläggningar inom området läggs under nämnden med ansvar för exploatering.
4. Inriktningen för det fortsatta arbetet är att ansvaret för arrenden inklusive stadsnära odling samlas under nämnden med ansvar för exploatering.
5. Den politiska referensgruppens uppdrag förlängs t.o.m. 31 december 2022.
6. Löpande rapportering om arbetet med omorganisationen ska ske i KSAU genom en stående punkt på dagordningen.

Vid behandlingen av ärendet i kommunstyrelsen förekom skiljaktiga meningar:

Tjänstgörande ersättaren Viktoria Tryggvadottir Rolka (S) och Martin Wannholt (D) yrkade bifall till yrkande från S och D den 10 november 2021. Vidare yrkade Viktoria Tryggvadottir Rolka (S) avslag på tilläggsyrkande från M, L, C, V och MP den 10 november 2021.

Grith Fjeldmose (V), Karin Pleijel (MP) och ordföranden Axel Josefson (M) yrkade bifall till stadsledningskontorets förslag och tilläggsyrkande från M, L, C, V och MP den 10 november 2021 samt avslag på yrkande från S och D den 10 november 2021.

Jörgen Fogelklou (SD) yrkade bifall till stadsledningskontorets förslag.

Vid omröstning beträffande stadsledningskontorets förslag och yrkandet från S och D röstade Daniel Bernmar (V), Axel Darvik (L), Karin Pleijel (MP), Hampus Magnusson (M), Grith Fjeldmose (V), Jörgen Fogelklou (SD), Emmyly Bönfors (C) och ordföranden Axel Josefson (M) för bifall till stadsledningskontorets förslag.

Blerta Hoti (S), Martin Wannholt (D), Marina Johansson (S), Jessica Blixt (D) och tjänstgörande ersättaren Viktoria Tryggvadottir Rolka (S) röstade för bifall till yrkandet från S och D.

Kommunstyrelsen beslutade med åtta röster mot fem att bifalla stadsledningskontorets förslag.

Vid omröstning beträffande bifall respektive avslag på tilläggsyrkandet från M, L, C, V och MP röstade Daniel Bernmar (V), Axel Darvik (L), Karin Pleijel (MP), Hampus Magnusson (M), Grith Fjeldmose (V), Emmyly Bönfors (C) och ordföranden Axel Josefson (M) för bifall.

Blerta Hoti (S), Martin Wannholt (D), Marina Johansson (S), Jessica Blixt (D) och tjänstgörande ersättaren Viktoria Tryggvadottir Rolka (S) röstade för avslag.

Jörgen Fogelklou (SD) avstod från att rösta.

Kommunstyrelsen beslutade med sju röster mot fem att bifalla tilläggsyrkandet från M, L, C, V och MP.

Elisabet Lann (KD) antecknade följande till protokollet: Om jag hade haft rätt att rösta hade jag i första omröstningen röstat för bifall till stadsledningskontorets förslag och i andra omröstningen för bifall till tilläggsyrkandet från M, L, C, V och MP.

Elisabet Lann (KD) antecknade som yttrande en skrivelse från den 10 november 2021.

Jörgen Fogelklou (SD) antecknade som yttrande en skrivelse från den 22 oktober 2021.

Göteborg den 10 november 2021
Göteborgs kommunstyrelse

Axel Josefson

Mathias Sköld

Yrkande
2021-11-10

S, D

Yrkande angående redovisning av uppdraget att uppdatera den tidigare utredningen av stadens organisation inom stadsutvecklingsområdet

Förslag till beslut

I kommunstyrelsen och kommunfullmäktige:

1. En interimistisk nämnd med ansvar för fysisk planering med elva ledamöter samt fem ersättare tillsätts från och med 1 januari 2022.
 2. En interimistisk nämnd med ansvar för exploatering med nio ledamöter samt tre ersättare tillsätts från och med 1 januari 2022.
 3. En interimistisk nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till mark med nio ledamöter samt tre ersättare tillsätts från och med 1 januari 2022.
 4. En interimistisk nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till byggnader med nio ledamöter samt tre ersättare tillsätts från och med 1 januari 2022.
 5. Kommunstyrelsen får i uppdrag att ta fram förslag till reglementen för de fyra interimistiska nämnderna.
 6. Arvodesberedningen ges i uppdrag att ta fram förslag till arvoden för ledamöter och ersättare i de fyra interimistiska nämnderna, där särskild hänsyn tas till det utvidgade ansvar som den nya nämnden för fysisk planering kommer att ha.
 7. Kommunstyrelsen får i uppdrag att omgående tillsätta en politisk styrgrupp för omorganisationen. Varje parti i kommunstyrelsen får utse en representant vardera
 8. Inriktningen för den fortsatta omorganisationen ska vara att idrotts- och föreningsnämndens strategiska och planeringsmässiga ansvar ska föras över till den nya nämnden med ansvar för fysisk planering.
 9. Inriktningen för den fortsatta omorganisationen ska vara att idrotts- och föreningsnämndens ansvar för att bygga och förvalta idrotts- och fritidsanläggningar ska föras över till den nya nämnden med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till byggnader.
-

10. Stadsledningskontoret får i uppdrag att utreda frågan om överföring av skollokaler till bolagsform i ett eget ärende.
11. I det fortsatta arbetet med omorganisationen ska utredas närmare om det behövs ett utskott för bygglovshantering inom nämnden för fysisk planering för att skapa en mer effektiv ärendehantering.
12. Inriktningen för den fortsatta omorganisationen ska vara att alla högre ledningsfunktioner i de nya förvaltningarna ska tillsättas genom i nyanställning i en rekryteringsprocess med möjlighet för både internsökande och externsökande på lika villkor. Inga direkttillsättningar ska genomföras av högre ledningsfunktioner.
13. I övrigt godkänna tjänsteutlåtandet.

Yrkande

Tjänsteutlåtandets förslag till fortsatt hantering av omorganisationen är i huvudsak välavvägt och genomarbetat. På några punkter behöver dock inriktningen för den fortsatta omorganisationen justeras för att säkerställa en rimlig nivå av politiskt inflytande över processen samt att omorganisationen genomförs konsekvent och når de målsättningar som var utgångspunkten för denna genomgripande förändring av stadens strategiska och planeringsmässiga strukturer.

Vi ser dels ett behov av interimistiska nämnder, för att förstärka den demokratiska styrningen av tillkommande förvaltningsstrukturer. Antalet ledamöter och ersättare i de interimistiska nämnderna ska inte ses som riktningssgivande för de tillkommande nämndernas sammansättning. Vi ser också ett behov av en renodlad politisk styrgrupp på kommunstyrelsenivå, som ersätter den referensgrupp som följt arbetet med omorganisationen hittills.

Själva utgångspunkten för omorganisationen har varit att undvika stuprör och dubbelarbete i stadens förvaltningar och gå över till en skedesindelad organisation. Vi ser det därför som naturligt att även idrotts- och föreningsnämndens ansvar för planering samt förvaltning inordnas i den nya strukturen. Frågan om att överföra skollokaler till bolagsform behöver fortfarande utredas men vi tror att detta bäst kan göras i ett eget ärende. Arbetsbördan i den nya nämnden för fysisk planering kommer att vara betydande och vi tror därför att det är bra att utreda närmare om det behövs ett utskott för bygglovshantering. Ett utskott kan även möjliggöra att fler av de ärenden som idag tas på delegation av tjänstemän kan lyftas till utskottet för politiskt avvägande.

En avgörande fråga för om omorganisationen kommer att ge det efterfrågade slutresultatet är om man lyckas skapa en kulturförändring i organisationen. En förutsättning för det är att man ger förutsättningar för en riktig omstart på den högre

ledningsnivån. De nya nämnderna spänner över delvis nya områden jämfört med de gamla, vilket kräver en väl genomförd rekrytering. Vi vill därför förtydliga att inriktningen för den fortsatta omorganisationen ska vara att alla högre ledningsfunktioner i de nya förvaltningarna ska tillsättas genom i nyanställning i en rekryteringsprocess med möjlighet för både internsökande och externsökande på lika villkor. Detta rekryteringsförfarande ger även en hög legitimitet till ledningsfunktionen. Inga direkttillsättningar ska genomföras av högre ledningsfunktioner.

Tilläggsyrkande
Särskilt yttrande
2021-11-10

M, L, C, V, MP
KD
2.1.9

Tilläggsyrkande angående – Redovisning av uppdraget att uppdatera tidigare utredning av stadens nämndorganisation inom stadsutvecklingsområdet

Förslag till beslut

I kommunstyrelsen och kommunfullmäktige:

1. Kommunstyrelsen får i uppdrag att utvärdera valet av att ha kvar den byggande och förvaltande delen för idrotts- och fritidsanläggningar på Idrotts- och föreningsnämnden senast två år efter införandet av den nya organisationen.
2. Inriktningen för det fortsatta arbetet är att ansvaret för framtagandet av stadens plan för hemlöshet samt kartläggningar inom området läggs under nämnden med ansvar för exploatering.
3. Inriktningen för det fortsatta arbetet är att ansvaret för arrenden inklusive stadsnära odling samlas under nämnden med ansvar för exploatering.
4. Den politiska referensgruppens uppdrag förlängs t.o.m. 31 december 2022.
5. Löpande rapportering om arbetet med omorganisationen ska ske i KSAU genom en stående punkt på dagordningen.
6. I övrigt bifalla tjänsteutlåtandet.

Yrkandet

Att förändra och förbättra stadens organisation när det gäller stadsutveckling har varit på tapeten länge, och redan 2015 initierades en utredning som nu ligger till grund för det förslag som nu ska tas beslut om. Den 10 februari 2021 lades ett gemensamt yrkande från MP, V, S, D och Alliansen med inriktningen att få till en ny nämndorganisation med start 2022/2023. Anledningen till detta är flera. En mer tydlig och effektiv process behöver fås till, där de stuprörsfraktioner som finns behöver hanteras. Projekt ska genomföras snabbare och med bättre resultat, såväl när det kommer till ekonomi som för stadskvaliténs bästa. Överlag är vi nöjda med underlaget – och gör likvärdig bedömning som stadsledningskontoret att det uppdaterade förslaget ger förutsättningar för effektivitet i de processer som är en del i arbetet med att skapa en hållbar stad. Med färre parter som har ett liknande mandat i respektive skede ökar möjligheten till en mer sammanhållen

styrning av stadsutvecklingen. Genom bättre förutsättningar att göra gemensamma prioriteringar minskar risken för suboptimeringar och därmed ökar möjligheterna till framdrift i de projekt som prioriteras.

Frågan gällande Idrott- och föreningsnämndens byggande och förvaltande funktion av idrotts- och fritidsanläggningar lyfts i underlaget. Tjänsteutlåtandet konstaterar att det finns flertalet argument både för och emot att inkorporera det i den nya organisationen respektive hålla kvar det som det är idag inom Idrotts- och föreningsförvaltningen. Det finns inget tydligt svar vad som är bäst. Vi vill från politiskt håll trycka på vikten av att denna del ges och ger tydliga direktiv för en bra planering och process kring byggande och förvaltande av idrotts- och fritidsanläggningar. Vi vill också att en utvärdering görs senast två år efter införandet, för att utvärdera utfallet av att ha kvar delen inom Idrotts- och föreningsnämnden. -I övrigt bifaller vi tjänsteutlåtandet och alla de beslutsatser som framförs i tjänsteutlåtandet ”Redovisning av uppdraget att uppdatera den tidigare utredningen av stadensorganisation inom stadsutvecklingsområdet”.

För att hålla samman arbetet med hemlöshet bör ansvaret för framtagandet av stadens plan för hemlöshet samt kartläggningar hanteras inom samma förvaltning som har ansvaret för bostadsanskaffning. I enlighet med förslaget i TU bör detta alltså läggas på nämnden med ansvar för exploatering.

Strategiska frågor kring jordbruksmark, stadsnära odling och framtidens livsmedelsförsörjning är en viktig strategisk fråga därför är det viktigt att detta hålls samman inom den gemensam förvaltning.

För att stärka den politiska styrningen så förlängs referensgruppens uppdrag, dessutom ska kommunstyrelsen genom KSAU ha möjlighet att följa det fortsatta arbetet genom att en stående punkt om organisationsförändringen finns med på dagordningen.

Yttrande
2021-10-22



Ärende 2.1.5

Yttrande angående – Redovisning av uppdraget att uppdatera den tidigare utredningen av stadens organisation inom stadsutvecklingsområdet

Yttrandet

SD anser att tjänsteutlåtandet bör bifallas. Det är hög tid att staden får en enhetlig och sammanhållen nämnd för stadsplanering.

Sverigedemokraterna tog ställning till facknämndsutredningen redan förra mandatperioden.

Första yrkandet skrevs redan 2016-02-10 (Se bilaga 1) Där SD föreslog att utredningen skulle läggas ut på extern part.

Sedan skrev SD ett yttrande 2016-09-07 (Se bilaga 2) där vi var positiva till stora delar av SLK förslag.

Det tredje inspelet från SD var ett yrkande från 2017-09-20 (Se bilaga 3) där vi yrkade på SLK förslag.

När sedan facknämndsutredningen var uppe i KF 2018-03-22 så yrkade SD även där på SLK:s förslag. Följande citat är från SD anförande under debatten:

” På några områden föreslår översynen så omfattande förändringar i facknämndsorganisationen att resultatet blir helt nya nämnder med nya ansvarsområden. Tjänsteutlåtandet påstår att fördelarna med det nya förslaget om organisation för stadsutvecklingsområdet är framförallt att färre parter ger en tydligare rollfördelning mellan de olika nämnderna och därmed en ökad transparens samt ökade förutsättningar för effektivitet och en samlad politisk styrning. SD stöder därför förslaget från SLK. Vi sverigedemokrater i Göteborg anser att Stadens organisation behöver effektiviseras. Vi anser att Stadsledningskontorets förslag är ett steg i rätt riktning. Jag yrkar bifall på stadsledningskontorets förslag. Tack för ordet!”

Bilagor

- 1) SD Yrkande Översyn av facknämnder 2016-02-10 Ärende 2.2.6
- 2) SD Yttrande Göteborgs Stads facknämndsorganisation 2016-09-07 Ärende 2.2.3
- 3) SD Yrkande Översyn av facknämnder 2017-09-20 Ärende 2.1.1

Yrkande angående översyn av stadens facknämnder – direktiv.

När en organisation ska se över sig själv uppstår finns det flera vägar att gå

- 1) Gör som näringslivet när man byter ägare. En ny chef tillsätts som får i uppgift att kapa kostnaderna efter krav från ägarna som vill ha högre avkastning. En extern konsult köps in och efter en månad kommer ett förslag på hur man ska slimma organisationen. Den nya organisationen ska ge effektivare produktflöde och minskade overheadkostnader. En stor del av personalen blir övertalig. Förhandlingar med facken inleds, men ledningens svar blir: antingen gör vi detta eller så går hela företaget omkull.
Ledningens förslag går igenom och aktieägarna får vinstmaximering. Efter långdragna förhandlingar med facket får de uppsagda 1 års lön efter friställning.

- 2) En kommun har ekonomiska problem och man diskuterar i fullmäktige om man ska höja kommunalskatten eller göra besparingar i verksamheten. Efter många och långa debatter, samt en tvåårig utredning vars innehåll mest är en exercis i byråkratiska formuleringar, fattar man ändå ett beslut att tillsätta ännu en utredning.

Titeln är: Utreda hur en arbetsgrupps sammansättning bör utformas, samt hur uppdraget ska formuleras för att se över facknämndernas organisation. Efter 6 månader är direktiven klara. Två styrgrupper, en politisk och en tjänstemannastyrgrupp ska leda det hela. En projektledare och en biträdande projektledare till en budgeterad kostnad på 2 400 tkr för 2016 tillsätts. Kostnaden för de konsulter, som ska utföra själva arbetet finns inte i budget. Två referensgrupper som ska ”tycka till” under projektets gång tillsätts. En facklig referensgrupp och en referensgrupp som består av förvaltningsdirektörer.

Till skillnad från näringslivets mål som helt krasst är maximera vinst är kommunens mål ”att öka facknämndernas förutsättningar att bedriva en effektiv och transparent verksamhet med fokus på nytta för göteborgarna”

Sverigedemokraterna konstaterar att organisationsutveckling inom näringslivet och inom offentlig förvaltning skiljer sig åt, och att det kan vara en fördel att ta in extern hjälp när man vill utveckla sin organisation.

Kommunstyrelsen föreslår besluta:

Att stadsledningskontoret går ut med en offertförfrågan till externa experter på organisationsutveckling för att utreda hur den effektivaste formen för facknämnder ser ut i omvärlden och hur detta ska kunna implementeras i Göteborgs stad på ett effektivt sätt.

Att beslut om ny budget för projektet fattas av KS efter att offerterna inkommit.

Översyn av Göteborgs stads facknämndsorganisation

Översynens övergripande mål är att öka facknämndernas förutsättningar att bedriva en effektiv och transparent verksamhet med fokus på nytta för göteborgarna.

Det låter ju bra, men det vore lyckligt om det ekonomiska perspektivet lyftes fram mer tydligt. Varje nämnd ska dra runt en organisation med både politiker och tjänstemän. Administrativa kostnader som inte genererar något reellt värde måste ständigt ifrågasättas och avskaffas.

Översynen föreslår ett antal sammanslagningar av nämnder, och SD ser positivt på dessa förslag och anser att man bör gå vidare med dessa.

Med större nämnder ser vi även ett behov av att dessa skulle bli ”13-nämnder” för att få en större bredd på det politiska inflyandet i dessa viktiga nämnder. Eftersom det blir färre och större nämnder ökar ansvaret och kraven på de folkvalda politikerna i dessa nämnder.

Nedanstående förslag till facknämndsorganisation har många fördelar och bör ge en mindre och effektivare organisation, och därmed generera mindre administrativa kostnader för Göteborg.

Utbildning och arbetsmarknad

Utbildningsnämnden och Nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning bör sammanföras till en nämnd med en förvaltning.

Till fördelarna med detta alternativ hör att det ger goda förutsättningar för en sammanhållen politisk styrning över gymnasieskolan, vuxenutbildningen och arbetsmarknadsfrågorna.

Miljö och klimat

Miljö- och klimatinämndens uppdrag bör renodlas till myndighetsutövningen inom miljö- och klimatområdet.

Fördelarna är främst att den renodlar nämndens uppdrag och som en effekt av detta även ökar transparensen i stadens organisation.

Eftersom alla stadens nämnder och bolag har i uppdrag att arbeta med miljö- och klimatfrågor i sina verksamheter betyder detta alternativ inte att förutsättningarna för att uppnå ett hållbart samhälle försämras.

Lokalförsörjning

Lokalsekretariatet bör flyttas till en befintlig nämnd.

Det skulle medföra kortare ledtider och en tydligare ansvarsfördelning. Till fördelarna med alternativet hör även att Lokalsekretariatet placeras i ett sammanhang där frågor kring lokalförsörjning och lokalplanering står i centrum.

Antalet byggande organisationer inom Göteborgs Stad är stort. Det finns anledning att värdera om detta är det mest effektiva sättet att organisera denna verksamhet. En åtgärd för att minska antalet aktörer skulle kunna vara att samla det byggande uppdraget på färre organisationer genom att flytta över denna del av Lokalnämndens och Idrotts- och föringsnämndens uppdrag till en annan av stadens byggande organisationer. En möjlighet är att förlägga ansvaret på Framtidens byggherrebolag.

Förvaltning och underhåll

Ett samlat ansvar för underhåll samlas under en gemensam nämnd. Alternativet innebär att man inom en och samma nämnds ansvar sammanför det förvaltnings- och underhållsuppdrag som Park- och naturnämnden har beträffande stadens park- och naturområden med det som Trafiknämnden har för stadens ban- och väganläggningar och Fastighetsnämndens uppdrag kring förvaltning och underhåll av mark.

Förslaget ger ökade möjligheter till samordning beträffande planering och genomförande av insatser inom området, det möjliggör ett mer flexibelt användande av kompetens och det ökar transparensen i relation till boende, besökare, näringsliv i och med att det bidrar till färre antal kommunala aktörer inom området.

Stadsutveckling

Det nuvarande samlade ansvarsområdet för Fastighetsnämnden och Byggnadsnämnden sammanförs till en nämnd och det nuvarande samlade ansvarsområdet för Trafiknämnden och Park- och naturnämnden sammanförs till en nämnd.

Det är möjligt att till sammanslagningen av Trafiknämnden och Park- och naturnämnden även föra hela det ansvarsområde som ligger på Nämnden för kretslopp och vatten. SD anser att även detta alternativ bör ses över då det ligger i linje med vår ambition att minska antalet facknämnder.

En sammanslagning av Fastighetsnämnden och Byggnadsnämnden förutsätter att ansvaret för bygglov och lantmåteriverksamhet lyfts ut och placeras t ex på en myndighetsnämnd.

Service

Det nuvarande samlade ansvarsområdet för Nämnden för konsument och medborgarservice samt Nämnden för Intraservice bör sammanföras till en nämnd tillsammans med hela eller delar av färdtjänstverksamheten med nuvarande placering under Trafiknämnden.

En fördel med en sådan gemensam serviceorganisation är att den är enkel att förstå, både för utomstående och för kommunens egna verksamheter. Det innebär också möjligheter till viss samordning inom områden som kompetens, teknik, resurser – inte minst i leveransfasen av en tjänst eller service.

Kultur och fritid

Den utåtriktade verksamheten inom Idrotts- och föreningsnämndens ansvarsområde och hela Kulturnämndens ansvarsområde samt evenemang och utåtriktad verksamhet hos Park- och naturnämnden förs samman till en nämnd.

Till fördelarna med en sådan organisering hör att det minskar antalet kontaktytor för den samlade politiska styrningen av området. Det ger också förutsättningar för viss samordning och därmed effektivisering av förvaltningarnas arbete med den utåtriktade verksamheten. Till förtjänsterna med alternativet hör även att det ger förutsättningar för samordning och ökad transparens kring olika former av ekonomiskt stöd till föreningar, organisationer och konst- och kulturutövare.

Redovisning av uppdraget att genomföra en översyn av stadens facknämndsorganisation

På några områden föreslår översynen så omfattande förändringar i facknämndsorganisationen att resultatet blir helt nya nämnder med nya ansvarsområden.

Tjänsteutlåtandet påstår att fördelarna med det nya förslaget om organisation för stadsutvecklingsområdet är framförallt att färre parter ger en tydligare rollfördelning mellan de olika nämnderna och därmed en ökad transparens samt ökade förutsättningar för effektivitet och en samlad politisk styrning.

SD stöder förslaget från SLK.

SD lämnade in ett yrkande på KS 2016-02-10, ärende 2.2.6 samt ett yttrande KS 2016-09-07, ärende 2.2.3 angående facknämndsöversynen.

Vidare har en motion från SD lämnats in 2017-05-03 angående storleken på nämnderna.

När det gäller motionen från SD så tar den inte upp storleken på de nya nämnderna. SD anser att dessa nya nämnder ska bestå av 13 ledamöter och 5 ersättare. Motivet till detta är att man måste säkerställa att samtliga partier som finns representerade i KS i demokratisk ordning även blir representerade i de större nämnderna.

Kommunstyrelsen föreslår besluta:

Att formuleringarna i stadens reglemente gällande de fyra nya nämndernas sammansättningar ändras till:

Nämndens sammansättning

Nämnden består av tretton ledamöter med fem ersättare.

Att i övrigt bifalla förslaget från SLK



Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2021-09-09

Diarienummer 1507/20

Handläggare

Mats Odhagen

Telefon: 031-368 02 46

E-post: mats.odhagen@stadshuset.goteborg.se

Redovisning av uppdraget att uppdatera den tidigare utredningen av stadens organisation inom stadsutvecklingsområdet

Förslag till beslut

I kommunstyrelsen och kommunfullmäktige:

Kommunstyrelsen får i uppdrag att genomföra en förändring av stadens organisation som innebär att fyra nya nämnder, vid årsskiftet 2022/2023, inrättas enligt följande:

- a) En nämnd med ansvar för fysisk planering utifrån den inriktning som framgår av avsnitt 6.1 i bilaga 2 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.
- b) En nämnd med ansvar för exploatering utifrån den inriktning som framgår av avsnitt 6.2 i bilaga 2 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.
- c) En nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till mark utifrån den inriktning som framgår av avsnitt 6.3 i bilaga 2 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.
- d) En nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till byggnader utifrån den inriktning som framgår av avsnitt 6.4 i bilaga 2 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.

I kommunstyrelsen:

Kommunstyrelsens uppdrag beslutat 2021-02-10 § 103, att uppdatera Redovisning av uppdraget att genomföra en översyn av stadens facknämndsorganisation (dnr 1454/14) med inriktning fyra nya nämnder, förklaras fullgjort.

Sammanfattning

Kommunstyrelsen beslutade 2021-02-10 § 103 att ge stadsledningskontoret i uppdrag att uppdatera den tidigare genomförda utredningen av facknämndernas organisation inom stadsutvecklingsområdet. Med uppdraget följer en inriktning om fyra nya nämnder: a) Nämnd med ansvar för fysisk planering, b) Nämnd med ansvar för exploatering, c) Nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till mark och d) Nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till byggnader.

I förhållande till den tidigare utredningen har stadsledningskontoret kompletterat med beskrivningar av de olika nämndernas roller och mandat i en stadsutvecklingsprocess. Det innebär i delar att beskrivningen av nämndernas uppdrag och roll i arbetsprocesserna förtydligats. Då uppdraget innehåller ett antal förändrade inriktningar finns också delar där det uppdaterade förslaget skiljer sig från den tidigare utredningen.

Med utgångspunkt i uppdragets inriktning föreslår stadsledningskontoret att fyra nya nämnder inrättas per den 2 januari 2023 enligt den inriktning som framgår av det uppdaterade förslaget. Ett beslut därom innebär att följande nämnder kommer upphöra: byggnadsnämnden, fastighetsnämnden, trafiknämnden, park- och naturnämnden samt lokalnämnden.

Bedömning ur ekonomisk dimension

En av inriktningarna i kommunstyrelsens uppdrag är att en ny organisation ska kunna träda i kraft vid årsskiftet 2022/2023. Det innebär att huvuddelen av kostnaderna för ett genomförande uppstår under 2022. Då vissa leveranser slutförs efter årsskiftet innebär det att vissa kostnader även behöver hanteras under första kvartalet 2023.

För att uppnå ett effektivt genomförande av omorganisationen behöver en kompetens- och resurssatt projektorganisation etableras. Det kommer ställas krav på betydande insatser från de nämnder med uppdrag inom stadsutvecklingsområdet som ska avvecklas. Motsvarande kan även gälla för nämnder vars förvaltningar är interna tjänsteleverantörer till stadens olika verksamheter samt övriga förvaltningar/bolag som definieras som möjliggörande förvaltningar i samband med ett genomförande. Då denna förändring är omfattande och berör många delar av den kommunala verksamheten finns ytterligare nämnder och styrelser som behöver bidra eller göra anpassningar, men då i en betydligt mindre omfattning.

Utgångspunkten för ett genomförande är att resurssättning och finansiering i första hand sker inom befintliga ramar för berörda nämnder och bolagsstyrelser. I likhet med tidigare organisationsförändringar bedömer dock stadsledningskontoret att vissa kostnader kan komma att behöva finansieras med tillkommande medel. Detta har tidigare lyfts fram i samband med underlaget Förutsättningar för budget 2022-2024 som överlämnades till den centrala budgetprocessen den 19 maj 2021. Prioritering och värdering av kostnader sker löpande under förändringsarbetet. Exempel på kostnader som kan behöva täckas av tillkommande finansiering är delar av den projektorganisation som behövs för att hålla samman arbetet, löner för direktörer under 2022, anpassningar av olika IT-system, särskilda insatser för inventering och sortering av allmänna handlingar och arkiv inför ett överlämnande samt tillfälliga anställningar för att stötta nyckelkompetenser som får särskild hög arbetsbelastning i samband med ett genomförande.

Det ingår i stadsledningskontorets ansvar att följa och aktivt delta i prioritering och värdering av kostnader för genomförandet samt att löpande rapportera kostnadsutvecklingen till kommunstyrelsen.

När det kommer till frågan om resurstilldelning för de nya nämnderna och eventuella justeringar av befintliga nämnder inför 2023 återkommer stadsledningskontoret med underlag inom ramen för Förutsättningar för Göteborgs Stads budget 2023 - 2025 som överlämnas under våren 2022.

Bedömning ur ekologisk och social dimension

Stadens verksamheter inom stadsutvecklingsområdet påverkar och möter såväl boende, besökare och näringsliv. Frågor inom både den ekologiska och sociala dimensionen är centrala i berörda verksamheters arbete med att skapa och förvalta en hållbar stad.

Frågor kring utformning av stadens nämndsorganisation och genomförandet av en förändring ska dock ha en begränsad betydelse för hur väl olika aspekter inom den ekologiska och sociala dimensionen blir omhändertagna inom berörda verksamheter. Vilken nämnd som ansvarar för verksamheten utgör snarare en av flera förutsättningar. Förutsättningar som har större betydelsen är mer direkt styrning som mål eller uppdrag i budgetar, olika typer av program och planer, lagstiftning, arbetssätt och rutiner.

Inom ramen för den tidigare utredningen av facknämndsorganisationen var frågor inom både den ekologiska och sociala dimensionen en del av den utvärderingsmatris som analysen av såväl nuvarande organisation som aktuella alternativ utgick ifrån.

Samverkan

I arbetet med framtagande av utredningen har en tidig och förutsättningslös dialog med den centrala samverkansgruppen (CSG) genomförts vid flera tillfällen. Vid sju av tio ordinarie möten sedan den 14 april 2021 har CSG haft en punkt på sin dagordning avseende utredningen och därmed kontinuerligt informerats. Därutöver har ett extra möte genomförts för att påbörja dialogen om bemanningsprinciper inför ett kommande genomförande.

Bilagor

1. Protokollsutdrag, kommunstyrelsen 2021-02-10, § 103
2. Rapport, Ny organisation för stadsutveckling - för planering, genomförande och förvaltning av staden, 2021-10-07

Ärendet

Kommunstyrelsen beslutade 2021-02-10 § 103 att ge stadsledningskontoret i uppdrag att uppdatera den tidigare genomförda utredningen av facknämndernas organisation inom stadsutvecklingsområdet. I detta tjänsteutlåtande redovisar stadsledningskontoret ett uppdaterat förslag till en ny organisation. Vid ett ställningstagande att gå vidare med förändringen påbörjas genomförandearbetet med syftet att den nya organisationen ska kunna träda i kraft vid årsskiftet 2022/2023.

Beskrivning av ärendet

Kommunstyrelsen uppdrag till stadsledningskontoret består i att uppdatera den tidigare utredningen av facknämndsorganisationen med en inriktning om fyra nya nämnder:

- a) Nämnd med ansvar för fysisk planering
- b) Nämnd med ansvar för exploatering
- c) Nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till mark
- d) Nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till byggnader

Andra inriktningar som också framgår av beslutet är att:

- Funktionen för strategisk planering inom stadsutvecklingsområdet under kommunstyrelsen stryks från utredningen. Istället får nämnden för fysisk planering en särställning avseende den strategiska planeringen.
- Planering av trafik- och transportsystemfrågor läggs på nämnden med ansvar för fysisk planering.
- Den nya organisationen ska sjasättas vid årsskiftet 2022/2023.
- Det reviderade underlaget ska ha en sammanhållen strategisk planering och stadsutveckling som utgångspunkt. Utredningen gällande ÄUAB samt hur planerande verksamheten i bolaget ska avvecklas ska beaktas.

Föreliggande tjänsteutlåtande och rapporten i bilaga 2 utgör tillsammans stadsledningskontorets återredovisning av uppdraget. Beslut om två tillkommande uppdrag har fattats i nära anslutning till färdigställandet av rapporten – ett om hur Älvstranden Utveckling AB kan avvecklas och ett annat om att utreda en överföring av lokaler från förvaltning till bolag. Dessa båda uppdrag kommer stadsledningskontoret återredovisa i separata beslutsunderlag.

Ett större antal av stadens nämnder och bolag är i någon mån berörda i och med att det handlar om stadsutveckling i såväl ett planerings-, genomförande- och förvaltningsskede. I första hand omfattar utredningen fastighetsnämnden, byggnadsnämnden, trafiknämnden, park- och naturnämnden samt lokalnämnden. Dessa nämnder kommer upphöra vid inrättandet av de nya nämnderna. Därmed omfattar utredningen hela det nuvarande verksamhetsansvaret inom dessa nämnder. Även idrotts- och föreningsnämnden är tydligt en del av utredning utifrån att delar av nämndens nuvarande uppdrag omfattades av förslaget i den tidigare utredningen.

Till rapporten finns en bilaga som beskriver förutsättningar och principer för ett genomförande av organisationsförändringen. Syftet med bilagan är att den ska utgöra ett kunskapsunderlag och att den ska bidra till att tydliggöra viktiga, moment, aktörer och beslut som på ett systematiskt sätt behöver hanteras i ett genomförande av den omfattning som förestående förändring innebär.

Stadsledningskontorets bedömning

En omfattande organisationsförändring fordrar tid för att ge de nya nämnderna så goda förutsättningar som möjligt när de väl ska träda i kraft och överta verksamhetsansvar från befintlig nämndsorganisation. Stadsledningskontoret bedömer att inrättandet av en ny nämndsorganisation för stadsutveckling kräver en genomförandetid på åtminstone 12 månader. Även om förändringen sett till personalvolym är mindre än den som avsåg stadsdelsorganisationen finns det en annan typ komplexitet, bland annat då den avser verksamheter som alla är aktörer i en och samma process. För att skapa rimliga förutsättningar för ett genomförande är det av stor vikt att kommunfullmäktige fattar beslut i detta ärende så snart som möjligt.

Ett uppdaterat förslag till ny nämndsorganisation

I bilaga 2 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande redovisas uppdateringen av den tidigare utredningen i den del som avsåg stadens organisation inom stadsutvecklingsområdet.

I förhållande till den tidigare utredningen har stadsledningskontoret kompletterat med beskrivningar av de olika nämndernas roller och mandat i förhållande till stadsutvecklingens olika skeden. Det innebär i delar att beskrivningen av nämndernas uppdrag och roll i arbetsprocesserna förtydligats. Då uppdraget innehåller ett antal förändrade inriktningar finns också delar där det uppdaterade förslaget skiljer sig från den tidigare utredningen.

Som utgångspunkt för beskrivningen av roller och mandat i stadsutvecklingsprocessen har stadsledningskontoret utgått från en indelning av stadens insatser inom stadsutvecklingsområdet i fyra övergripande skeden; Analysera och planera stadsutveckling; Planera utbyggnad; Genomföra utbyggnad; och Underhålla, förvalta och utveckla utbyggd stad.

Principen om en mer skedesindelad organisation bygger på att någon eller några parter ges ett tydligare och sammanhållande mandat i respektive skede med större möjligheter till avvägningar inom den egna linjeorganisationen. Syftet är att detta på ett tydligare sätt ska stödja effektivitet i processerna i förhållande till nuvarande organisation. Med denna indelning följer också att det sammanhållande mandatet behöver ha en bred ansats och tydligare än i nuvarande organisation inkludera stadens samlade åtaganden vid utbyggnad av stad.

Med utgångspunkt i uppdragets inriktning föreslår stadsledningskontoret att fyra nya nämnder inrättas enligt den inriktning som framgår av det uppdaterade förslaget. Ett beslut därom innebär att följande nämnder kommer upphöra: byggnadsnämnden, fastighetsnämnden, trafiknämnden, park- och naturnämnden samt lokalnämnden.

I förhållande till den tidigare utredningen innebär det uppdaterade förslaget som redovisas i föreliggande rapport flera förtydliganden och i vissa delar även förändringar. I första hand handlar detta om:

- Nämnden för fysisk planering får en särställning för strategisk planeringen inom stadsutvecklingsområdet. Detta följer av en utav inriktningarna för det aktuella uppdraget.
- Nämnden med ansvar för exploatering får ett projektutvecklingsansvar och projektägaransvar för större och komplexa infrastrukturprojekt.

- Idrotts- och föreningsnämnden kvarstår med ansvar för att bygga och förvalta idrotts- och fritidsanläggningar även om styrningen mer tydligt ska anpassas till att motsvara den som gäller för försörjningen av andra typer av verksamhetslokaler i staden.
- Ansvar och uppgifter som har med kommunens ansvar för bostadsförsörjning fördelas till flera nämnder för att i högre utsträckning spegla förestående och tidigare genomförda förändringar i stadens nämndsorganisation.

Stadsledningskontoret bedömer att det uppdaterade förslaget ger förutsättningar för effektivitet i de processer som är en del i arbetet med att skapa och förvalta en hållbar stad. Med färre parter som har ett liknande mandat i respektive skede ökar möjligheten till en mer sammanhållen styrning av stadsutvecklingen. Genom bättre förutsättningar att göra gemensamma prioriteringar minskar risken för suboptimeringar och därmed ökar möjligheterna till framdrift i de projekt som prioriteras. Sammantaget bedöms detta medverka till målet om ökad tydlighet och transparens mot såväl statliga och kommunala samarbetspartners som boende, besökare och näringsliv.

Stadsledningskontoret kommer återkomma i separata beslutsunderlag när det gäller två tillkommande uppdrag som har hänskjutits till utredningen. Det gäller dels uppdraget om hur verksamheten vid Älvstranden Utveckling AB kan avvecklas, dels uppdraget om en eventuell överföring av lokaler från förvaltning till bolag.

Frågor avseende genomförandet

I samband med ett genomförande behöver ett antal politiska beslut fattas. I tabellen nedan redovisas en förteckning över beslut som stadsledningskontoret i dagsläget bedömer vara nödvändiga för att inrätta nya nämnder.

| Ärende | Nämnd/styrelse | Till KF |
|--|---|---------|
| Reglemente för nya nämnder | Kommunstyrelsen | Ja |
| Anpassningar av reglementen och ägardirektiv för berörda nämnder/bolag | Kommunstyrelsen | Ja |
| Arvodering | Arvodesberedningen | Ja |
| Tillsättning av förvaltningschefer | Kommunstyrelsen | Nej |
| Beslut om ekonomiska ramar för nya nämnder (Förutsättningar för Göteborgs Stads budget 2023 -2025) | Kommunstyrelsen | Ja |
| Eventuella beslut om justering av ekonomiska ramar för berörda befintliga nämnder | Kommunstyrelsen | Ja |
| Budget för nya nämnder | Nya nämnder | Nej |
| Överflyttning och utlån av handlingar | Kommunstyrelsen | Ja |
| Överflyttning och utlån av handlingar | Befintliga berörda nämnder/styrelser | Nej |
| Överflyttning och utlån av handlingar | Arkivnämnden | Nej |
| Förvaltningsspecifika styrande dokument för den nya förvaltningen | Nya nämnder | Nej |
| Reviderade kommundemensamma styrande dokument med anledning av organisationsförändringen | Kommunstyrelsen | Ja |
| Reviderade förvaltningsspecifika styrande dokument med anledning av organisationsförändringen | Befintliga nämnder med förändrat uppdrag med anledning av organisationsförändringen | Nej |

Under utredningen har tillfälliga benämningar använts för de nya nämnderna. Efter ett politiskt ställningstagande om inriktningen för genomförandet och vad som blir en del av respektive nämnds uppdrag har stadsledningskontoret för avsikt att återkomma med förslag på hur de nya nämnderna ska benämnas framöver.

Beslutsmässigt hanteras frågan om benämning i anslutning till kommande ärenden kring de nya nämndernas reglementen. Det samma gäller också frågan om antalet förtroendeuppdrag, ordinarie ledamöter och ersättare, för respektive nämnd.

Tidpunkt för överföring av verksamhetsansvar

Av uppdraget som föreliggande återrapportering avser framgår inriktningen att den nya organisationen ska träda i kraft vid årsskiftet 2022/2023.

Med erfarenhet från tidigare organisationsförändringar delar stadsledningskontoret den bedömning som framgår av inriktningen, det vill säga att ett årsskifte är en lämplig tidpunkt för nya nämnder att träda i kraft. I samband med förändringen av stadsdelsorganisationen beslutade dock kommunfullmäktige KF 2020-12-10 § 5 att nämnderna som skulle upphöra kvarstod med det formella ansvaret för verksamhet och förvaltningsorganisation fram till den första vardagen in på det nya året.

Syftet med detta var i första hand att säkerställa en korrekt och rättssäker hantering av brådskande beslut som avser myndighetsutövning mot enskild, men det praktiska problemet som kan uppstå omfattar egentliga alla typer av brådskande beslut. Eftersom de nya nämnderna inte kommer samlas för sina respektive konstituerande sammanträden förrän tidigast den första vardagen efter nyårshelgen kommer det innan dess saknas formella beslut när det gäller nämndernas delegationsordningar eller uppdrag till nämndens ordförande att i brådskande ärenden fatta beslut å nämndens vägnar.

År 2023 infaller den första vardagen efter nyårshelgen redan den 2 januari. Inom de verksamheter som kommer överföras till de nya nämnderna är det enligt stadsledningskontorets bedömning inte sannolikt att det uppstår ett behov av att fatta någon typ av brådskande beslut mellan den 1 och 2 januari. Samtidigt finns det inget omedelbart skäl att inte skapa förutsättningar för det, om behovet ändå skulle uppstå.

Av detta skäl föreslår stadsledningskontoret att det formella ansvaret för verksamhet och förvaltningsorganisation ska överföras till de nya nämnderna per den 2 januari 2023.

Jonas Kinnander

Eva Hessman

Direktör Ärende och utredning

Stadsdirektör



Yrkande från MP, V, S, D, M, L och C angående revidering av facknämndsorganisation

§ 103, 1507/20

Beslut

Enligt yrkande från MP, V, S, D, M, L och C:

1. Stadsledningskontoret får i uppdrag att uppdatera Redovisning av uppdraget att genomföra en översyn av stadens facknämndsorganisation (dnr 1454/14) med inriktning fyra nya nämnder:
 - a) Nämnd med ansvar för fysisk planering
 - b) Nämnd med ansvar för exploatering
 - c) Nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till mark
 - d) Nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till byggnader
2. I den nya reviderade underlaget ska följande inriktningar ingå:
 - a) Funktionen för strategisk planering inom stadsutvecklingsområdet under kommunstyrelsen stryks från utredningen. Istället får nämnden för fysisk planering en särställning avseende den strategiska planeringen.
 - b) Planering av trafik- och transportsystemfrågor läggs på nämnden med ansvar för fysisk planering.
 - c) Den nya organisationen ska sjösättas vid årsskiftet 2022/2023.
3. Inriktningen i det reviderade underlaget ska vara en sammanhållen strategisk planering och stadsutveckling. Utredningen gällande Älvstranden Utveckling AB samt hur planerande verksamheten i Älvstranden ska avvecklas ska beaktas.
4. Kommunstyrelsen får i uppdrag att tillsätta en politisk referensgrupp som arbetar och omhändertar delfrågor samtidigt som revidering av underlaget pågår.
5. Stadsledningskontoret får i uppdrag att tillsätta en arbetsgrupp där berörda förvaltningar ingår för att stödja den politiska referensgruppen.

Tidigare behandling

Bordlagt den 25 november 2020, § 972, den 9 december 2020, § 1034 och den 27 januari 2021, § 51.

Handlingar

Yrkande från MP och V den 18 november 2020.

Yrkande från MP, V, S, D, M, L och C samt särskilt yttrande från KD den 10 februari 2021.

Yttrande från SD den 9 februari 2021.



Yrkanden

Karin Pleijel (MP) anmäler att yrkandet från MP och V den 18 november 2020 återtas.

Protokollsanteckningar

Jörgen Fogelklou (SD) antecknar som yttrande en skrivelse från den 9 februari 2021.

Elisabet Lann (KD) antecknar som yttrande en skrivelse från den 10 februari 2021.

Protokollsutdrag skickas till

Stadsledningskontoret

Dag för justering

2021-03-03

Vid protokollet

Sekreterare

Mathias Sköld

Ordförande

Axel Josefson

Justerande

Daniel Bernmar



Diarienummer 1507/20

Bilaga 2

Återrapportering av uppdraget att uppdatera och komplettera tidigare
utredning av facknämndernas organisation

Ny organisation för stadsutveckling

- för planering, genomförande och förvaltning av staden

2021-10-07

Innehåll

| | |
|--|-----------|
| 1. Sammanfattning | 3 |
| 1.1. Slutsatser | 3 |
| 2. Inledning och bakgrund | 7 |
| 2.1 Uppdraget | 7 |
| 2.2 Metod och arbetssätt..... | 12 |
| 2.3 Tidigare utredning av facknämndernas organisation | 13 |
| 2.4 Läsanvisning och disposition | 14 |
| 3. Förändringar i uppdrag och arbetssätt sedan tidigare utredning..... | 15 |
| 3.1 Förändringar i reglementen och andra särskilda beslut | 15 |
| 3.2 Förändringar i arbetssätt med mera | 16 |
| 4. Processer och ekonomiska flöden i nuvarande organisation | 18 |
| 4.1 Stadsutvecklingens processer | 18 |
| 4.2 Ekonomiska flöden..... | 21 |
| 5. Uppdaterat förslag av ny organisation för stadsutveckling | 26 |
| 5.1 Stadsutveckling indelad i skeden | 26 |
| 5.2 Roller och mandat i stadsutvecklingens processer | 28 |
| 5.3 Principer för ekonomistyrning..... | 33 |
| 5.4 Vissa enskilda verksamhetsansvar | 35 |
| 6. Summering – uppdrag, ansvar och roller | 44 |
| 6.1 Nämnd med ansvar för fysisk planering..... | 44 |
| 6.2 Nämnd med ansvar för exploatering | 46 |
| 6.3 Nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning - mark | 47 |
| 6.4 Nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning - byggnader..... | 50 |
| 6.5 Befintliga nämnder/bolag som berörs | 53 |
| 7. Beaktande av tillkommande och angränsande uppdrag | 59 |
| 7.1 Älvstranden Utveckling AB | 59 |
| 7.2 Överföring av lokaler från förvaltning till bolag samt ny princip för hyressättning av stadens verksamhetslokaler | 61 |
| 7.3 Samordning av planerande styrande dokument..... | 61 |
| 7.4 Reviderat ägardirektiv för Göteborgs Stads Parkering AB | 62 |
| 7.5 Samlat ansvar för städning och snöröjning | 62 |
| 7.6 Göteborgs Stads riktlinje för gemensam byggprocess | 63 |
| Bilagor | 64 |
| Bilaga A Genomförande - principer och förutsättningar | |
| Bilaga B Delrapport - Ny modell för lokalförsörjning | |
| Bilaga C Ansvarsfördelning inom nuvarande organisation | |

Ny organisation för stadsutveckling

1. Sammanfattning

Föreliggande rapport är en återrapportering på kommunstyrelsens uppdrag att uppdatera den tidigare genomförda utredningen av facknämndernas organisation, i den del som handlar om stadens arbete med stadsutveckling. Syftet är att skapa en ny organisation som bidrar till en mer sammanhållen stadsutvecklingsprocess – i såväl planering, genomförande som förvaltning av staden. Förändringen ska bidra till ökad effektivitet och transparens i arbetet med stadsutveckling för boende, besökare och näringsliv.

Med uppdraget följer en inriktning om fyra nya nämnder:

- a) Nämnd med ansvar för fysisk planering
- b) Nämnd med ansvar för exploatering
- c) Nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till mark
- d) Nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till byggnader

Ett större antal av stadens nämnder och bolag är i någon mån berörda i och med att det handlar om stadsutveckling i såväl ett planerings-, genomförande- och förvaltningsskede. I första hand omfattar utredningen fastighetsnämnden, byggnadsnämnden, trafiknämnden, park- och naturnämnden samt lokalnämnden. Dessa nämnder kommer upphöra vid inrättandet av de nya nämnderna. Därmed omfattar utredningen hela det nuvarande verksamhetsansvaret inom dessa nämnder. Även idrotts- och föreningsnämnden är tydligt en del av utredningen utifrån att delar av nämndens nuvarande uppdrag omfattades av förslaget i den tidigare utredningen. Grunden till fördelningen av verksamhetsansvar i den nya organisationen följer av uppdragets inriktningen om fyra nya nämnder och beskrivningen av dessa i den tidigare utredningen.

Genom uppdraget att främja den långsiktiga stadsutvecklingen har även Älvstranden Utveckling AB en central roll i stadens samlade arbete inom området. Ett tillkommande uppdrag gällande bolagets verksamhet har hänskjutits till utredningen under arbetets gång och kommer avrapporteras i ett särskilt beslutsunderlag.

Till rapporten finns en bilaga som beskriver förutsättningar och principer för ett genomförande av organisationsförändringen. Syftet med bilagan är att den ska utgöra ett kunskapsunderlag och bidra till att tydliggöra viktiga, moment, aktörer och beslut som på ett systematiskt sätt behöver hanteras i ett genomförande av den omfattning som förestående förändring innebär.

1.1. Slutsatser

I förhållande till den tidigare utredningen har stadsledningskontoret kompletterat med beskrivningar av de olika nämndernas roller och mandat i stadsutvecklingens olika skeden. Det innebär i delar att beskrivningen av nämndernas uppdrag och roll i

arbetsprocesserna förtydligats. Då uppdraget innehåller ett antal förändrade inriktningar finns också delar där det uppdaterade förslaget skiljer sig från den tidigare utredningen.

En grundläggande förutsättning för att uppnå avsedda effekter med förändringen är att nämnder/styrelser förhåller sig till att ansvaret inom stadsutvecklingsområdet i hög utsträckning är gemensamt för staden. Även i den nya organisationsstrukturen kommer det finnas behov av samordning och samverkan över verksamhetsgränser. Därför behöver även frågor kring organisationskultur och förhållningssätt vara en viktig del i genomförandet och etableringen av den nya organisationen. Detta blir ett viktigt ansvar för de nya förvaltningsledningarna.

Förslaget till ny organisation innebär en delvis förändrad organisationslogik. Fördelningen av verksamhetsansvar bygger i högre utsträckning på en skedesindelning jämfört med nuvarande mer sakområdes-/funktionsindelade organisation. I ett genomförande och i utvecklingen av de nya nämnderna är det därför viktigt att i samverkan utveckla och anpassa arbetssätt som stödjer den nya organisationen. Det gäller inte minst i de överlämningar/gränssytor mellan nämnder som kommer att förändras i och med den nya organisationen.

Som utgångspunkt för beskrivningen av roller och mandat i stadsutvecklingens olika skeden har stadsledningskontoret utgått från en indelning av stadens insatser inom stadsutvecklingsområdet i fyra övergripande skeden; Analysera och planera stadsutveckling; Planera utbyggnad; Genomföra utbyggnad; och Underhålla, förvalta och utveckla utbyggd stad.

Principen om en mer skedesindelad organisation bygger på att någon eller några parter ges ett tydligare och sammanhållande mandat i respektive skede med större möjligheter till avvägningar inom den egna linjeorganisationen. Syftet är att detta på ett tydligare sätt ska stödja effektivitet i processerna i förhållande till nuvarande organisation. Med denna indelning följer också att det sammanhållande mandatet behöver ha en bred ansats och tydligare än i nuvarande organisation inkludera stadens samlade åtaganden vid utbyggnad av stad. Med utgångspunkt i det som innebär en mer betydande förändring i förhållande till nuvarande ordning kan de nya nämndernas roller och mandat i stadsutvecklingens olika skeden sammanfattas på följande sätt:

Analysera och planera stadsutveckling – Nämnden med ansvar för fysisk planering ska ha en särställning i arbetet avseende den strategiska planeringen. Med detta följer framtagande av staden-övergripande styrning inom området och ett särskilt ansvar för en taktisk planering som underlag för stadens prioriteringar. Det senare ska ge förutsättningar till en mer samlad investerings- och resursplanering i staden och arbetet behöver därför ske i bred samverkan med berörda förvaltningar. I sammanhanget har nämnden med ansvar för exploatering en viktig roll att i egenskap av markägare bidra med underlag till den taktiska planeringen. De nya nämnderna med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till mark respektive byggnader har ett särskilt ansvar att bidra med behov och underlag utifrån ett genomförande- och förvaltarperspektiv i arbetet med övergripande mål och strategier och i arbetet med den

taktiska planeringen/prioriteringen. Det samma gäller även för befintliga nämnder som kretslopp och vattennämnden samt idrotts- och föreningsnämnden.

Planera utbyggnad – När det gäller stadsutvecklingsprojekt och exploateringsprojekt föreslås att nämnden med ansvar för exploatering ges ett förtydligat projektägarskap och projektutvecklingsansvar i detta skede. Med det följer ett förtydligat ansvar att som exploatör/markägare att driva sitt markutvecklingsuppdrag utifrån den övergripande planeringen och prioriteringen samt stadens övriga målsättningar. Nämnden har också ett sammanhållande ansvar för utbyggnad av allmän plats där kommunen inte är markägare. Här krävs en tydlig samverkan och samordning med andra kommunala parter både utifrån att säkerställa genomförbarhet hos andra nämnder/styrelser och för att säkerställa kunskapsåterföringen från förvaltningen av den befintliga staden. Nämnden får därmed en aktiv och sammanhållande roll och ansvar i förhållande till prövningen i myndighetsutövningen, framför allt genom detaljplanprocessen, som fortsatt leds och beslutas av nämnden med ansvar för fysisk planering. Nämnden med ansvar för exploatering föreslås även få ett projektutvecklingsansvar och projektägaransvar för större och komplexa infrastrukturprojekt. Utifrån sina respektive verksamhetsansvar kommer ett ansvar för projektutveckling även finnas inom befintliga nämnder som kretslopp och vattennämnden, idrotts- och föreningsnämnden samt de båda nya nämnderna med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till mark respektive byggnader.

Genomföra utbyggnad – Utifrån en väl definierad projektutveckling handlar detta skede om att projektera, upphandla och genomföra utbyggnaden av stadens anläggningar. I och med inriktningen om fyra nya nämnder kommer antalet parter blir färre i detta skede och det innebär en mer samlad hantering och kompetens i förhållande till nuvarande organisation. Därmed skapas större möjligheter att hantera frågor i linjen och det ger förutsättningar att bli en tydligare part när det kommer till att lyfta in det byggande och förvaltande perspektivet in i projektutvecklingsfasen. Nämnderna med ansvar för genomförande och förvaltning av mark respektive byggnader har ett utpekat ansvar för framdriften i detta skede och att genomföra stadens byggnation inom respektive anläggningsansvar. Projektägarskapet och budgetansvaret avseende utbyggnad av allmän plats inom exploateringsprojekten och för genomförande av större enskilda infrastrukturprojekt kommer ligga på nämnden med ansvar för exploatering. Själva genomförandet kommer dock hanteras av nämnden med ansvar för genomförande och förvaltning av mark utifrån en beställar-/utförarrelation de båda nämnderna emellan. Kretslopp och vattennämnden och idrotts- och föreningsnämnden föreslås kvarstå med ansvaret att genomföra utbyggnad inom deras respektive anläggningsansvar.

Underhålla, förvalta och utveckla utbyggd stad – Detta skede avser det omfattande och stora ansvaret för de dagliga leveranserna av den fysiska staden, året runt under dygnets alla timmar. Nämnden med ansvar för byggande och förvaltning av mark får ett bredare ansvar för det samlade offentliga rummet, transportsystemet och stadens markreserv i förhållande till dagens organisation. Nämnden med ansvar för genomförande och förvaltning av byggnader får ett utökat ansvar med delar av det förvaltande ansvaret som

idag finns hos fastighetsnämnden. Dessutom förtydligas nämndens ansvar när det gäller att utveckla och säkerställa lokalernas värde och funktion över tid. Nämnden ska säkerställa god fastighetsförvaltning och tillhandahålla ändamålsenliga verksamhetslokaler med hög grundstandard och god service i samverkan med nyttjaren. På motsvarande sätt som i skedet ”Genomföra utbyggnad” föreslås kretslopp och vattennämnden samt idrotts- och föreningsnämnden behålla nuvarande uppdrag att förvalta anläggningarna inom sitt respektive verksamhetsområde.

I förhållande till den tidigare utredningen innebär det uppdaterade förslaget som redovisas i föreliggande rapport flera förtydliganden och i vissa delar även förändringar. I första hand handlar detta om:

- Nämnden för fysisk planering får en särställning för strategisk planeringen inom stadsutvecklingsområdet.
- Nämnden med ansvar för exploatering får ett projektutvecklingsansvar och projektägaransvar för större och komplexa infrastrukturprojekt.
- Idrotts- och föreningsnämnden kvarstår med ansvar för att bygga och förvalta idrotts- och fritidsanläggningar även om styrningen mer tydligt ska anpassas till att motsvara den som gäller för försörjningen av andra typer av verksamhetslokaler i staden.
- Ansvar och uppgifter som har med kommunens ansvar för bostadsförsörjning fördelas till flera nämnder för att i högre utsträckning spegla förestående och tidigare genomförda förändringar i stadens nämndsorganisation.

Stadsledningskontoret bedömer att det uppdaterade förslaget ger förutsättningar för effektivitet i de processer som är en del i arbetet med att skapa en hållbar stad. Med färre parter som har ett liknande mandat i respektive skede ökar möjligheten till en mer sammanhållen styrning av stadsutvecklingen. Genom bättre förutsättningar att göra gemensamma prioriteringar minskar risken för suboptimeringar och därmed ökar möjligheterna till framdrift i de projekt som prioriteras. Sammantaget bedöms detta medverka till målet om ökad tydlighet och transparens mot såväl statliga och kommunala samarbetspartners som mot boende, besökare och näringsliv.

2. Inledning och bakgrund

2.1 Uppdraget

Kommunstyrelsen beslutade 2021-02-10 § 103, att ge stadsledningskontoret i uppdrag att uppdatera den tidigare genomförda utredningen av facknämndernas organisation i den del som handlar om stadens arbete med stadsutveckling. Syftet är att skapa en ny organisation som bidrar till en mer sammanhållen stadsutvecklingsprocess – i såväl planering, genomförande som förvaltning av staden. Förändringen ska bidra till ökad effektivitet och transparens i arbetet med stadsutveckling för boende, besökare och näringsliv.

Underlaget som redovisas i denna rapport är en uppdatering och i vissa delar en komplettering av den tidigare utredningen. Utöver de inriktningar som framgår av kommunstyrelsens uppdrag från februari 2021 har kompletterande inriktningar tillkommit i senare beslut och därutöver finns ett antal angränsande uppdrag att ta hänsyn till (se avsnitt 2.1.2)

Rapporten avser vara ett underlag för beslut i kommunfullmäktige om att införa en ny organisation för stadsutveckling och ge förutsättningarna för det genomförandearbete som krävs inför att den ska kunna träda i kraft vid årsskiftet 2022/2023.

2.1.1 Inriktningar och utgångspunkter

Kommunstyrelsens uppdrag till stadsledningskontoret består i att uppdatera den tidigare utredningen av facknämndsorganisationen med en inriktning om fyra nya nämnder:

- e) Nämnd med ansvar för fysisk planering
- f) Nämnd med ansvar för exploatering
- g) Nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till mark
- h) Nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till byggnader

Andra inriktningar som också framgår av beslutet är att:

- Funktionen för strategisk planering inom stadsutvecklingsområdet under kommunstyrelsen stryks från utredningen. Istället får nämnden för fysisk planering en särställning avseende den strategiska planeringen.
- Planering av trafik- och transportsystemfrågor läggs på nämnden med ansvar för fysisk planering.
- Den nya organisationen ska sjösättas vid årsskiftet 2022/2023.
- Det reviderade underlaget ska ha en sammanhållen strategisk planering och stadsutveckling som utgångspunkt. Utredningen gällande ÄUAB samt hur planerande verksamheten i bolaget ska avvecklas ska beaktas.

Uppdraget berör ett stort antal av stadens nämnder och bolag i och med att det handlar om stadsutveckling i såväl ett planerings-, genomförande- och förvaltningskedje. Att flera

verksamheter – såväl kommunala, andra offentliga som privata – har ansvar och/eller bidrar med olika typer av leveranser i arbetet med stadsutvecklingen medverkar till en komplexitet när det kommer till att beskriva den nya organisationen. En utgångspunkt för uppdraget är att beskrivningen därför behöver omfatta flera delar. Utöver en beskrivning av olika verksamhetsansvar och till vilken nämnds uppdrag dessa ska höra behöver utredningen också på en övergripande nivå beskriva mandat, roller och gränssnitt utifrån stadsutvecklingens olika skeden. En beskrivning behöver också göras när det gäller principer för ekonomistyrning i en ny organisation. För att möjliggöra en beskrivning i dessa delar innebär uppdraget att stadsledningskontoret utöver en uppdatering i delar också kompletterar underlaget från den tidigare utredningen.

Utifrån en uppdatering och komplettering av tidigare utredning, och med hänsyn till inriktningarna för uppdraget, justeras förslaget till ny organisation så att hänsyn tas till de förutsättningar som gäller idag. Samtidigt tar uppdraget avstamp i den tidigare utredningen och därför kommer motiven bakom förslaget som då överlämnades finnas med som utgångspunkter även i det nu aktuella uppdraget. I sammanfattad form utgjordes dessa av:

- Färre parter ger en tydligare rollfördelning mellan de olika nämnderna och därmed en ökad transparens samt ökade förutsättningar för effektivitet och en samlad politisk styrning.
- En sammanhållen strategisk planering för hela stadens långsiktiga utveckling som även omfattar de ekonomiska förutsättningarna för en sådan planering.
- Den fysiska planeringen hålls samman i ett ansvarsområde.
- Nämnden med ansvar för exploatering håller ihop de olika stegen från exploateringsplaneringen till genomförande inklusive den ekonomiska planeringen.
- En mer enhetlig och sammanhållen hantering av stadens lokalförsörjning.
- Förbättrade möjligheter att i ett tidigare skede lyfta in det samlade behovet av verksamhetslokaler i arbetet med stadsutveckling.
- Ger förutsättningar för ett bättre helhetsgrepp i förvaltning, underhåll och utveckling av hela det offentliga rummet.

2.1.2 Tillkommande och angränsande uppdrag

Tillkommande uppdrag

Tidigt i arbetet identifierade stadsledningskontoret ett antal angränsande uppdrag där utfallet i olika grad kan påverka förutsättningarna för det nu aktuella uppdraget. Ett antal av dessa har återrapporterats under 2021 och i följande ärenden innebär kommunstyrelsens beslut att den fortsatta hanteringen hänskjutits till föreliggande uppdrag om en ny organisation för stadsutveckling.

Redovisning av uppdrag om att utreda överföring av lokaler från förvaltning till bolag – kommunstyrelsen beslutade 2021-06-16 § 508 att utredningen ska beaktas i arbetet med

en ny organisation för stadsutveckling. Utredningen ska kompletteras med möjligheter att överföra lokaler till stadens befintliga bolag. Vid sammanträdet 2021-09-16 beslutade kommunfullmäktige enligt kommunstyrelsens förslag.

Utredningsuppdrag om hur verksamheten vid Älvstranden Utveckling AB (ÄUAB) kan avvecklas – kommunstyrelsen beslutade 2021-09-01 § 630 kring uppdraget till Stadshus AB gällande ÄUAB. Därmed fastställdes en hanteringsordning där det fortsatta omhändertagande av uppdraget gällande bolaget ska samordnas med uppdraget kring en ny organisation för stadsutveckling.

Angränsande uppdrag - pågående

Ny princip för hyressättning av stadens verksamhetslokaler – kommunstyrelsen beslutade 2021-06-16 § 509 att tillstyrka yrkande från D och S den 11 juni 2021. Bland annat innebär det att kommunfullmäktige föreslår ge kommunstyrelsen i uppdrag att leda uppdraget att i samarbete med lokalnämnden och andra berörda nämnder, redovisa förslag kopplade till en ny utvecklad ekonomistyrning senast 2021-12-31. Av yrkandet framgår att en ny och hållbar modell för lokalförsörjning, internupplåtelse och friställda lokaler bör utvecklas både med den pågående facknämndsöversynen samt ett hela stadenperspektiv i åtanke.

Förutsättningar att samordna planerande styrande dokument inom den strategiska stadsplaneringen – i samband med kommunfullmäktiges behandling av ärendet ”Kartläggning av stadens styrande dokument med syftet att förenkla och minska antalet program” (2020-12-10, § 20) fick kommunstyrelsen ett uppdrag som har ett tydligt gränssnitt till föreliggande ärende. Det avser att i nära samarbete med byggnadsnämnden, fastighetsnämnden, trafiknämnden, park- och naturnämnden samt andra berörda nämnder och styrelser utreda förutsättningarna för att samordna planerande styrande dokument inom den strategiska stadsplaneringen. Utredningen ska ske samplanerat med processen för den nya översiktsplanen.

Reviderat ägardirektiv för Göteborgs Stads Parkering AB – I kommunfullmäktiges budget för 2021 fick Göteborgs Stadshus AB och kommunstyrelsen i uppdrag att återkomma med ett reviderat ägardirektiv för Göteborgs Stads Parkering AB där nuvarande uppdrag kopplat till strategisk planering av mobilitets- och parkeringslösningar överförs till trafiknämnden. Styrelsen i Göteborgs Stadshus AB beslutade i ärendet 2021-08-23 § 75 och överlämnade det därmed till kommunstyrelsen för vidare hantering. Ärendet är för närvarande bordlagt och ska behandlas vid kommunstyrelsens sammanträde den 13 oktober.

Angränsande uppdrag - beslutade

Utöver de tillkommande och angränsande uppdrag som omnämns ovan finns två tidigare ärenden som vid beslut i kommunstyrelsen har kopplats samman med uppdraget om ny organisation för stadsutveckling.

Uppdraget att utreda möjligheterna kring ett samlat ansvar för städning och snöröjning i staden – Med utgångspunkt i ett så kallat Göteborgsförslag gav kommunstyrelsen i

uppdrag till stadsledningskontoret att utreda möjligheterna kring ett samlat ansvar för städning och snöröjning i staden. Återrapporteringen av detta uppdrag behandlades i kommunstyrelsen 2021-02-10, § 119. Beslutet innebar att utredningen antecknades samt att uppdraget förklarades fullgjort. Eftersom utredningen till del avser ansvar hos nämnder som berörs i föreliggande uppdrag utgör den ett kunskapsunderlag att beakta i omhändertagandet.

Göteborgs Stads riktlinje för gemensam byggprocess – kommunfullmäktige beslutade 2021-06-10 § 8 anta den aktuella riktlinjen och därutöver att tillskjuta processen kring den uppdaterade versionen av Göteborgs Stads riktlinje för gemensam byggprocess (GBP) till den nyligen beslutade facknämndsöversynen/omorganisationen, så att GBP hanteras och utformas i enlighet med de eventuella förändringar som sker där – och som kan påverka GBP.

2.1.3 Omfattning och avgränsningar

Uppdraget avser en uppdatering av den tidigare facknämndsöversynen när det gäller stadens ansvar och uppdrag kring stadsutveckling. Den tidigare översynen hade ett bredare anslag och omfattade i stort sett samtliga stadens dåvarande facknämnder. Det nu aktuella uppdraget berör ändå ett större antal av stadens nämnder och bolag i och med att det handlar om stadsutveckling i såväl ett planerings-, genomförande- och förvaltningsskede. I första hand är det följande nämnder och bolagsstyrelser som involverats i uppdragets genomförande utifrån sina respektive ansvar och leveranser inom stadsutvecklingsområdet.

- Byggnadsnämnden
- Fastighetsnämnden
- Trafiknämnden
- Park- och naturnämnden
- Lokalnämnden
- Idrotts- och föreningsnämnden
- Kretslopp och vattennämnden
- Älvstranden Utveckling AB
- Göteborg Energi AB
- Förvaltnings AB Framtiden
- Kulturnämnden
- Miljö- och klimatnämnden
- Socialnämnd Centrum
- Higab

Verksamheternas involvering varierar beroende av deras olika uppdrag. I den vänstra kolumnen ovan återfinns nämnd/styrelse som antingen var direkt berörda av förslaget i tidigare utredning eller särskilt omnämns kommunstyrelsens beslut kring det nu aktuella uppdraget. Kretslopp och vattennämnden berördes visserligen inte av förslaget i den tidigare utredningen, men räknas till en av stadens planerande nämnder. Förvaltningen ingår som en part i stadens beskrivningar av centrala processer inom stadsutvecklingsområdet och eftersom processer och arbetssätt är ett fokusområde i arbetet med att uppdatera och komplettera tidigare utredning har stadsledningskontoret gjort bedömningen att förvaltningen tydligt bör involveras i arbetet.

Särskilt när det gäller de nämnder som enligt förslaget i den tidigare utredningen kommer att upphöra vid ett inrättande av de fyra nya nämnderna (fastighetsnämnden, byggnadsnämnden, trafiknämnden, park- och naturnämnden samt lokalnämnden) omfattas hela det nuvarande verksamhetsansvaret. Det gäller alltså även delar i nämndernas uppdrag som kanske inte har omedelbar eller självklar koppling till stadsutvecklingsprocessen.

När det gäller nämnder och bolag i den högra kolumnen ovan, omfattas i utgångsläget den del av verksamheten som bidrar med leveranser eller på annat sätt har gränssyta i förhållande till arbete med stadsutveckling. Här handlar det i större utsträckning om att åskådliggöra gränssnitt eller beroendeförhållanden som bedöms som väsentliga med utgångspunkt i uppdragets målsättningar. Detta gäller även stadsledningskontoret vars uppdrag, ansvar och organisation till en betydande del är beroende av hur stadens nämnder och bolag i övrigt är organiserade. Att värdera behovet av eventuella förändringar i stadsledningskontorets uppdrag, ansvar eller organisation får ske i ett senare skede när de nya organisationerna är på plats. Däremot ingår det att beskriva kommunstyrelsens och kommunfullmäktiges roller och ansvar och hur dessa påverkas i anslutning till en ny organisation för stadsutveckling.

I praktisk mening har deltagandet från berörda nämnder och bolagsstyrelser skett via deras respektive tjänstepersonsorganisationer. Ytterligare kring formerna för hur olika verksamheter har involverats i arbetet finns nedan i avsnitt 2.2.1.

Utifrån erfarenhet av tidigare mer omfattande organisationsförändringar i staden kan förloppet beskrivas i tre olika faser – utredning, genomförande och uppstart – där den nya organisationen träder i kraft i övergången mellan genomförande och uppstart. Arbetet som återredovisas i och med denna rapport tillhör den första fasen, det vill säga ett utredningsskede. Det bör poängteras att faserna till del går in i varandra. Som exempel kan nämnas att förberedelser för ett genomförande i delar har påbörjats redan under utredningsfasen och en del frågor av genomförandekaraktär kommer behöva hanteras först efter att den nya organisationen har trätt i kraft.

På en övergripande nivå handlar utredningsfasen om att tydliggöra principer kring fördelning av verksamhetsansvar samt roller/mandat/ansvar i väsentliga verksamhetsprocesser. Därutöver ingår att beskriva principer för hantering av frågor av ekonomisk karaktär i syfte att stödja en utveckling/förändring av verksamheten i önskad riktning.

En mer detaljerad inventering och analys av konsekvenser av förändringen inom berörda verksamheter, och att därefter vidta åtgärder och göra Anpassningar, sker i första hand i genomförandefasen och utgör därmed inte en del i underlaget som redovisas i denna rapport. I ett genomförande ligger ett stort ansvar på stadens linjeorganisation. Att förändra stadens organisation inom stadsutvecklingsområdet är en komplex och genomgripande process vilket innebär att genomföranderesurser utöver befintlig ram för berörda nämnder kan komma att behövas. Detsamma gäller för samordningsinsatser från stadsledningskontoret i form av en projektorganisation i anslutning till ett genomförande.

I bilaga A finns ett mer utförligt resonemang kring förutsättningar för själva genomförandet.

Förutsättningarna för att en verksamhet ska nå god måluppfyllelse relativt sitt uppdrag påverkas av hur organisationen är utformad, men också av andra faktorer som exempelvis ledning, kultur, kompetensförsörjning och resurssättning. I uppdraget att uppdatera och komplettera den tidigare utredningen ligger inte ett omedelbart fokus på dessa faktorer. Bedömningar och förslag behöver dock utformas så att de ger förutsättningar för en utveckling även inom dessa områden. Verksamheterna behöver fortsätta att utveckla en kultur med fokus på de olika målgruppernas behov utifrån sina verksamhetsuppdrag. Service och bemötande är viktiga områden tillsammans med frågor kring samverkan och dialog. Eftersom en ny organisationsstruktur i sig själv inte skapar effektivitet eller större nytta för medborgarna bör eventuella förändringar som utredningen leder fram till betraktas som ett första steg i ett fortsatt utvecklingsarbete av organisationen på olika nivåer.

Även om dessa faktorer inte omedelbart är en del i föreliggande utredning finns flera pågående insatser och satsningar inom den ordinarie linjeorganisationen. Exempelvis gäller detta områden som ledarskap, organisationskultur och kompetensförsörjning. I delar samordnas denna typ av insatser av stadsledningskontoret.

2.2 Metod och arbetsätt

Eftersom uppdraget tar avstamp i den tidigare genomförda utredningen av stadens facknämndsorganisation är underlaget som då samlades in även en utgångspunkt i det fortsatta utredningsarbetet. För att uppdatera och komplettera detta underlag utifrån delvis nya inriktningar har stadsledningskontoret genomfört intervjuer och workshops med representanter från berörda verksamheter och inhämtat olika typer av skriftlig dokumentation.

Utifrån uppdragets inriktningar och behovet av uppdatering och komplettering har tre arbetsgrupper skapats enligt följande tematiska indelning:

- processer och arbetsätt
- ekonomiska flöden
- strategisk planering

Arbetsgrupperna har haft representation från stadsbyggnadskontoret, fastighetskontoret, trafikkontoret, park- och naturförvaltningen, lokalförvaltningen, idrotts- och föreningsförvaltningen samt förvaltningen för kretslopp och vatten. Parallellt har avstämningar skett gällande förändringar i berörda nämnders uppdrag, förvaltningsorganisationer samt en uppdaterad bild av verksamhetsansvar per nämnd.

Utöver informationen som samlats in via arbetsgrupperna har stadsledningskontoret också gjort kompletterande intervjuer kring vissa av berörda nämnders verksamhetsansvar. Stadsledningskontoret har också genomfört en dialog med

representanter från fastighetsbolag och branschorganisationer i syfte att ge ytterligare perspektiv till såväl utredningsarbetet som det kommande genomförandet av organisationsförändringen.

2.2.1 Utredningsorganisation

Kommunstyrelsen är beställare av utredningen och har utsett deltagare till en politisk referensgrupp med syfte att följa arbetet. Delar av stadsledningskontorets ledningsgrupp utgör styrgrupp. Representanter från styrgruppen har tillsammans med projektgruppen haft återkommande möten med direktörerna från berörda förvaltningar och bolag i två olika konstellationer. Dels något mer frekvent med de förvaltningar/bolag som antingen var direkt berörda av förslaget i tidigare utredning eller särskilt omnämns kommunstyrelsens beslut kring det nu aktuella uppdraget. Dels i en utökad grupp som också inkluderat andra förvaltningar/bolag som bidrar med leveranser eller på annat sätt har gränsyta i förhållande till arbetet med stadsutveckling.

Kontakten i förhållande till de fackliga organisationerna har skett inom ramen för den centrala samverkansgruppen, CSG.

Det praktiska arbetet med utredningen har genomförts av en projektgrupp med planeringsledare från stadsledningskontoret, men också med stöd av sakområdeskompetens från flera av kontorets avdelningar.

2.3 Tidigare utredning av facknämndernas organisation

I omhändertagandet av uppdraget har stadsledningskontoret utgått från de förutsättningar som gäller idag. Samtidigt utgår uppdraget från den tidigare utredning av facknämndernas organisation som stadsledningskontoret genomförde på uppdrag av kommunstyrelsen.

Stadsledningskontorets slutrapport och förslag till förändrad organisation i den tidigare utredningen behandlades i kommunfullmäktige i mars 2018 (2018-03-22, § 15). Beslutet innebar sammanfattningsvis följande:

- Att inte genomföra den föreslagna etableringen av fyra nya nämnder med ansvar inom stadsutvecklingsområdet.
- Att genomföra två mindre omfattande förändringar samt ett uppdrag till social resursnämnd och nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning om ökad samverkan när det gäller utförande av samhällsorienteringsinsatser.

Inför kommunfullmäktiges beslut hade kommunstyrelsen för egen del gett stadsledningskontoret i uppdrag att fortsatt utreda och klargöra förutsättningar för vissa av förslagen. Syftet var att klargöra hur några av delförslagen skulle kunna realiseras i frånvaro av nyetablering av de fyra nämnderna inom stadsutvecklingsområdet.

Stadsledningskontoret har återrapporterat på kommunstyrelsens uppdrag i två olika ärenden – ett kring lokalförsörjning och förvaltning (2019-03-28, § 15) och ett avseende en strategisk planeringsfunktion inom stadsutvecklingsområdet (2020-03-19 § 17).

Utöver en överföring av vissa administrativa uppgifter avseende lokalförsörjning från kommunstyrelsen till lokalnämnden var det inget utav delutredningarna som innebar beslut om ett genomförande.

2.4 Läsanvisning och disposition

Underlaget som redovisas i denna rapport är en uppdatering och i vissa delar en komplettering av den tidigare utredningen av facknämndernas organisation, i den del som handlar om stadens arbete med stadsutveckling. Med utgångspunkt i de inriktningar som följde med det aktuella uppdraget har stadsledningskontoret förtydligat och justerat förslaget till ny organisation så att hänsyn tas till de förutsättningar som gäller idag. Samtidigt är vissa grundläggande drag från den tidigare utredningen fortsatt tillämpliga och för en samlad bild kan denna rapport läsas tillsammans med den tidigare utredningen. Slutrapporten behandlades i kommunfullmäktige i mars 2018 (2018-03-22, § 15) och i första hand är det avsnittet kring stadsutveckling i bilaga 1 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande som här avses.

Utöver den inledande sammanfattningen och ett avsnitt som beskriver bakgrund och det aktuella uppdraget har rapporten följande disposition:

Avsnitt 3 – innehåller en beskrivning av förändringar i berörda nämnders uppdrag och arbetssätt sedan den tidigare utredningen.

Avsnitt 4 – redogör för processer och ekonomiska flöden i nuvarande organisation och några utav de utmaningar som kännetecknar nuläget.

Avsnitt 5 – beskriver det uppdaterade förslaget till ny organisation och inleds med en beskrivning av nämndernas roller och mandat utifrån fyra övergripande skeden i arbetet kring stadsutveckling. Därefter redogörs för principer för ekonomistyrning och avsnittet avslutas med ett resonemang kring vissa enskilda verksamhetsansvar.

Avsnitt 6 – ger en sammanfattande bild när det gäller den samlade fördelningen av verksamhetsansvar i den nya organisationsstrukturen. Utöver vad som framgår av avsnitt 5 redogörs här för fördelning av andra verksamhetsansvar inom nuvarande organisation. Därefter följer en kortare beskrivning av befintliga nämnder/bolag som berörs, rollen för kommunfullmäktige och kommunstyrelse samt några medskick inför ett genomförande.

Avsnitt 7 – beskriver hur tillkommande och angränsande uppdrag har beaktats i arbetet med utredningen.

I bilaga A finns en beskrivning av förutsättningar och principer för ett genomförande. En delrapport av ett pågående arbete kring en ny modell för lokalförsörjning återfinns i bilaga B och i bilaga C redovisas uppdragen för nuvarande nämnder/styrelser som på olika sätt har bidrar i arbetet inom stadsutvecklingsområdet.

3. Förändringar i uppdrag och arbetssätt sedan tidigare utredning

I detta avsnitt beskrivs förändringar i berörda nämnders uppdrag sedan den tidigare utredningen – antingen i form av förändringar i reglementen eller andra särskilda beslut. Därtill ges en kortare sammanfattning av andra typer av förändringar, i första hand gällande arbetssätt inom och mellan berörda förvaltningsorganisationer. Avsnittet kan läsas tillsammans med bilaga C som sammanfattar uppdragen för stadens nämnder och bolag som på olika sätt har ansvar och bidrar med leveranser i arbetet med stadsutveckling.

Genomgången av förändringar i uppdrag som följer nedan har avgränsats till de nämnder vars förvaltningar varit representerade i de arbetsgrupper som funnits knutna till arbetet, det vill säga byggnadsnämnden, fastighetsnämnden, trafiknämnden, park- och naturnämnden, lokalnämnden, idrotts- och föreningsnämnden samt kretslopp och vattennämnden.

3.1 Förändringar i reglementen och andra särskilda beslut

Kommunfullmäktige har vid flera tillfällen beslutat om förändringar i de aktuella nämndernas reglementen sedan den tidigare utredningen överlämnades för politisk behandling. Därtill finns förändringar eller tydliggörande av uppdrag som följer av andra särskilda beslut, men som inte föranlett förändringar i reglementen. Här redogörs enbart för sådana som mer tydligt inneburit förändringar i nämndernas verksamhetsansvar och som stadsledningskontoret bedömt vara av betydelse för uppdraget att uppdatera och komplettera underlaget från den tidigare utredningen.

Fastighetsnämnden

Kommunfullmäktige beslutade 2018-05-17, § 11 om följande tillägg beträffande nämndens ansvar för kommunens strategiska markförsörjning: "Utöver bostäder innefattar ansvaret för kommunens strategiska markförsörjning även mark till förskolor, skolor, äldreboenden, idrott, kultur, torg och grönstruktur samt andra kommunala behov såväl som för kommersiella ändamål."

I kommunfullmäktiges budget för 2020 tilldelades fastighetsnämnden ett uppdrag om att nämnden ansvarar för stadens totala exploateringssekonomi samt att säkerställa att denna är i balans, i enlighet med kommunfullmäktiges mål.

Trafiknämnden

Enligt kommunfullmäktiges beslut 2018-10-04, § 5 gjordes flera förändringar i nämndens reglemente, varav några avsåg mindre förtydliganden och kompletteringar. Nämnden tillfördes uppgiften att stå för kommunens ansvar i enlighet med lagen om stängselskyldighet och det gjordes ett tydliggörande om att nämnden ska ansvara för stadens tillköp i kollektivtrafiken. En skrivning kring mobilitet tillkom i reglementets ändamålsparagraf och nämnden fick också ett ansvar för älvkantsskydd i och med följande tillägg: "Nämnden ska bidra i planering för stadens långsiktiga och

ändamålsenliga älvkantsskydd. Nämnden bär stadens ansvar för genomförande och förvaltning av älvkantsskydd.”

Park- och naturnämnden

Kommunfullmäktige beslutade 2017-03-16 § 12 ge nämnden det ansvar för städning som under vissa förutsättningar, enligt 4 § Lag med särskilda bestämmelser om gatuhållning och skyltning, kan falla på kommunen även avseende ytor som inte är i kommunal ägo.

Lokalnämnden

Nämnden har enligt beslut i kommunfullmäktige 2019-05-23 § 28 fått ansvaret att säkerställa att kommunen, som elinstallationsföretag, fullgör vad som föreskrivs i elsäkerhetslagen (2016:732) och dess förordning samt Elsäkerhetsverkets föreskrifter. Av tillägget i reglementet framgår att uppdraget ska fullgöras i samråd med berörda nämnder inom Göteborgs Stad.

Kommunfullmäktige beslutade 2019-06-11 § 20 att vid årsskiftet 2019/2020 överföra ansvaret för stadens hyresmodell och hyressättning av lokalerna i lokalnämndens bestånd. Nämndens reglemente justerades utifrån överföringen av dessa ansvar som tidigare fallit under kommunstyrelsen. Frågan om principer för hyressättning beslutades av kommunfullmäktige vid sammanträdet 2021-09-16 § 25 där kommunstyrelsen samtidigt fick i uppdrag att leda ett uppdrag, i samarbete med lokalnämnden och berörda nämnder, för att redovisa förslag kopplade till en ny utvecklad ekonomistyrning. Samtidigt pågår en rad aktiviteter kopplat till en utveckling av styrmiljön kring lokalförsörjningsfrågorna utifrån Göteborg Stads program för lokalförsörjning och ett parallellt uppdrag att göra en översyn av befintliga styrande dokument (se bilaga B för en mer utförlig beskrivning).

Kretslopp och vattennämnden

Enligt beslut i kommunfullmäktige 2017-03-16 § 10 fick nämnden ett utökat ansvar för dagvatten- och skyfallshantering genom följande tillägg i reglementet: ”Utöver det ansvar för dagvatten som följer med huvudmannskapet för vatten och avlopp ska nämnden samordna och driva dagvatten- och skyfallsfrågan i både nya och befintliga områden. Nämnden ska samordna och stödja andra nämnder i deras uppdrag och i samverkan med övriga verksamhetsutövare ansvara för att staden genomför erforderliga åtgärder för att långsiktigt få en hållbar dagvatten- och skyfallshantering.”

3.2 Förändringar i arbetssätt med mera

Utöver vad som framgår i avsnittet ovan har det i intervjuer med berörda förvaltningar också framkommit att det skett en rad förändringar i processer och arbetssätt.

Byggnadsnämnden har utvecklat sina processer kopplat till arbetet med detaljplaner. Nämnden arbetar dels med vad de kallar uppdragsplaner, dels en modell med utökad exploatörsmedverkan där just nu flera pilotprojekt genomförs. Samverkan mellan förvaltningarna har också breddats då flera förvaltningar uppger att de är mer aktiva och mer aktivt i planprocessen.

Under de senaste åren har berörda förvaltningar gemensamt arbetat med att systematisera projekthanteringen i staden i enlighet med projektmetodiken XLPM. XLPM-metodiken ger förvaltningarna ett stöd för att leda uppdrag, projekt, program och portföljer. Som stöd har förvaltningarna också infört projektsystemet Antura. Samtliga förvaltningar uppger också att antalet projekt och storleken på dessa ökat.

När det gäller stadens lokalförsörjning har det gjorts ett större omtag kring processer och rutiner. Nya riktlinjer är under framtagande inom ramen för arbetet med Göteborgs Stads program för lokalförsörjning (Lokalförsörjningsplan, Lokalbehovsprogram, nyckeltal med mera). Flera förvaltningar uppger också att man arbetat aktivt för att öka kundperspektivet. Bland annat har idrott- och föreningsnämnden ett nytt lokalförmedlingsuppdrag där detta perspektiv varit en viktig utgångspunkt.

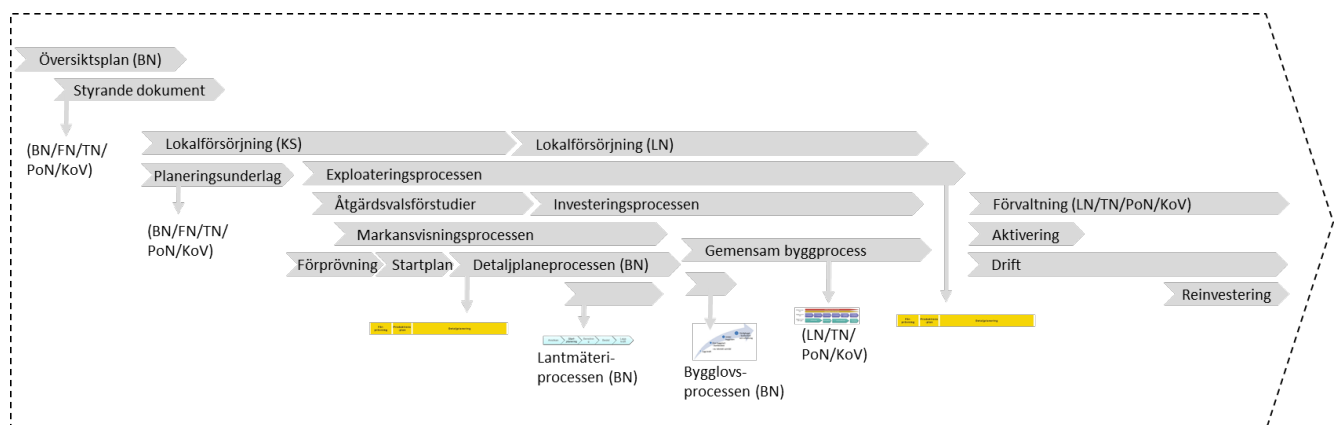
I samtliga genomförda intervjuer uppges att det de senaste åren skett en utökad samordning mellan förvaltningarna på både avdelnings- och enhetschefsnivå. På dessa chefsnivåer har flera forum både utökats och utvecklats. Flera förvaltningar har sedan den tidigare utredningen också genomfört omorganisationer.

4. Processer och ekonomiska flöden i nuvarande organisation

4.1 Stadsutvecklingens processer

Stadsutvecklingen innehåller en mängd olika delprocesser. Många av processerna överlappar varandra, har beroenden och kännetecknas av att många olika nämnder och bolag både deltar och ansvarar för hela eller delar av processerna.

Nedan illustreras de olika delprocesserna.



4.1.1 Beskrivning av stadsutvecklingens delprocesser

Översiktsplanprocessen styrs av plan- och bygglagen (PBL) och varje kommun är enligt lagen skyldig att ha en aktuell översiktsplan. Översiktsplanen är kommunens långsiktiga vision om hur stadens mark- och vattenområden ska användas och om hur bebyggelsen ska utvecklas. Arbetet med översiktsplanen sker i bred samverkan mellan flera förvaltningar och med andra myndigheter. Byggnadsnämnden är ansvarig för framtagandet av översiktsplanen och till stor del engagerad i de planeringsunderlag som tas fram. Antagande av översiktsplanen görs i kommunfullmäktige som också prövar om planen är aktuell varje mandatperiod (ersätts från 2022 av planeringsstrategi).

Framtagande av styrande dokument och planeringsunderlag utförs idag av flertalet nämnder (och bolag). Underlagen tas fram utifrån respektive nämnds ansvar. Trafiknämnden tar till exempel fram åtgärdsvalsstudier (ÅVS), underlag och styrande dokument på trafikområdet medan Park- och naturnämnden tar fram motsvarande underlag för park- och grönfrågor. Fastighetsnämnden ansvarar för framtagandet av bostadsförsörjningsprogram och bidrar i frågor kopplat till genomförande och exploateringsekonomi i tidiga skeden. Beslut om Bostadsförsörjningsprogram och andra styrande dokument ska tas i kommunfullmäktige.

Som markägare tar kommunen fram tidiga skisser för utveckling av mark. Fastighetskontoret, Älvstranden och Framtiden Byggutveckling ansvarar för tidiga skisser på egen mark för att utifrån dessa kunna gå vidare med till exempel en planansökan.

Detaljplaneprocessen regleras formellt i plan- och bygglagen (PBL) och syftar till att pröva om ett förslag till markanvändning är lämpligt. Göteborgs Stad har tagit fram den gemensamma detaljplaneprocessen, GEM, som beskriver olika ansvar i arbetet med att ta fram en detaljplan. Processen sträcker sig från förprovningen till dess att planen vunnit laga kraft. Startplanen är ett viktigt dokument för att prioritera kommande detaljplanearbete. Byggnadsnämnden ansvarar för detaljplaneprocessen men många andra nämnder bidrar in i processen.

Göteborgs Stads *exploateringsprocess* har tagits fram i samverkan mellan de planerande förvaltningarna och består av ett gemensamt förhållnings- och arbetssätt uppbyggd utifrån samma modell som GEM och dess ingående faser analysera, planera, genomföra och avsluta.

Exploateringsprocessen syftar till att ta ett helhetsgrepp kring gemensamma aktiviteter i stadens exploateringsverksamhet från idé till färdigställande med främsta syfte att säkra genomförbarhet och ekonomi för att realisera planeringen, genom en gemensam modell för samordning och samverkan. Fastighetsnämnden är processägare för exploateringsprocessen med ansvar att utveckla och förvalta processen.

Detaljplaneprocessen och exploateringsprocessen integrerar med varandra, men är två parallella processer med skilda projektägare och skild styrning kopplade till respektive modells projektfaser och nämnder.

Investeringsprocessen avser de investierande nämndernas interna planerings- och beslutsprocesser från projektutveckling till planering av genomförande fram till färdigställd anläggning. Det finns betydande skillnaderna i nämndernas arbetssätt och upplägg avseende så väl delegation av beslutsmandat, nämndens inblandning i processerna och aktiva beslutssteg i projektens olika faser.

Lokalförsörjningsprocessen syftar till att möta det behov som finns av lokaler för av kommunal service som exempelvis grundskola och förskola. Göteborgs Stads program för lokalförsörjning utgör en plattform för utvecklingen av den strategiska styrningen av Göteborgs Stads lokalförsörjning, i syfte att skapa en tydlig, transparent, aktuell och relevant styrning inom lokalförsörjningsområdet. Kommunstyrelsen har ett ansvar för lokalförsörjningen i tidigt skede.

Markanvisningsprocessen leds idag av den markägande nämnden, fastighetsnämnden. En markanvisning innebär en rätt för en intressent att under en viss tid och på givna villkor få förhandla med staden om förutsättningarna för att genomföra bebyggelse inom visst markområde som staden äger. Fastighetsnämnden fattar beslut om att godkänna markanvisning och till grund för beslut ligger kommunens riktlinje för markanvisning. En markanvisning sker ofta inför detaljplanering men kan också ske senare under planprocessen eller efter detaljplanen antagits.

Lantmäteriprocessen (lantmäteriförrättning) innebär att man utifrån tex en antagen detaljplan bildar nya fastigheter. Processen inleds med en ansökan från fastighetsägande

part till beslut och laga kraft. Byggnadsnämnden genom Stadsbyggnadskontorets avdelning för lantmäteri ansvarar för denna process.

Bygglovsprocessen omfattar lov för att bygga nytt, bygga till eller ändra användningen av en byggnad, lokal eller bostad. Processen startar med ansökan och avslutas med beslut. Byggnadsnämnden ansvarar för processen, byggande part för ansökan.

Den gemensamma byggprocessen (GBP) är Göteborgs Stads gemensamma byggprocess som ska tillämpas av stadens byggande förvaltningar och bolag. Processen ställer krav på hur bygg- och anläggningsuppdrag startas, utförs och avslutas. Processen omfattar delprocesserna förstudie, program, projektering, produktion, avsluta uppdrag och garantiförvaltning. Till varje delprocess finns styrande och stödjande dokument.

Förvaltningsprocessen ser olika ut mellan de förvaltande nämnderna och bolagen. Förvaltningen omfattar byggnader, anläggningar såväl som allmän plats som parker, vägar mm.

Drift och skötsel av offentlig plats, anläggningar och lokaler sker av förvaltande nämnder och bolag. Processen ser olika ut i de olika nämnderna/bolagen. Vissa nämnder arbetar också aktivt med aktivering som tex. parklek på Park- och Naturnämnden.

Reinvesteringsprocessen är också en del i det förvaltande uppdraget för åtgärder som avser att bibehålla befintliga anläggningars värde och funktion. Reinvestering är en del av investeringsprocessen och ser olika ut mellan olika förvaltande nämnder och bolag.

4.1.2 Utmaningar i dagens organisation

Dagens organisation kännetecknas av att många olika nämnder och bolag både deltar och ansvarar för hela eller delar av stadsutvecklingens delprocesser. Härav uppstår en mängd gränssnitt, överlämningar och parallella åtaganden som ställer stora krav på samverkan. Organisationen upplevs inte heller vara tillräckligt tydlig i vem som har ansvar och mandat att leda arbetet framåt eller vem som har tolkningsföreträde i olika skeden av arbetet.

Dagens funktionsindelade organisation innebär att respektive nämnd sätter mål och följer upp sin verksamhet utifrån sitt respektive uppdrag. Även betydande delar av styrdokumenterna tas fram utifrån funktion eller sakfråga. Det innebär att styrmiljön för stadsutvecklingsprocesserna upplevs fragmenterad då det saknas tydlig övergripande inriktning. I dagens struktur är det till exempel svårt att avgöra vem som har mandat att göra avvägningar i de målkonflikter som uppstår i stadsutvecklingens olika skeden. Det har bland annat resulterat i en komplex samordningsorganisation med tillhörande eskalerings- och remissprocesser där målkonflikter mellan de olika nämndernas styrning i olika skeden ska jämkas i samverkan i varje enskilt projekt.

Det är också otydligt vem som har ansvar för att driva arbetet med den strategiska planeringen. Idag har varje nämnd en egen strategisk planeringsfunktion/process som sedan ska samordnas med övriga nämnders, men utan att någon part har mandat att avväga olika intressen ur ett helastaden-perspektiv. Det innebär att det idag sker ett

omfattande arbete med att kalibrera mål och ambitioner i de olika processerna. Möjligheterna att systematisk styra på helhet upplevs begränsade och resurskrävande.

Det saknas idag en gemensam prioritering. Den mest strukturerade prioriteringen sker årligen genom startplanen som definierar vilka detaljplaner som ska startas kommande år. Startplanen, är primärt ett verktyg för att planera stadsbyggnadskontorets arbete men den blir i stora delar dimensionerande för de andra förvaltningarnas resurser, men också för ekonomiska konsekvenser av stadsutvecklingen på längre sikt. Upplevelsen blir då att mandat och resurser inte hänger ihop vilket försvårar både styrning och planering av de påverkade verksamheterna. I bristen på gemensam prioritering uppstår också konkurrens mellan vilka projekt som ska prioriteras. När förvaltningarna, och även bolagen som till exempel Älvstranden Utveckling AB eller Förvaltnings AB Framtiden, prioriterar olika riskerar framdriften i projekten avstanna.

En annan utmaning är erfarenhetsåterföring och överlämning mellan såväl processer som aktörer. Idag ligger ett stort ansvar inom respektive förvaltning att återföra erfarenheter in i stadsutvecklingens olika processer. I dagens organisation finns all kompetens inom ett sakområde, från strategisk planering till förvaltning och drift, ofta samlad i samma förvaltning. Det innebär att överlämningarna mellan olika skeden ofta sker inom respektive förvaltning. Ändå är upplevelsen att erfarenheten från senare skeden inte alltid omhändertas i nya projekt i tillräcklig utsträckning. Detta är också en utmaning som blir än viktigare att omhänderta i den kommande mer skedesindelade organisationen där kompetensen sprids i olika förvaltningar.

4.2 Ekonomiska flöden

I detta avsnitt redogörs översiktligt för ett antal mer väsentliga ekonomiska processer och flöden när det gäller såväl driftsekonomi som investerings- och exploateringsekonomi inom nuvarande organisation. I första hand omfattar beskrivningen processer och flöden mellan berörda nämnder, men till del också inom enskilda nämnder.

Driftsekonomi hanteras företrädesvis inom respektive nämnd och förekomsten av flöden eller köp- och säljstrukturer mellan de berörda nämnderna är därmed begränsad. Stadsledningskontoret bedömer att det finns en god kontroll över den redovisningsmässiga och den ekonomiadministrativa hanteringen i dessa flöden. Därutöver påverkas inte flödena i stort av en organisationsförändring då flera flöden baseras på att staden agerar i rollen som vilken annan kund som helst. Det gäller i allt från rollen som hyresgäst och abonnent till att betala myndighets- eller tillståndavgifter och hanteras således inom ramen för etablerade affärsmodeller. Med utgångspunkt från dessa förutsättningar har stadsledningskontoret valt att inte fördjupa sig särskilt eller redovisa dessa flöden ytterligare.

Dock återfinns ett par större flöden som lyfts fram där det finns ett tydligare köp- och säljförhållande inom nuvarande organisation. Kring dessa kan diskussioner uppstå avseende förväntningar och ansvarsfördelning där meningarna ibland går isär och som i delar medför transaktionskostnader. Dessa relationer avser framför allt beställar-

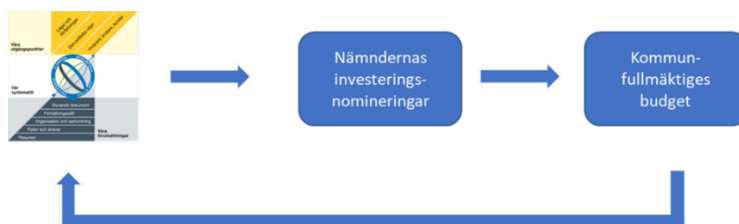
utförrelationen mellan trafiknämnden och park- och naturnämnden avseende drift och skötsel och viss utbyggnad av allmän plats, samt ersättningsmodellen mellan byggnadsnämnden och trafiknämnden avseende trafiknämndens deltagande i detaljplanearbetet. Med utgångspunkt i inriktningen för föreliggande uppdrag är detta flöden som i en ny organisation i allt väsentligt ska kunna hanteras inom en och samma nämnd.

Därutöver finns en rad flöden mellan nämnderna framför allt för bemanning och kompetensförsörjning av projekt eller satsningar i annan nämnd. Under senaste åren har dessa flöden gjorts mer enhetliga och prissättningen likformats för att bli mer kostnadsneutral mellan nämnderna. Dessa flöden går så väl mellan nämndernas driftsekonominer som mellan drift- och investeringsekonomierna. Det finns också en ständigt pågående diskussion vad som utgör berörda nämnders grunduppdrag i att försörja varandras processer eller vad som ska ersättas mellan nämnderna.

4.2.1 Investeringsekonomin

Den övergripande ekonomiska styrningen av investeringsresurser hanteras främst i två flöden. Dels styrningen via budgetprocessen avseende styrande ekonomiska ramar, dels via projektstyrningen för den ekonomiska styrningen inom enskilda projekt och satsningar.

Inom ramen för den årliga budgetprocessen nominerar nämnderna bedömda behov och investeringsvolymerna utifrån nämndens uppdrag, övrig befintlig styrning och utifrån genomförandekapacitet. Nämnderna förväntas samverka i sin investeringsplanering för att hantera beroenden mellan åtgärder och säkerställa genomförbarheten i organisationen.

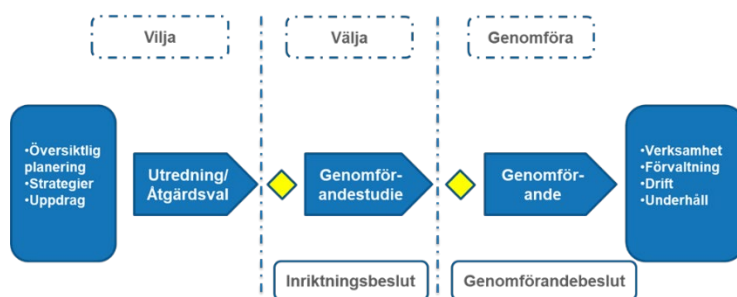


Bilden ovan är en översiktlig illustration av den årliga budgetprocessen avseende investeringar med utgångspunkt i stadens befintliga styrsystem.

I den årliga budgetprocessen beslutar kommunfullmäktige om investeringsramar för respektive nämnd. För närvarande beslutar kommunfullmäktige om investeringsramar för en fast femårsperiod (5 år) där nämnderna ansvarar för att inom sin verksamhet fördela och omfördela investeringsramarna mellan investeringsåtgärder eller investeringsområden och mellan de enskilda åren inom perioden. Därutöver pekar kommunfullmäktiges budget på en långsiktig investeringsnivå efter periodens slut.

Den övergripande ordningen med att kommunfullmäktige framför allt beslutar om nämndernas samlade ramar innebär att den ekonomiska styrningen och i delar prioriteringen av enskilda projekt och satsningar sker inom ramen för nämndernas interna investeringsprocesser och inom ramen för projektstyrningen.

Projektstyrningen sker framför allt på nämndnivå, men kan bli föremål för eskalering om det avser projekt och satsningar av principiell beskaffenhet där kommunfullmäktige behöver besluta om inriktningar och ekonomiska ramar. För projekt som ska beslutas och ges aktiv styrning på kommunfullmäktigenivå finns sedan tidigare en styrning på principiell nivå i staden i två beslutskedan. Det avser inriktningsbeslut för att sätta ramarna för den fortsatta planeringsinriktningen och genomförandebeslut för slutligt ställningstagande avseende tid, innehåll och ekonomi inför byggnation.



Bilden ovan är en översiktlig illustration av beslutskedan i investeringsprocessen för projekt som ska beslutas av kommunfullmäktige.

Stadsledningskontoret kan konstatera att projektstyrningen och investeringsprocessen för enskilda projekt på nämndnivå ser väldigt olika ut mellan nuvarande investerande nämnder. Skillnaderna i nämndernas processer och upplägg avser såväl delegation av beslutsmandat, den politiska delaktigheten i olika beslutsfaser, som uppföljning och avvikelshantering.

I staden fördelas som grundläggande princip det ekonomiska ansvaret för nämndernas investeringar utifrån slutlig ägare och förvaltare av anläggningen. Det innebär att även om ett projekt samordnas av en part i staden ligger budgetansvaret och investeringsutrymmet fördelat på den part som ska förvalta den slutliga anläggningen. I denna typ av projekt har därmed ingen part ett samlat ekonomiskt beslutsmandat. Hanteringen innebär att inga färdigställda anläggningar behöver föras mellan nämnderna vid projektavslut, men förutsätter å andra sidan betydande samverkan för att säkerställa att nämndernas investeringsplanering går i takt och att avvikelshantering och beslutsprocesser inom de olika nämnderna möjliggör styrning av projekten som helhet och för framdrift.

Dock ska det i detta sammanhang framhållas att stora delar av nämndernas investeringsprojekt rör projekt som kan hanteras i sin helhet inom en och samma nämnd

rent ekonomiskt. Merparten av investeringsverksamheten hanteras således inom linjen från utredningsskede och planering/projektering till byggande och förvaltning.

4.2.2 Exploateringsekonomi

Likt den ekonomiska styrningen av investeringsverksamheten är även exploateringsverksamheten tudelad. Den årliga budgetprocessen avser styrning av de ekonomiska ramarna och styrningen kring att klara de långsiktiga ekonomiska inriktningarna för exploateringsverksamheten. Styrningen av ekonomin kopplad till enskilda projekt och satsningar sker sedan inom ramen för exploateringsprocessen, som likt investeringarna framför allt sker på nämndnivå, men ska eskaleras till kommunfullmäktigenivå när det avser projekt av principiell beskaffenhet.

Exploateringsekonomi inom fastighetsnämnden omfattar dels utveckling och iordningställande av mark för försäljning, dels utbyggnad av allmän plats och då framför allt i gatu-, park- och andra offentliga miljöer och anläggningar. Utbyggnaden av allmän plats omfattar alla de åtgärder som helt eller till del ska finansieras av exploatör samt den del som ska finansieras av det offentliga.

Älvstranden Utveckling AB har ett motsvarande markutvecklande uppdrag och bekostar, likt andra externa exploatörer, utbyggnad av allmän plats genom exploateringsbidrag till fastighetsnämnden som ansvarar för samordningen av stadens åtaganden. Bolagets markutvecklande ekonomi ingår dock inte i stadens långsiktiga inriktningar för exploateringsekonomi, utan inriktningarna begränsas till fastighetsnämndens ekonomiska ansvar.

Allmänplatsåtgärder som ska genomföras i anslutning till ett exploateringsprojekt, men som fullt ut ska finansieras av det offentliga, hanteras inom investeringsekonomi och investeringsprocesserna hos anläggningsägande nämnd.

Bedömningen om en investering ska klassas som en exploateringsåtgärd eller som en ren investering, och därmed den organisatoriska hemvisten för det ekonomiska ansvaret och risken, vållar i dagsläget betydande diskussioner mellan inblandade nämnder. Det gäller även frågorna och förhandlingarna kring hur stor andel av åtgärderna som ska finansieras av exploatörerna i förhållande till stadens ekonomiska åtagande. Det finns även en diskussion i förhållande till Älvstranden Utveckling AB, där bolaget både har en roll som "extern" exploatör och samtidigt ska agera som stadens företrädare i förhållande till sina konsortieparter. Dessa diskussioner och oklarheter påverkar i sin tur både framdrift och tydlighet i förhållande till externa partners och intressenter.

Därutöver omfattar stadens exploateringsverksamhet även utbyggnad av den kommunala VA-anläggningen. Utbyggnadsåtgärder finansieras i grunden av VA-kollektivet genom anslutnings- och brukningsavgifter. Exploateringsverksamheten kan ibland också medföra mer betydande behov av åtgärder exempelvis avseende stomledningsnätet och överföringsledningar, åtgärder som hanteras inom VA-kollektivets investeringsekonomi och helt finansieras av hela kollektivets brukningstaxa.

Fastighetsnämnden har ett samordningsansvar för exploateringsekonomin och har sedan 2020 även det ekonomiska budgetansvaret för så väl markutvecklingen som för utbyggnaden av allmän plats. Ett ekonomiskt ansvar för allmänplatsutbyggnad som tidigare var fördelat mellan nämnderna utifrån huruvida den allmänna platsen skulle finansieras av exploatör eller skattekollektivet.

Vad avser VA-utbyggnaden har Kretslopp och vattennämnden det ekonomiska ansvaret. Fastighetsnämnden har dock fortsatt ett samordningsansvar för så väl genomförandeplanering, nomineringsansvar för de samlade exploateringsvolymerna in i budgetprocessen och ett uppföljningsansvar för exploateringsekonomin i sin helhet.

Fastighetsnämnden är projektägare för exploateringsprojekten men beställer så väl utredningar, projektering och genomförande av allmän plats av trafiknämnden och park- och naturnämnden. Upplägget innebär en betydande administration, men utmaningarna rör framför allt arbetssätt och arbetsprocesserna mellan nämnderna snarare än de ekonomiska och redovisningsmässiga flödena.

Trafiknämnden har idag ett samordnande uppdrag för de samlade åtgärderna under genomförandet.

Utöver det samordnande ansvaret för stadens utbyggnad inom exploateringsverksamheten har fastighetsnämnden i uppdrag att stödja myndighetsutövningen i detaljplaneprovningen avseende bland annat avtalsmässiga och fastighetsrättsliga frågor samt att säkerställa detaljplanens genomförbarhet.

Till skillnad från investeringsprocessen ligger det samlade budgetansvaret på en nämnd, som sedan överlämnar de färdigställda anläggningarna till den förvaltande nämnden. Det innebär en större rådighet över framdriften i projekten och rådighet över att göra avvägningar och hantera avvikelser i projekten som helhet. Men det förutsätter samtidigt en god samverkan kring övriga nämnders genomförandekapacitet och lyhördhet för förvaltperspektivet i de innehållsmässiga och ekonomiska avvägningarna i projekten.

Framför allt inom exploateringsekonomin sker en betydande beställar-utförarverksamhet mellan främst fastighetsnämnden och trafiknämnden/park- och naturnämnden som utför både utredningar, projektering och entreprenader inom ramen för exploateringsprojekten.

5. Uppdaterat förslag av ny organisation för stadsutveckling

Målet med den nya organisationen är att den ska bidra till en mer sammanhållen stadsutvecklingsprocess – i såväl planering, genomförande som förvaltning av staden. Förändringen ska bidra till ökad effektivitet och transparens i arbetet med stadsutveckling för boende, besökare och näringsliv. Förslaget till ny organisation för stadsutveckling utgår från de inriktningar som kommunstyrelsen gav i anslutning till uppdraget att uppdatera den tidigare utredning. Därutöver är motiven som låg till grund för den tidigare utredningens förslag en utgångspunkt även i denna utredning (se avsnitt 2.1.1 för utredningens inriktningar och utgångspunkter).

I detta avsnitt beskrivs inledningsvis fyra övergripande skeden i arbetet med stadsutveckling och därefter de nya nämndernas roller och ansvar kopplat till dessa. Därefter följer en övergripande beskrivning av principer för ekonomistyrning i den nya organisationen. Avsnittet avslutas med ett förslag kring fördelning av vissa enskilda verksamhetsansvar i de nya nämnderna.

5.1 Stadsutveckling indelad i skeden

Som bakgrund för ett resonemang om mandat, roller och gränssnitt inom stadsutvecklingens processer har stadsledningskontoret utgått från en indelning av stadens insatser inom stadsutvecklingsområdet i fyra övergripande skeden; Analysera och planera stadsutveckling; Planera utbyggnad; Genomföra utbyggnad; och Underhålla, förvalta och utveckla utbyggd stad. Dessa skeden beskrivs övergripande nedan. Utifrån denna indelning kommer de nya nämndernas uppdrag, roller och mandat sedan beskrivas.

Skedena kan förstås som fyra faser som en specifik idé/ett projekt flödar genom, men det är samtidigt fyra skeden som är ständigt pågående och som sker parallellt med varandra.



Bilden visar fyra olika skeden i stadsutvecklingen, från vilja och behov till förvaltning och utveckling av vår byggda stad.

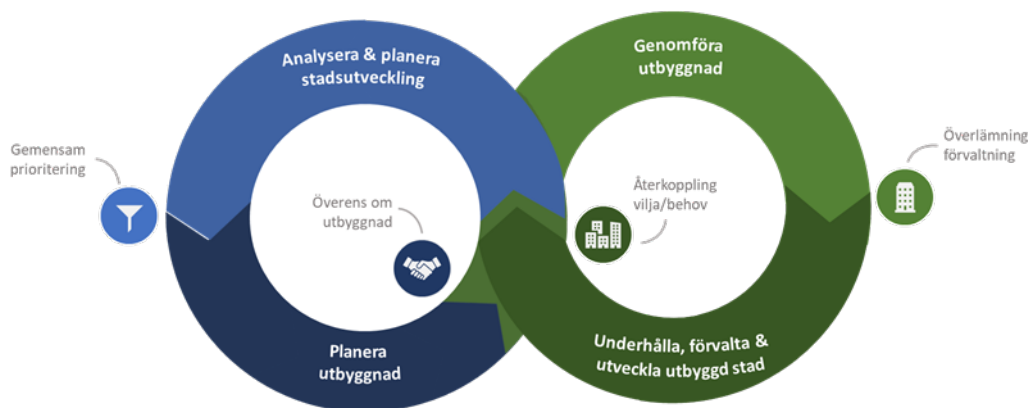
Analysera och planera stadsutveckling handlar om att skapa en långsiktig inriktning för stadens markanvändning baserat på politisk vilja och stadens behov. I detta skede sker framtagande av strategisk och taktisk styrning som underlag för prioritering av hur staden ska utvecklas över tid, vilket innefattar såväl översiktsplanering enligt plan- och bygglagen (PBL) som övergripande planering av infrastruktur, bostads- och lokalförsörjning. Skedet omfattar även taktiska ställningstaganden kring stadsutvecklingens takt och volym.

Planera utbyggnad syftar till att driva projektutveckling utifrån långsiktig inriktning, styrande dokument och taktiska beslut samt att säkerställa ekonomi och genomförbarhet. I detta skede prövas också markanvändning i detaljplan enligt PBL.

Genomföra utbyggnad syftar till att bygga ut staden så att det sker enligt beslutad plan vad gäller kvalitet, tid och ekonomi. Erfarenheter från genomförandet tas tillvara och påverkar planeringsstadiet.

Nästa skede syftar till att *underhålla, förvalta och utveckla den utbyggda stadens* kvaliteter över tid. Här sker förvaltningen av mark och byggnader samt den dagliga driften av staden, men också utveckling i form av aktivering och reinvestering.

Arbetet med stadsutveckling bygger på de behov som finns kring hur staden ska utvecklas samt en politisk viljeinriktning. Idéer och initiativ från stadens boende, näringsliv och andra intressenter föder in och utvecklas genom processen, såväl som erfarenheter från tidigare projekt och den dagliga driften av stadens miljöer. Resultatet är en stad som ständigt utvecklas.



De fyra symbolerna i bilden ovan markerar övergången från ett skede till nästa, i verkligheten är övergången snarare flytande, eller rentav delprocesser i sig. Det är också värt att poängtera att det finns många andra beslutpunkter i respektive skede som kan vara minst lika viktiga och att dessa fattas av en rad olika nämnder och styrelser under arbetets gång. Dessa fyra övergångar lyfts fram för att de kräver särskild nämngemensam samverkan i den nya organisationen. Beslutmandat i övergångarna framgår av kap. 5.2.

Efter tidig analys och strategisk planering sker en mer taktisk planering som grund för en gemensam prioritering med utgångspunkt i mål och politisk viljeriktning samt tillgängliga resurser. Resultatet blir en övergripande gemensam prioritering och utbyggnadsplanering utifrån vilka åtgärder, projekt och satsningar som ska starta när.

Innan utbyggnad kan påbörjas krävs att viktiga förutsättningar kopplat till ekonomi och genomförbarhet har säkerställts och att nämnderna är överens om utbyggnad, vilka mål

som skall mötas i genomförandeskedet samt hur avvägningar ska ske mellan olika kvaliteter.

När utbyggnaden har färdigställts lämnas projektet över till förvaltning. Ett väl genomfört projekt ger förutsättningar för en välfungerande förvaltning och drift, i samklang med den övriga byggda staden.

I takt med att staden underhålls och förvaltas inhämtas en återkoppling vad gäller vilja och behov (uppfyller staden de kvaliteter som eftersträvs), samt återförs kunskap från förvaltning och drift, tillbaka in i analys och planering av den framtida stadsutvecklingen.

5.2 Roller och mandat i stadsutvecklingens processer

Nedan beskrivs på en övergripande nivå de nya nämndernas roller, mandat, beslutsnivå kopplat till stadsutvecklingens skeden. Fokus är främst på de delar som innebär en mer betydande förändring utifrån nuvarande ordning. Fortsatt utveckling av delprocesser och arbetssätt på en mer detaljerad nivå kommer att behöva hanteras i samband med ett genomförande.

5.2.1 Analysera och planera stadsutveckling

Analysera och planera stadsutveckling handlar om att skapa en långsiktig inriktning för stadens markanvändning baserat på politisk vilja och stadens behov. Detta bygger på framtagandet tydliga och gemensamma mål och strategier. Arbetet görs huvudsakligen genom översiktsplanering, framtagande av planeringsunderlag som till exempel åtgärdsvalsstudier, strukturstudier och tematiska studier samt beslut om mål och strategier. Underlag och beslut om mål och strategier behöver omfatta hela bredden av frågor kopplat till stadsutveckling som infrastrukturplanering, bostadsförsörjning, lokalförsörjning, klimatanpassning, grönplanering, teknisk och ekonomisk genomförbarhet med mera. Arbetet omfattar också deltagande i regionala och statliga samarbeten som regional och nationell infrastrukturplanering.

Mycket av detta arbete görs redan idag men fördelat på flera förvaltningar och bolag med resultatet att olika förvaltningar och bolag kan ha olika mål utifrån olika sakfrågor. Genom att samla den tidiga och strategiska planeringen på nämnden med ansvar för fysisk planering finns goda förutsättningar för en mer samlad och sammanhållen styrning.

För att omsätta uppsatta mål och strategier krävs också en tydlig sammanhållande taktisk styrning som underlag för prioritering av hur och var staden ska utvecklas över tid. Detta är något som saknas i dagens arbete med stadsutveckling vilket ofta leder till suboptimeringar och konflikter kring bland annat prioritering av resurser.

Stadsledningskontoret föreslår därför en utvecklad process för prioritering med tydliga och gemensamma kriterier som underlag för prioriteringen. Det är viktigt att detta arbete inte bara omfattar prioritering av detaljplaner utan att arbetet tar in alla delar i att utveckla stad och att frågor som genomförande och ekonomi får ta plats. Processen behöver ha både en kortare sikt för nära prioritering (3–5 år) och en längre utblick (10–15 år).

Planeringen behöver också kopplas till processerna för budget och investeringsplanering.

Då beslutet berör flera nämnder bör själva beslutet om underlaget för gemensam prioritering fattas av kommunfullmäktige.

Nämnden med ansvar för fysisk planering ska ha en särställning i arbetet avseende den strategiska planeringen. Detta omfattar också planering av trafik- och transportsystemfrågor. Nämnden med ansvar för fysisk planering föreslås ansvara för översiktsplanering och ta fram relevanta planeringsunderlag för arbetet med stadsutveckling. Nämnden ska också ansvara för att ta fram styrande dokument på området, till exempel riktlinjer för bostadsförsörjning, utbyggnadsplanering och strategier för trafik och mobilitet. Nämnden har vidare ett särskilt ansvar att ansvara för den taktiska planeringen som underlag för stadens prioriteringar. Resultatet av prioriteringen ska kunna ge förutsättningar för bland annat kommande investerings- och resursplanering. Arbetet ska därför ske i bred samverkan med berörda förvaltningar. Flertalet av de dokument som tas fram av nämnden med ansvar för fysisk planering (översiktsplan, styrande dokument, underlag för prioritering) behöver beslutas av kommunfullmäktige då de är av principiell karaktär och rör flera nämnder.

Som markägare har nämnden med ansvar för exploatering en viktig roll i de tidiga skedena i stadsutvecklingen. Nämnden ska ha ett särskilt ansvar att svara för mark- och projektutveckling. Det omfattar bland annat utredningar och skisser på kommunal mark som viktiga underlag i den taktiska planeringen och gemensamma prioriteringen.

De nya nämnderna med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till mark respektive ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till byggnader och idrott- och föreningsnämnden samt nämnden för kretslopp och vatten har alla ett särskilt ansvar att bidra med behov och underlag i arbetet med övergripande mål och strategier och i arbetet med den taktiska planeringen/prioriteringen. Nämnderna behöver aktivt delta i den tidiga planeringen och i arbetet med underlag för prioritering.

Kommunstyrelsen är ansvarig för den övergripande planeringen av lokalförsörjning och för beredning av beslut i kommunfullmäktige. Både beredning och uppföljning behöver ske utifrån ett helhetsperspektiv på stadsutvecklingen.

Genom färre parter inom den strategiska planeringen där nämnden med ansvar för fysisk planering får ett särskilt ansvar ökar möjligheten till en mer sammanhållen styrning av stadsutvecklingen. Med gemensamma prioriteringar minskar risken för suboptimeringar inom Göteborgs Stad och ökar möjligheten till större framdrift i de projekt som prioriteras. Målet är att detta också ökar tydligheten och transparens mot både statliga och kommunala samarbetspartners men också mot näringsliv och boende.

5.2.2 Planera utbyggnad

Planera utbyggnad avser att utifrån den av kommunfullmäktige beslutade övergripande planeringen och prioriteringen projektutveckla allt från större stadsutvecklingsprojekt, där staden är en sammanhållande och drivande part utifrån sitt markägarskap och enskilda stora infrastrukturprojekt, till projektutveckling för nybyggnad av lokaler och anläggningar för diverse kommunal service. Projektutvecklingen avser även den

omfattande del av stadens investeringsåtgärder som avser att komplettera, bygga till och återinvestera i den byggda staden och i stadens befintliga anläggningar.

Utifrån den prioritering som följer av den taktiska planeringen och den övriga styrningen inom stadsutvecklingsområdet studeras och konkretiseras stadens åtagande och vilja genom program och enskilda projekt inför ett fysiskt genomförande. Arbetet omfattar så väl ansvaret för att utreda och bereda underlag inför ställningstaganden och vägval för den fortsatta projektplaneringen, som ansvara att studera förutsättningar för ett genomförande inför ett slutligt ställningstagande om byggnation. På vilken nivå i organisationen ställningstaganden, vägval och beslutsfattande behöver ske, från förvaltningsnivå till nämnds- eller kommunfullmäktigenivå, avgörs av programmets och projektens principiella beskaffenhet och omfattning.

Stadsledningskontorets utgångspunkt har varit att ansvaret i detta skede av de olika stadsutvecklingsprocesserna ska förtydligas och att ansvaret ska fördelas på färre ansvariga nämnder, samtidigt som linjeorganisationen ges ett tydligare mandat att kunna avväga fler målkonflikter än i nuvarande struktur.

Vad avser större stadsutvecklingsprojekt och exploateringsprojekt föreslås nämnden med ansvar för exploatering i detta skede ges ett förtydligt projektägarskap och projektutvecklingsansvar. Med ett projektägarskap avses ett bredare ansvar än en projektledande uppgift, som att betydande delar av projektets ekonomiska resurser och ett mer samlat beslutsmandat för avvägningar kan hanteras inom den projektägande nämnden. Många program och projekt kommer även fortsatt kräva betydande samverkan. Projektägarskapet innebär att ta ansvar för att driva och utveckla samverkan genom att hitta gemensamma arbetsformer för att skapa framdrift och hantera beroenden.

Med det följer ett förtydligt ansvar som exploatör/markägare och som ansvarig för utbyggnaden av den allmänna platsen att driva utbyggnadsplaneringen utifrån sitt markutvecklingsuppdrag. Ett projektutvecklingsansvar avser så väl att inom programmen/projekten driva frågor kring gestaltungsförslag, kvalitetsfrågor och avvägningar utifrån hållbarhetsperspektiven, som att säkerställa frågor avseende ekonomi och genomförbarhet. Ansvaret innebär att jobba med affärsupplägg kring markutvecklingen och att vara aktiv i samverkan med externa parter och intressenter. Även om det exploateringsekonomiska ansvaret åligger nämnden, krävs en tydlig samverkan och samordning med andra kommunala parter både utifrån att säkerställa genomförbarhet hos andra nämnder eller bolag och inte minst för att säkerställa kunskapsåterföringen från förvaltningen av den befintliga staden.

Denna ansvarsfördelning innebär att nämnden med ansvar för exploatering behöver ta en aktiv och sammanhållande roll och ansvar i förhållande till prövningen i myndighetsutövningen genom detaljplaneprocessen, som fortsatt leds och beslutas inom nämnden för fysisk planering. Därmed får detaljplaneprocessen i denna typ av projekt och satsningar en ökad tyngd på den myndighetsutövande prövande rollen, då ett större krav på framdriften och samordning åläggs exploateringsprocessen. Nämnden med

ansvar för exploatering får samtidigt en ännu tydligare roll i att ta fram planansökan och därefter eventuellt initiera detaljplan.

Nämnden med ansvar för exploatering föreslås även få ett projektutvecklings- och projektägaransvar för större och komplexa infrastrukturprojekt, framför allt kopplat till trafikala och andra markanläggning som utgör allmän plats på systemnivå. Stadsledningskontoret kan konstatera att det finns starka och komplexa beroenden mellan dagens exploateringsprojekt och de större satsningarna på framför allt infrastruktur i staden. Det finns ett behov av samplanering och produktionsplanering som skulle behöva hanteras tätare än idag. Det finns även ett behov av ett ökat utrymme och ett samlat ansvar för att kunna väga av vissa målkonflikter och avgränsningar inom ramen för det ordinarie linjeansvaret.

Denna ansvarsfördelning för större projekt är ett förtydligande av ansvarsfördelning i förhållande till den tidigare organisationsutredningen, ett förtydligande för att stärka ansvarstagandet, koordineringen och produktionsplaneringen både på kortare och längre sikt mellan stadens exploatering och flera av de stora och systemberoende investeringarna i infrastruktur.

Det breda projektutvecklande ansvaret inom nämnden för exploatering innebär till del arbetsätt och struktur som inte finns på motsvarande sätt i dagens organisation. Därmed uppstår ett behov att utveckla nya arbetsätt både inom berörd nämnd och i relation till andra nämnder och styrelser som har åtaganden eller bidrar med leveranser i arbetet med stadens utveckling.

Projektutvecklingsansvaret för nybyggnad såväl som för reinvestering och utveckling av de befintliga anläggningarna avseende lokaler och anläggningar för kommunal service åligger nämnden med ansvar för genomförande och förvaltning av byggnader samt idrotts- och föreningsnämnden.

Det projektutvecklande uppdraget för nämnden med ansvar för genomförande och förvaltning av mark avser framför allt utveckling, komplettering och reinvestering i den befintliga staden. Kretslopp och vattennämndens ansvar bibehålls och den behöver fortsatt arbeta tätt ihop med nämnden med ansvar för exploatering för att säkerställa genomförbarhet avseende VA-utbyggnaden i exploateringsprocessen.

5.2.3 Genomföra utbyggnad

Detta skede omfattar att utifrån en väl definierad projektutveckling projektera, upphandla och genomföra utbyggnaden av stadens anläggningar. Skedet ska fokusera på framdrift då en betydande del av avvägningar och vägval ska ha fastslagits i den tidigare planeringen. Det är först i detta skede som stadens arbete blir synligt och påverkar vardagen för den enskilde medborgaren, besökaren eller näringslivet. Ansvaret i genomförandet omfattar därför samverkan och koordinering i byggskedet med andra aktörer i staden eller med externa parter och intressenter, både för att skapa förutsättningar för framdrift och för att minska de negativa konsekvenserna för invånare, näringsverksamhet och brukare i den samtidigt pågående staden.

Nämnderna med ansvar för genomförande och förvaltning av mark respektive byggnader har ett utpekad ansvar för framdriften i detta skede för att genomföra stadens byggnation inom respektive anläggningsansvar. I ansvaret ingår att utveckla arbetssätt och projektstyrning under detta skede av stadsutvecklingen och att använda stadens verktyg inom exempelvis inköp och upphandling för att arbeta med stadens ambitioner inom alla hållbarhetsdimensioner.

För att samla kompetens och lärande i detta skede föreslås att nämnden med ansvar för genomförande av mark ansvarar för den genomförande fasen även avseende utbyggnad av allmän plats inom exploateringsprojekten och för genomförande av större enskilda infrastrukturprojekt. Detta även om projektägarskapet och budgetansvaret fortsatt ligger på nämnden med ansvar för exploatering. Det innebär en beställar-/utförarrelation som behöver utvecklas över tid och kräver en samordning och samverkan för att hitta arbetsformer eller eskaleringsordningar i samband med avvikelser eller behov av förnyade ställningstaganden.

Kretslopp och vattennämnden och idrotts- och föreningsnämndens ansvar för att genomföra utbyggnad inom dessa nämnders anläggningsansvar och lämnas orört i förhållande till dagens ansvarsfördelning. Förslaget till ansvarsfördelning utgår från att den byggande nämnden även har det fortsatta förvaltningsansvaret för anläggningarna för att på så sätt säkerställa kunskapsöverföring och lärande från driften och behoven i den befintliga staden och för att skapa förutsättningar för ett långsiktigt ansvarstagande för de anläggningar som utvecklas. Genomförandansvaret fördelas på färre parter än i nuvarande organisation vilket skapar större möjligheter att hantera frågor i linjen och ger förutsättningar att bli en tydligare part för att lyfta in det byggande och förvaltande perspektivet in i projektutvecklingsfasen.

5.2.4 Underhålla, förvalta och utveckla utbyggd stad

Underhålla, förvalta och utveckla den byggda staden avser det omfattande och stora ansvaret för att ett antal olika dagliga leveranser sker till boende, besökare och näringsliv i staden, året runt under dygnets alla timmar. Det kan handla om att säkerställa tillgången på dricksvatten, hanteringen av avfall, att möjliggöra olika former av mobilitet, snöröjning och renhållning eller att säkerställa fungerande och ändamålsenliga verksamhets-, fritids- och idrottsanläggningar. Det är också i dessa leveranser som staden möter och värderas av både boende, besökare och näringsliv. Det är dessutom detta möte som är slutresultatet av de olika strategiska överväganden och planeringsinsatser som gjorts tidigare i processen. Det förvaltande skedet utgör således stadens själva grunduppdrag i leverans av den fysiska staden i förhållande till stadens invånare och brukare över tid.

Drift, förvaltning och aktivering av den befintliga staden och dess funktioner sker så väl i egen regi som genom upphandlad verksamhet och ska planeras och genomföras på ett sätt som bidrar till att stadens målsättningar och inriktningar inom samtliga hållbarhetsdimensioner eftersträvas.

De förvaltande nämnderna har ett ansvar att återföra kunskapen kring den befintliga stadens utformning, programmering och behov. Det behöver beredas utrymme i de tidiga planeringsskedena för att säkerställa en långsiktigt hållbar utveckling av staden och ett bredare livscykelperspektiv. Nämnden med ansvar för byggande och förvaltning av mark får ett bredare ansvar för det samlade offentliga rummet, transportsystemet och stadens markreserv i förhållande till dagens många gånger otydliga och fördelade ansvar. Ett mer sammanhållet ansvar skapar ökade förutsättningar till ett mer sammanhållet ansvarstagande för stadens markanläggningar och ytor och en väg in i kommunen förhållande till boende, besökare och näringsliv, inte minst avseende att Göteborg ska vara en attraktiv och trygg stad att vistas i. I ansvaret ingår att säkra anläggningarnas värde och funktion över tid.

Nämnden med ansvar för byggande och förvaltning av byggnader får ett förtydligt ansvar att utveckla och säkerställa lokalernas värde och funktion över tid. Nämnden ska säkerställa god fastighetsförvaltning och tillhandahålla ändamålsenliga verksamhetslokaler med hög grundstandard och god service i samverkan med nyttjaren.

Vad avser nämnden för kretslopp och vattens och idrott och föreningsnämndens uppdrag kopplat till skedet att underhålla, förvalta och utveckla utbyggd stad föreslås inga förändringar i förhållande till dagens ansvarsfördelning och uppdrag. På motsvarande sätt som för övriga förvaltande nämnder innebär organisationsförändringen nya gränssnitt och samverkansytor i förhållande till de nya nämnderna. Det finns därutöver fortsatt ett behov av att det förvaltande perspektivet lyfts in i de tidigare planerings och genomförandeskedena.

5.3 Principer för ekonomistyrning

De ekonomistyrningsmässiga principerna ska i grunden vara en följd av och stödja de befogenheter och ansvar som följer av en nämnds verksamhetsansvar och uppdrag, och samtidigt bidra till att en nämnd ska kunna ta ansvar och skapa framdrift i de processteg och skeden som nämnden är ansvarig för.

Ett utpekat behov är även att minimera och förenkla stadens interna avtalshantering och internhandeln för att dels minimera skav och förtroendeglapp mellan stadens verksamheter och för att minska de interna kontroll-, administrations- och transaktionskostnader som följer av en utbredd intern handel.

Den nya organisationen innebär att verksamheter som idag har en betydande intern handel mellan sig, framför allt inom drift-, underhåll och skötsel av stadens markanläggningar, istället hanteras inom ramen för en och samma nämnd.

En tydligare skedesindelad organisering, inte minst vad avser den fysiska planeringen och deltagandet i så väl den översiktliga planeringen som i detaljplaneprocessen eller i den projektutvecklande fasen, innebär att kompetens och bemanning i större utsträckning ryms inom den organisation som har ansvaret i de olika skedena.

I detta hänseende behöver även respektive nämnds grunduppdrag peka ut nämndens ansvar att bidra och delta i diverse gemensamma processer för att minska behovet av intern handel över verksamhetsgränserna. Dock kan det fortsatt finnas behov av att vissa funktioner och bemanningskostnader finansieras över verksamhetsgränserna, framför allt när insatser ska finansieras och bäras inom ramen för enskilda investerings- eller exploateringsprojekt.

Utgångspunkten är att ekonomiska utredningsresurser, planeringsresurser och investerings-/exploateringsmedel ska utgå från projektägarskapet. Detta för att de ekonomiska befogenheterna ska följa nämndens ansvar för verksamheten eller processen. Företrädevis utgår projektägarskapet och det ekonomiska ansvaret från den nämnd som ska bära det slutliga förvaltaransvaret. Avsteg från denna princip görs i utredningens förslag kopplat till nämnden med ansvar för exploatering som bär besluts- och investeringsansvaret för allmän plats inom exploateringsprojekt och för större investeringsprojekt. De färdigställda anläggningarna överförs sedan och aktiveras i nämnden med ansvar för genomförande och förvaltning av mark.

Förändringen innebär färre investerande parter och en ansvarsfördelning som bedöms kunna skapa ett ökat verksamhets- och ekonomiskt mandat. Det bedöms skapa ökade möjligheter för hantering av målkonflikter och framdrift inom projekten. Dock kommer det kvarstå både behov av samordning och säkerställande av andra parter medverkan eller genomförandekapacitet. Intressekonflikter kommer fortsatt behöva hanteras även om mandat och befogenheter koncentreras i högre utsträckning.

I utredningen har det återaktualiserats att staden behöver ta ett mer samlat grepp avseende hantering av projektrelaterade driftkonsekvenser som sanerings- och rivningskostnader eller nedskrivnings- och förgäveskostnader som inte kan hanteras inom investeringsekonomin. De är dessutom svåra att planera i tid och omfattning och medför betydande svängningar mellan enskilda år. Hur dessa kostnader ska fördelas och budgeteras behöver synliggöras i en fortsatt genomförandefas.

Projektägande nämnd ansvarar således för att, utifrån den övergripande prioriteringen av stadens utbyggnad, andra planeringsförutsättningar och utifrån sitt förvaltaransvar, försörja den centrala budgetberedningen med långsiktiga investeringsnomineringar och bedömda driftkonsekvenser. Här är stadsledningskontorets bedömning att det tillkommande uppdraget för en nämnd med ansvar för fysisk planering att driva och leda det övergripande prioriteringsarbetet är en väsentlig fråga både för att möjliggöra för en mer samlad och gemensam produktionsplanering och därmed även för den långsiktiga ekonomiska investeringsplaneringen.

Det är även i den övergripande planeringen som de tidiga kommunalekonomiska konsekvenserna av stadens önskade planering behöver lyftas för att med de breda penseldragen värdera stadens förutsättningar för en viss stadsutveckling.

Den föreslagna organisationsförändringen innebär en ansvarsfördelning som skapar nya gränssnitt mellan nämnder. Utredningen har identifierat några frågor som behöver belysas och omhändertas i en genomförandefas;

Det avser bland annat finansiering för förvaltningen av de fastigheter och den markreserv som idag förvaltas av fastighetsnämnden. Ansvaret övergår till nämnderna med ansvar för genomförande och förvaltning av mark respektive byggnader, men fastighetsägandet ligger fortsatt kvar på nämnden med ansvar för exploatering. Denna verksamhet genererar i dagsläget ett överskott som finansierar annan verksamhet, en verksamhet som annars hade krävt kommunbidragsfinansiering. Hur denna finansieringsmodell behöver utformas i förhållande till övrig budgetering och var ”affärsförhållandet” placeras behöver hanteras i den fortsatta genomförandefasen. Vad det gäller resurserna för reinvesterings- och för viss utveckling av de befintliga anläggningarna och lokalerna föreslås inrymmas i de nya förvaltande nämnderna, medan fastighetsförvärv hanteras av nämnden med ansvar för exploatering.

5.4 Vissa enskilda verksamhetsansvar

En ny organisationsstruktur inom stadsutvecklingsområdet utifrån uppdraget och medföljande inriktningar utgår delvis från en annan logik jämfört med den nuvarande. Det handlar i större utsträckning om att samla ansvar utifrån olika skeden i stadsutvecklingen i förhållande till nuvarande logik som tydligare utgår från en indelning i sakområden. Av detta skäl aktualiseras ett antal principiella vägval när det gäller fördelning av verksamhetsansvar. Vid intervjuer/workshops med chefer/medarbetare från berörda verksamheter har ett flertal frågor lyfts fram som viktiga att ta ställning vid inrättandet av en ny organisation. Till del har dessa adresserats ovan i avsnitt 5.2 i beskrivningen av roller och mandat i stadsutvecklingens processer. Därutöver finns ett antal enskilda verksamhetsansvar som särskilt bör adresseras enligt stadsledningskontorets bedömning. Det handlar om ansvar som kan ges en ny hemvist i den nya nämndstrukturen, sådana som saknar självklar hemvist eller ansvar som av andra skäl bör uppmärksammas.

5.4.1 Ansvar kring bostadsförsörjning

Som en del av det kommunala ändamålet som framgår av fastighetsnämndens reglemente anges att nämnden ska ”fullgöra kommunens uppgifter när det gäller bostadsförsörjning”. Av Göteborgs Stads program för bostadsförsörjning 2021–2026 som antogs av kommunfullmäktige 2021-03-25 § 19 framgår att stadens markägande utgör ett viktigt verktyg för att uppfylla målsättningar för bostadsförsörjningen. Utöver att fastighetsnämnden har att utöva den formella ägarrollen till kommunens fasta egendom har nämnden ytterligare ett antal utpekade uppgifter som utgör delar i det bredare bostadsförsörjningsansvaret. Nämnden har dels ett ansvar att ta fram förslag till riktlinjer för bostadsförsörjning, dels ett ansvar att samordna kommunens insatser inom det boendesociala området.

Riktlinjer för bostadsförsörjning

Stadsledningskontoret bedömer att nämnden med ansvar för fysisk planering ska ges ansvaret att samordna framtagande av förslag till riktlinjer för bostadsförsörjning, enligt lagen om kommunernas bostadsförsörjningsansvar, för beslut i kommunfullmäktige. Inom nuvarande organisation ligger motsvarande ansvar på fastighetsnämnden.

Ansvaret omfattar också att ta fram statistik samt genomföra uppföljning och analys med utgångspunkt från riktlinjerna samt eventuellt annat utrednings-/utvecklingsarbete avseende förutsättningar för stadens bostadsförsörjning av mer staden-övergripande karaktär.

Skälet bakom stadsledningskontorets bedömning att detta ansvar ligger i linje med inriktningen för uppdraget om att nämnden för fysisk planeringen ska ha en särställning avseende strategisk planering. Det bidrar dessutom ytterligare till att möjliggöra en tydligare samordning av staden-övergripande styrning inom området. Därmed skulle ansvaret ligga hos samma nämnd som ansvarar för den fysiska planeringen i staden – ett viktigt verktyg när det gäller kommunens möjligheter att bidra till bostadsförsörjningen. En motsvarande placering av ansvaret för framtagande av riktlinjer för bostadsförsörjning återfinns i såväl Stockholms som Malmö stad.

Stadens markägande och markpolitik kommer dock fortsatt vara ett centralt verktyg för att skapa förutsättningar och incitament för de byggande aktörerna att genomföra de planer som staden tar fram. I likhet med nuvarande hanteringsordning behöver framtagandet av riktlinjerna ske med delaktighet från flera verksamheter i staden. Av stadens program för bostadsförsörjning 2021–2026 framgår att det är flera nämnder/styrelser som har ansvar i förverkligandet av utpekade strategier. Utöver byggnads- och fastighetsnämnden har även Förvaltnings AB Framtiden, Älvstranden Utveckling AB, lokalnämnden, socialnämnderna Centrum och Sydväst, nämnden för funktionsstöd och äldre samt vård- och omsorgsnämnden utpekade ansvar.

Stadsledningskontoret gör vidare bedömningen att det saknas omedelbara skäl att i den nya organisationen tillskriva någon enskild nämnd ett ansvar att fullgöra kommunens uppgifter när det gäller bostadsförsörjning. Det är snarare ett ansvar som flera nämnder/styrelser utifrån sina respektive verksamhetsansvar behöver bidra till. Genom uppdraget att ta fram förslag till riktlinjer för bostadsförsörjning och ansvaret att genomföra uppföljning och analys finns det dock ett samordnande ansvar hos nämnden med ansvar för fysisk planering. Detta hindrar dock inte att andra nämnder/styrelser deltar i olika typer av forum för samverkan kring frågor om bostadsförsörjning utifrån sina respektive verksamhetsansvar.

Samordning av kommunens insatser på det bostadssociala området

De uppgifter som fastighetsnämnden ansvarar för inom det bostadssociala området är samlade inom förvaltningens boendeavdelning. Inom avdelning finns drygt 40 medarbetare. Omkring hälften finns på bostadsenheten, en tredjedel på

bostadsanpassningsenheten och därutöver ett något färre antal medarbetare på utvecklingsenheten.

De uppgifter som hanteras på bostadsenheten avser anskaffning av bostäder från fastighetsägare, förvaltning av kommunala kontrakt och man agerar mellanhyresvärd mellan hyresgästen och fastighetsägare. Enheten ansvarar för förvaltning av vissa lägenheter som används av socialtjänsten och till uppgifterna hör också att anvisa bostäder till hushåll med medicinska och/eller sociala förtursskäl samt utifrån bostättningslagen. Inom enheten sker också handläggning av ansökningar om kommunalt bostadstillägg för funktionsnedsatta (KBF).

Inom bostadsanpassningsenheten utförs handläggning av ansökningar om bostadsanpassnings- och återställningsbidrag för att bygga om och individuellt anpassa bostäder. Att på olika sätt samordna och stödja det strategiska tillgänglighetsarbetet i Göteborgs Stad är den huvudsakliga uppgiften som hanteras inom utvecklingsavdelningen. Utifrån ansvaret gällande bostadsförsörjning har nämnden också en roll när det kommer till stadens arbete med att motverka hemlöshet, bland annat genom framtagande av stadens plan för hemlöshet samt kartläggningar inom området.

I den tidigare utredningen berördes denna verksamhet, som på fastighetskontoret samlas inom boendeavdelningen, i ganska korta ordalag. Det konstaterades att placeringen av verksamheten inom denna avdelning var inte helt självklar inom den föreslagna nämndstrukturen. Stadsledningskontoret gjorde dock bedömningen att det låg nära till hands att koppla detta ansvarsområde till det bredare bostadsförsörjningsansvaret och därför placera den avdelningen under nämnden med ansvar för exploatering.

Utifrån uppdragets inriktning att nämnden för fysisk planering ska ha en särställning för strategisk planering och i den mån som uppdraget att fullgöra kommunens uppgifter när det gäller bostadsförsörjning inte ska tillskrivas någon enskild nämnd, förändras förutsättningarna något för denna bedömning. Även förändringen av stadsdelsorganisationen påverkar till del förutsättningarna. Två huvudsakliga alternativ till organisatorisk placering framstår då som möjliga.

- i. Att fördela ansvaret som idag hanteras inom boendeavdelningen på flera nämnder som tydligare speglar en mer skedesindelad ansvarsfördelning.
- ii. Att fortsatt samla ansvaret som idag hanteras inom boendeavdelningen inom en nämnds ansvar.

När det gäller det första alternativet beskrivs nedan en inriktning för hur verksamhetsansvar ska fördelas i den nya organisationsstrukturen. Inom ramen för denna inriktning behöver det finnas ett utrymme för anpassning i samband med ett genomförande. Det kan till exempel handla om att ta hänsyn till uppgifter som hanteras över avdelningsgränser inom nuvarande fastighetskontor eller där enskilda frågor, utöver det som framgår av beskrivningen ovan, har tilldelats någon av boendeavdelningens enheter.

Inriktningen för det första alternativet är att frågan kring bostadsanskaffning och de uppgifter som hanteras inom bostadsenheten placeras tillsammans med markägandet vilket i den nya organisationen ligger hos nämnden med ansvar för exploatering. Det ger en närhet till den verksamhet som utifrån ett markägande kan ställa krav på att fastighetsägare lämnar lägenheter till bostadssocialt ändamål, exempelvis i samband med utformningen av markanvisningsavtal.

Uppdraget att samordna och stödja det strategiska tillgänglighetsarbetet i staden placeras tillsammans med det ansvar för det offentliga rummet som i den nya organisationen samlas hos nämnden med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till mark. På detta sätt knyts arbetet tydligare till den nämnd som genom sitt uppdrag ansvarar för åtgärder kring stadens fysiska tillgänglighet i dessa offentliga miljöer. På motsvarande sätt som idag innebär det samordnande uppdraget att verksamheten behöver samarbeta med övriga stadsutvecklande nämnder och andra nämnder/styrelser i staden som ansvarar för olika typer av offentliga miljöer/lokaler.

Ansvaret för handläggning av ansökningar om bostadsanpassnings- och återställningsbidrag för att bygga om och individuellt anpassa bostäder placeras på nämnden med ansvar för fysisk planering. Motsvarande organisatoriska placering återfinns i flera av landets större kommuner, däribland Stockholms stad och Malmö stad. Det är vanligt att handläggningen kring de aktuella bidragen ligger i samma organisation som handlägger bygglovsärenden. Utöver att dessa båda verksamheter innebär lagreglerad myndighetsutövning kan vissa bostadsanpassningar vara bygglovspliktiga.

Förändringen av stadens stadsdelsorganisation innebär delvis nya förutsättningar för placeringen av vissa samordningsuppdrag i staden. Framtagandet av stadens plan för hemlöshet samt kartläggningar inom området, som idag hanteras inom fastighetsnämnden, är exempel på ett sådant samordningsuppdrag. Eftersom det är många av stadens verksamheter som på olika sätt bidrar till att motverka hemlöshet behöver uppdraget fortsatt ske i bred samverkan. Inriktningen för det alternativet som innebär att boendeavdelningens ansvar fördelas på flera nämnder är att socialnämnd Sydväst, som har ett särskilt ansvar för samtliga stadsområden när det gäller att tillhandahålla boenden inom socialtjänstens område, skulle tilldelas dessa samordningsuppdrag.

Stadsledningskontoret förslag, som också framgår av sammanfattningen i avsnitt 6, utgår från inriktningen att fördela ansvaret som idag hanteras inom boendeavdelningen på flera nämnder. Skulle det visa sig mindre lämpligt under det vidare arbetet i genomförandefasen, även efter en värdering av mindre omfattande justeringar, kan det andra alternativet väljas i andra hand. I så fall kvarstår stadsledningskontoret vid bedömningen som gjordes i samband med den tidigare utredningen, det vill säga att ansvaret placeras hos nämnden med ansvar för exploatering.

Oberoende frågan om organisatorisk tillhörighet när det gäller dessa insatser inom det bostadssociala området, kvarstår stadsledningskontoret vid bedömningen gällande riktlinjer för bostadsförsörjning: det uppdaterade förslaget till ny organisation innebär att

ansvaret för framtagandet och uppföljning av dessa riktlinjer ansvarsmässigt placeras hos nämnden med ansvar för fysisk planering.

5.4.2 Serviceresor

Verksamheten gällande serviceresor avser tillhandahållande av samhällsbetalda persontransporter, som exempelvis färdtjänst. Det innebär ett ansvar för att utreda och besluta om sökandes rätt till färdtjänst och riksfärdtjänst samt att boka, planera och trafikleda samhällsbetalda resor. Utförandet i fråga om trafik och trafiknära tjänster upphandlas medan hanteringen av färdtjänstillstånd, beställningscentral, kundservice, trafikledning samt trafikplanering och logistik utförs med egen personal.

Trafiknämnden övertog ansvaret för den tidigare färdtjänstförvaltningen per den 1 januari 2016 efter beslut i kommunfullmäktige 2015-12-03 § 13. Verksamheten kvarstod en tid som en separat förvaltning, men införlivades i trafikkontoret i mars 2017.

Färdtjänst är en kompletterande kollektiv transportform. Av förarbetena till färdtjänstlagen (prop. 1996/97:115, Mer tillgänglig kollektivtrafik) framgår att färdtjänst ska betraktas som en del i det kollektiva trafiksystemet men utgör också ett uttryck för samhällets sociala omsorg. I underlaget till kommunfullmäktiges beslut att tillföra trafiknämnden ansvaret för den tidigare färdtjänstförvaltningen gjorde stadsledningskontoret bedömningen att en sådan ordning skulle gynna en ökad helhetssyn inom trafikområdet och på sikt underlätta ledning och styrning av verksamhetsområdena.

Inom ramen för denna utredning gör stadsledningskontoret ingen annan bedömning vilket innebär att verksamheten som hanteras inom trafikkontorets avdelning Serviceresor blir en del av ansvaret för den nya nämnden med ansvar för genomförande och förvaltning med koppling till mark. Motsvarande bedömning gjordes även inom ramen för den tidigare utredningen av facknämndernas organisation.

Att stora personalgrupper inom verksamheten arbetar med telefoniverksamhet och att det är en serviceverksamhet med mycket kontakter med kunder/resenärer skulle kunna tala för en annan placering, där nämnden för konsument och medborgarservice bedöms ligga närmaste till hands.

Utöver att serviceresor utgör en del i det kollektiva trafiksystemet finns dessutom andra positiva samordningseffekter med en organisatorisk placering inom nämnden med ansvar för genomförande och förvaltning av mark. Att tillhöra samma organisation som verksamhet med ansvar för förvaltning och utveckling av stadens transportinfrastruktur ger en mer omedelbar möjlighet att bevaka att utformning av tillgänglighet till staden sker med beaktande av alla gruppers behov och förutsättningar. Möjlighet till samnyttjande av viss kritisk kompetens, exempelvis inom juridik och upphandlingsfrågor, bedöms också vara större.

5.4.3 Idrotts- och föreningsnämnden - byggande och förvaltande

En del i förslaget som stadsledningskontoret lämnade i samband med den tidigare utredningen innebar att idrotts- och föreningsnämndens uppdrag att bygga samt förvalta

och underhålla idrotts- och fritidsanläggningar skulle överföras till nämnden med ansvar för genomförande och förvaltning av byggnader.

Det tidigare förslaget finns beskrivet i slutrapporten för översynen av facknämndernas organisation som behandlades i kommunfullmäktige, 2018-03-22, § 15. I rapporten finns en övergripande redogörelse av nuvarande organisation, stadsledningskontorets föreslagna förändring samt en bedömning av vilka konsekvenser en sådan förändring skulle föra med sig. I anslutning till kommunstyrelsens behandling av ärendet fick stadsledningskontoret ett uppdrag att fortsatt utreda och klargöra förutsättningar för vissa av förslagen. Bland dessa ingick idrotts- och föreningsnämndens byggande och förvaltande uppdrag och syftet var att klargöra hur en överföring av detta uppdrag kunde realiseras även om beslutet i övrigt innebar ett ställningstagande att inte gå vidare med en etablering av de fyra nämnderna som stadsledningskontoret föreslog inom stadsutvecklingsområdet. Återrapporteringen av detta fortsatta utredningsuppdrag behandlades i kommunfullmäktige 2019-03-28, § 15. Beslutet innebar att idrotts- och föreningsnämnden kvarstod med det byggande och förvaltande uppdraget.

Stadsledningskontorets förslag i den tidigare utredningen utgick från principen att skilja rollen att bygga och förvalta lokaler från rollen att bedriva verksamheten i dem och att detta skulle gälla även för idrotts- och föreningsnämnden på motsvarande sätt som för övriga verksamhetsnämnder i staden. Det skulle innebära att nämnden fortsatt ansvarade för verksamhetsdriften och ansvaret att bistå med underlag för lokal- och anläggningsförsörjning inom sitt verksamhetsområde.

Inom ramen för de utredningsuppdrag som ovan anges redogörs för olika konsekvenser, både för ett alternativ där idrotts- och föreningsnämnden kvarstår med uppdraget att bygga och förvalta och för alternativet där detta uppdrag överförs till nämnden med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till byggnader. De tydligaste motiven till det tidigare alternativet var:

- En mer enhetlig och sammanhållen hantering av stadens lokalförsörjning.
- Förbättrade möjligheter att i ett tidigare skede lyfta in det samlade behovet av verksamhetslokaler i arbetet med stadsutveckling.
- Bättre förutsättningar för ett bättre helhetsgrepp i förvaltning, underhåll och utveckling av verksamhetslokaler/anläggningar.
- Att rollerna som hyresvärd respektive hyresgäst fördelas på olika nämndsansvar, bland annat för att undvika eventuella konflikter när det kommer till fördelning av resurser mellan verksamhetsdrift å ena sidan uppdraget att förvalta och underhålla befintliga lokaler/anläggningar å andra sidan.

Det som i utredningarna i första hand lyfts fram som motiv till att idrotts- och föreningsnämnden skulle kvarstå med uppdraget att bygga och förvalta var:

- Kunskap om brukarnas behov kopplat till anläggningarna ökar om det byggande och förvaltande uppdraget hålls samman med själva verksamhetsdriften.

- Att föreningarnas kontakt med staden tydligare samlas till en nämnd/förvaltning.
- Att det inte minst vid mindre idrottsanläggningar kan vara svårt att skilja det förvaltande uppdraget från ansvaret för verksamhetsdriften av anläggningen.

Sedan den tidigare utredningen har det tagits steg i riktning mot en mer samlad planeringsprocess för stadens lokalförsörjning. Hanteringsordningen gällande idrotts- och friskvårdsanläggningar liknar åtminstone till del den som gäller för verksamhetslokaler för annan kommunal service.

Med utgångspunkt i ovanstående kan stadsledningskontoret konstatera att olika sätt att organisera ansvar tenderar att stödja olika saker eller mål. I slutändan finns det inget givet bästa alternativ. Valet av organisation bör därför utgå från en bedömning av vilken eller vilka av målsättningarna som är viktigast och vilket av organisationsalternativen som bäst stödjer en utveckling i den riktningen.

Stadsledningskontorets bedömning i föreliggande återrapportering tar sin utgångspunkt i att förändringen av stadens organisation inom stadsutvecklingsområdet kommer innebära ett genomförande med en hög grad av komplexitet. Samtliga verksamhetsansvar inom nämnderna som kommer att upphöra vid en förändring är nödvändiga att hantera i genomförandet. Eftersom idrotts- och föreningsnämnden enligt inriktningen för uppdraget ska kvarstå är det däremot inte lika nödvändigt att samtidigt inkludera frågan om nämndens uppdrag att bygga och förvalta idrotts- och fritidsanläggningar. I den mån det fortsatt finns en vilja att föra över nämndens byggande och förvaltande uppdrag till en annan nämnd när väl den nya organisationen trätt i kraft och hunnit etablera sig, kan frågan väckas genom ett politiskt initiativ.

Ett beslut enligt stadsledningskontorets förslag i ärendet som återrapporteras i och med föreliggande underlag innebär således att idrotts- och föreningsnämnden kvarstår med uppdraget att bygga och förvalta idrotts- och fritidsanläggningar samt att utredningsuppdraget kring frågan i och med det är att betrakta som avslutat.

Det pågår en rad aktiviteter för att utveckla styrmiljön kring lokalförsörjningsfrågorna i staden. Även om stadsledningskontorets förslag innebär att idrotts- och föreningsnämnden behåller uppdraget kring byggnation och förvaltning inom sitt anläggningsansvar behöver styrningen mer tydligt anpassas till att motsvara den som gäller för försörjningen av andra typer av verksamhetslokaler i staden. Att beakta behovet av verksamhetslokaler, däribland idrotts- och fritidsanläggningar, ingår som en del av ansvaret för arbetet med den strategiska och taktiska styrning som ligger på nämnden för fysisk planeringen. Ett motsvarande ansvar ingår även i ansvaret för nämnden med ansvar för exploatering när det kommer till skedet att planera utbyggnad. I dessa sammanhang har idrott- och föreningsnämnden ett särskilt ansvar att bidra med behovsplaner och annat underlag avseende lokaler/anläggningar inom nämndens verksamhetsområde.

5.4.4 Samordning av frågan kring dagvatten- och skyfall

Enligt beslut i kommunfullmäktige 2017-03-16 § 10 fick nämnden ett utökat ansvar för dagvatten- och skyfallshantering genom ett förtydligt reglemente. Ansvaret sträcker sig till att utöver vad som följer av huvudmannaskapet för vatten och avlopp samordna och driva dagvatten- och skyfallsfrågan i både nya och befintliga områden för en långsiktig hållbar hantering.

Nämnden har arbetat aktivt de senaste åren och för närvarande pågår ett arbete inom berörda nämnder med en skyfallsöverenskommelse för att reglera ansvarsfördelning och arbetsformer. Som en del i överenskommelsen beslutade kretslopp och vattennämnden så sent som 2021-04-22 § 72 om en finansieringsmodell för skyfallsanläggningar i Göteborgs Stad.

Överenskommelsen förutsätts reglera övergripande och generella definitioner, förväntade egenskaper på skyfallsanläggningar och en övergripande ansvarsfördelning inom så väl planering som genomförande och förvaltning av både anläggningar och ansvar för att säkerställa framkomlighet och att verksamhet kan bedrivas i samband med skyfall.

Utgångspunkten i modellen är att skyfallsinvesteringar ska finansieras av så väl exploatörer och externa fastighetsägare som av vatten- och avloppskollektivet (VA) samt skattekollektivet utifrån legala förutsättningar och nytta. Investeringarna ska därmed i grunden hanteras som vilken annan allmän-platsåtgärd eller VA-åtgärd inom ramen för exploateringsprojekt, men när det gäller åtgärder i den befintliga staden ansvarar kretslopp och vattennämnden för dessa investeringsåtgärder i den mån det inte finns samfinansierare från icke-kommunala parter.

Drifts- och kapitalkostnadskonsekvenserna föreslås hanteras genom VA-kollektivet utifrån det reglerade dagvattenansvaret, men därutöver som en tillkommande kommunbidragsfinansierad verksamhet inom kretslopp- och vattennämnden. Det vill säga att skyfallsfunktionen finansieras av skattemedel medan dagvattenfunktionen finansieras av VA-kollektivet. Anläggningarna behöver många gånger vara multifunktionella och kan utgöras både av park-, gatu-, idrotts eller torgyta när det inte fungerar som skyfallsanläggning. Drift och skötselansvaret för grundytan utgår då från ordinarie markanläggningsansvar.

Vad avser det mer strategiska sammanhållna ansvaret innebär den nya organisationen att nämnden med ansvar för fysisk planering får ett förtydligt ansvar för de samlade stadsutvecklingsutmaningarna, dit så väl högvatten- som skyfalls- och dagvattenfrågan ingår. I ett sådant ansvar ingår även kartläggningar och kartering av strukturer och behov. Nämnden har också fortsatt ansvaret att säkerställa avvägningar kopplat till ytanspråk för att klara översvämningsrisker inom sin prövande myndighetsroll.

Ansvaret för att ta fram långsiktiga åtgärdsplaner skulle kunna hanteras så väl inom nämnden med ansvar för exploatering eller på ett mer övergripande plan inom nämnden med ansvar för fysisk planering. Projektägarskap för genomförande skulle på motsvarande sätt kunna åligga nämnden med ansvar för exploatering eller för nämnden

med ansvar för genomförande och förvaltning av mark beroende på sammanhang och omfattning.

Inom ramen för utredningen kan det konstateras att med en ny nämnd med ansvar genomförande och förvaltning av mark minskar behovet av samordning kring framför allt det förvaltande uppdraget. Finansieringsmodellen innebär att det ekonomiska ansvaret ligger utanför och inte skulle ingå i det ordinarie driftsansvaret. Föreslagen modell innebär även att kretslopp och vattennämnden får en ytterligare begränsad och avskild skattefinansierad verksamhet med begränsade möjligheter att hantera till exempel variationer i driftkostnader mellan år.

Med bakgrund till att skyfalls- och dagvattenfrågan är i fokus och det både pågår och har etablerats en förtydligad samverkan, samordning och organisation mellan stadens inblandade parter har stadsledningskontoret, i detta skede, valt att inte föreslå någon förändring av nuvarande utpekade samordningsansvar till kretslopp och vattennämnden. Dock skapas nya gränssnitt och samverkansytor med anledning av etablering av den nya organisationen både avseende anläggningsansvar och ett förändrat ansvar för olika skeden av stadsbyggnadsprocesserna som behöver omhändertas och fortsätta utvecklas.

När den nya organisationen är på plats och en hantering av skyfallsfrågan har etablerats utifrån pågående utvecklingsarbete går det att överväga om även dagvatten- och skyfallsfrågan kan hanteras inom respektive ansvarig nämnds verksamhetsansvar och inte pekas ut som ett särskilt skattefinansierat samordnings- och drivningsansvar inom kretslopp och vattennämnden.

Inom ramen för en genomförandefas går det även att se över om den skattefinansierade delen av driftkonsekvenserna bör hanteras som ett särskilt kommunbidrag till kretslopp och vatten eller om detta kan hanteras och regleras inom ramen för nämnden med ansvar för genomförande och förvaltning av mark eller annan nämnd med i grunden kostnadsansvar för skattefinansierade markanläggningar.

I den mån det fortsatt finns en vilja att förändra kretslopp och vattennämndens utpekade och skattefinansierade samordningsansvar för skyfallsfrågan kan frågan väckas genom ett politiskt initiativ.

6. Summering – uppdrag, ansvar och roller

I detta avsnitt ges en sammanfattande bild när det gäller fördelningen av verksamhetsansvar i den nya organisationsstrukturen. Utöver att här sammanfatta det ansvar som följer av de nya nämndernas föreslagna roll och mandat i stadsutvecklingens olika skeden redogörs här för fördelning av andra verksamhetsansvar inom nuvarande organisation. Uppdraget avser en uppdatering av den tidigare utredningen med en inriktning om fyra nya nämnder. Eftersom motsvarande fyra nämnder var en bärande del i stadsledningskontorets tidigare förslag är beskrivningen av uppdrag, ansvar och roller som då redovisades en central utgångspunkt även i de beskrivningar som följer nedan. För ett mer utvecklat resonemang om hur inrättandet av dessa fyra nämnder i förhållande till nuvarande organisation ska bidra till att stadens arbete med stadsutveckling ska bli mer sammanhållet, effektivt och transparent hänvisas till den tidigare utredningen.

I förhållande till den tidigare utredningen har stadsledningskontoret kompletterat med beskrivningar av de olika nämndernas roller och mandat i förhållande till stadsutvecklingens olika skeden. Det innebär i delar att beskrivningen av nämndernas uppdrag och roll i arbetsprocesserna förtydligats. Då uppdraget innehåller ett antal förändrade inriktningar finns också delar där det uppdaterade förslaget skiljer sig från den tidigare utredningen. I förekommande fall framgår detta av texten nedan.

Utöver beskrivningen av de nya nämndernas uppdrag, ansvar och roller innehåller avsnittet en kortare beskrivning av befintliga nämnder/bolag som berörs, rollen för kommunfullmäktige och kommunstyrelse samt några medskick inför ett genomförande.

Inledningsvis kan konstateras att i likhet med förslaget i den tidigare utredningen är utgångspunkten här att respektive nämnd stöds av en egen förvaltningsorganisation. För att uppnå avsedda effekter med förändringen är det dock viktigt att respektive nämnd/förvaltning förhåller sig till att ansvaret inom stadsutvecklingsområdet i hög utsträckning är gemensamt för staden och även i en ny organisationsstruktur bidrar till samordning och samverkan över verksamhetsgränser.

6.1 Nämnd med ansvar för fysisk planering

Nämnden med ansvar för fysisk planerings huvudsakliga uppdrag rör kommunens reglering av bebyggelse, mark och vatten och för att driva och samordna den fysiska planeringen för Göteborg. I ansvaret ingår bland annat att utifrån PBL genomföra planeringsarbete och planläggning, besluta i ärenden rörande bygglov, förhandsbesked med mera och fungerar som tillsynsmyndighet.

Utifrån nuvarande organisation är en betydande del av nämndens uppdrag sådant som idag finns ansvarsmissigt placerat hos byggnadsnämnden. Exempel på verksamhetsområden och uppgifter som den nya nämnder därmed kommer ansvara för är:

- Ansvarar utifrån övergripande strategier och behovsbedömningar för lokalisering och utformning av bebyggelse, parker, grönområden och infrastruktur samt användningen av vattenområden.

- I planarbetet inryms ställningstaganden och avvägningar avseende stadsgestaltning, landskapsbild, markanvändning, miljöfrågor, trygghet och säkerhet samt mobilitet.
- I planarbetet ingår att göra avväganden mellan skilda intressen och olika mål med utgångspunkt i stadens övergripande strategier och behovsbedömningar.
- I ansvaret ingår även att tillgodose behoven dels av grundläggande geografiska data och följdprodukter från dessa data, dels av fastighetsbildningsrättslig och lantmäteriteknisk medverkan i stadsbyggnadsprocessen.
- Myndighetsutövningen inom verksamhetsområdet.

Exempel på verksamhetsområden och uppgifter som följer därav är:

- Genomföra planeringsarbete och planläggning enligt plan- och bygglagen
- Planbesked och detaljplanering
- Att säkra en markanvändning som stödjer genomförandet av den övergripande strategiska planeringen för staden
- Bygglov/bygganmälan
- Lantmäteri
- Väg- och järnvägsplan
- Stadsmätning (Geodata)

I förhållande till nuvarande organisation får nämnden ett mer samlat ansvar för den fysiska planeringen i staden. Det innebär att uppgifter och kompetenser kring fysisk planering som idag organisatoriskt tillhör andra nämnder tillförs den nya nämnden. Detta omfattar i första hand planering av trafik- och transportsystemfrågor som idag hanteras av trafiknämnden, men inkluderar även till del uppgifter som idag hanteras av park- och naturnämnden.

Utöver ovanstående har nämnden också ett särskilt uppdrag att samordna och ansvara för den samlade strategiska stadsplaneringen. Detta är ett tillkommande uppdrag i förhållande till det tidigare förslaget och följer av inriktningen som ingick i uppdraget till stadsledningskontoret om att uppdatera den tidigare utredningen. Centrala delar i detta uppdrag består i att:

- Nämnden har ansvar för att ta fram förslag till en samordnad styrning för den strategiska stadsplaneringen (planerande styrande dokument inom området eller motsvarande), för beslut i kommunfullmäktige. I uppdraget ingår att uppdatera och följa upp sagda styrning och det ska utföras med delaktighet och bidrag från berörda nämnder/styrelser.
- I uppdraget ovan ingår att ta fram förslag till riktlinjer för bostadsförsörjning, enligt lagen om kommunernas bostadsförsörjningsansvar.
- Nämnden har ett särskilt ansvar att ta fram underlag för taktisk styrning för hur staden ska utvecklas över tid. Syftet med detta är att skapa förutsättningar för en

gemensam resursprioritering bland stadens verksamheter som på olika sätt bidrar med leveranser i arbetet med stadsutveckling. För att kunna utgöra underlag för stadens investeringsplanering behöver den strategiska och taktiska styrningen även omfatta en utblick på längre sikt.

- I ansvaret för en strategisk och taktisk styrning ingår att beakta ekonomi- och genomförandeperspektiv som tar hänsyn till stadens samlade åtagande för att utveckla en hållbar stad. Arbetet ska därför ske i bred samverkan med berörda nämnder/styrelser.

Som en del i förslaget att kommunens insatser på det bostadssociala området fördelas på flera nämnder får nämnden för fysisk planering ansvar för handläggning av ansökningar om bostadsanpassnings- och återställningsbidrag för att bygga om och individuellt anpassa bostäder.

6.2 Nämnd med ansvar för exploatering

Det huvudsakliga uppdraget för nämnden med ansvar för exploatering rör kommunens samlade exploateringsverksamhet. Utifrån uppdraget att utöva den formella ägarrollen till kommunens fasta egendom har nämnden ett ansvar att förvärva, tillhandahålla, sälja och upplåta mark för de ändamål, i den omfattning och på de villkor som kommunfullmäktige fastställer.

Med utgångspunkt i den sammanhållande taktiska styrning som utgör underlag för prioritering av hur och var staden ska utvecklas över tid har nämnden ett ägarskap och utvecklingsansvar avseende större stadsutvecklingsprojekt och exploateringsprojekt. I detta ansvar ingår att utreda och konkretisera stadens åtagande och vilja genom program och enskilda projekt inför att arbetet gå vidare till ett fysiskt genomförande. I de fall andra markägare i staden vill exploatera sin mark ska nämnden för exploatering fortsatt samordna stadens samlade åtaganden, exempelvis när det gäller utbyggnad av allmän plats och ledningssystem. Nämndens omhändertagande av detta uppdrag förutsätter samverkan och samordning med andra kommunala parter både utifrån att säkerställa genomförbarhet hos andra nämnder och styrelser och för att säkerställa kunskapsåterföringen från förvaltningen av den befintliga staden. Ansvaret innebär att jobba med affärsupplägg kring markutvecklingen och att vara aktiv i samverkan med externa parter och intressenter.

Nämnden med ansvar exploatering föreslås även få ett projektutvecklingsansvar och projektägaransvar för större och komplexa infrastrukturprojekt, framför allt när det gäller till trafik- och annan markanläggning som utgör allmän plats på systemnivå. Nämndens ansvar i denna del är ett förtydligande i förhållande till den tidigare utredningens förslag.

Nämnden har utifrån projektutvecklingsansvaret en aktiv och sammanhållande roll och ansvar i förhållande till prövningen i myndighetsutövningen, i första hand inom detaljplaneprocessen. Detta innebär en än tydligare roll i att ta fram planansökan och därefter eventuellt initiera detaljplan.

Det breda projektutvecklande ansvaret för nämnden med ansvar för exploatering som beskrivs ovan finns inte uttryckt på motsvarande sätt i den nuvarande organisationen. Utöver nuvarande mark- och fastighetsförvaltande uppdrag kommer nämnden därtill ha ansvar att utföra flera av de uppgifter som inom nuvarande organisation ligger på fastighetsnämnden. Exempel på verksamhetsområden och uppgifter som den nya nämnder därmed kommer ansvara för är:

- Utöver att möjliggöra ett allsidigt utbud av bostäder innefattar ansvaret för kommunens strategiska markförsörjning även mark till förskolor, skolor, äldreboenden, idrott, kultur, torg och grönsstruktur samt andra kommunala behov såväl som för kommersiella ändamål.
- Att inom ramen för ansvaret gällande kommunens mark- och exploateringsverksamhet ha ett planerings- och genomförandeansvar för stadens samlade investeringar vid utbyggnad av allmän plats även i sådan exploatering där kommunen inte är huvudsaklig markägare.
- Att inom ramen för ansvaret gällande kommunens mark- och exploateringsverksamhet samordna och säkerställa stadens samtliga åtaganden som följer av en exploatering.
- Att nämnden oberoende omfattning på det kommunala markägandet har en samordnande roll för de organisatoriska, tekniska, ekonomiska och fastighetsrättsliga åtgärder som behövs för att en detaljplan ska kunna genomföras.
- Att inom vissa angivna villkor för kommunens räkning hantera fastighetsförvärv alternativt sälja, byta, genom fastighetsreglering avhända eller med tomträtt upplåta fastigheter.
- Handläggning av ärenden angående gatumarkensättning och gatubyggnadskostnad.
- Hantering av frågor gällande servitut, ledningsrätt, arrende eller annan nyttjanderätt.
- Nämnden har särskilt ansvar för anskaffning och förvaltning av bostäder med enskilda hyresavtal till hushåll med särskilda behov.

I egenskap av markägare ansvarar nämnden också för att utarrendera, uthyra eller på annat sätt upplåta kommunal mark/byggnad. Inför beslut om denna typ av upplåtelse ska samråd ske med den nämnd som ansvarar för förvaltningen av den aktuella marken/byggnaden. På motsvarande sätt som idag regleras rollen mellan markägare och förvaltande nämnd genom kommuninterna överenskommelser eller motsvarande.

6.3 Nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning - mark

Nämndens huvudsakliga uppdrag rör anläggning, förvaltning och utveckling av stadens offentliga rum. I ansvarsområde ingår att arbeta för och aktivera ett attraktivt och levande

offentligt rum som, tillsammans med ett välfungerande transportsystem, gör att fler kan och vill bo och arbeta i vår stad, samtidigt som hela staden binds samman.

Nämndens uppgift är att förvalta stadens offentliga rum och anläggningar med en god hushållning utifrån tillgängliga resurser. Verksamheten bedrivs utifrån att kunden ska uppleva att det är attraktivt att färdas, vistas och verka i staden med målet att staden upplevs som trygg och framkomlig. Det görs genom goda kundrelationer med de intressenter som tillsammans med staden utvecklar och skapar ett värde i stadens gemensamma ytor varje dag. Stadens gröna områden ska skötas för att gynna ett rikt växt- och djurliv och för att bibehålla och utveckla ekosystemtjänster. Nämnden ska verka för park- och naturområden för alla och skapa förutsättningar för en hållbar mobilitet i staden med ett effektivt transportsystem. Hur väl nämnden lyckas med sina olika uppdrag får därigenom stor betydelse för hur de olika målgrupperna uppfattar kvaliteten på stadens arbete och det offentliga rummet.

Uppdraget motsvarar till stora delar det som idag ligger på trafiknämnden, park- och naturnämnden och delar av fastighetsnämndens mark- och fastighetsförvaltande uppdrag och fastighetsnämndens samordnade uppdrag avseende tillgänglighetsarbetet i det offentliga rummet.

Den nya nämndens uppdrag utgörs i huvudsak av:

- Arbeta för attraktiva och levande offentligt rum och naturområden som, tillsammans med ett välfungerande transportsystem, gör att fler kan bo och arbeta i vår stad, samtidigt som hela staden binds samman. I ansvarsområdet ingår även att skapa stadsmiljöer och trafiksystem som stödjer en utveckling i enlighet med de tre hållbarhetsdimensionerna. Inom ramen för sitt uppdrag ska nämnden värna estetiska, sociala och miljömässiga värden samt andra natur- och kulturvärden.
- Anlägga, förvalta och utveckla stadens offentliga rum. Det ska göras på sådant sätt att staden är attraktiv att bo i, att näringslivet erbjuds goda villkor och att hänsyn tas till de tre hållbarhetsdimensionerna vid planering och utförande. I uppdraget ingår att förvalta det offentliga rummet så att dess värde och funktion säkras och att ett livscykelperspektiv beaktas vid förvaltningen av anläggningarna inom ansvarsområdet.
- I uppdraget ingår att förvalta stadens markreserv så att dess värde säkras och marken görs tillgänglig i en omfattning som är förenlig och går i linje med stadens utbyggnadsplanering.
- Säkerställa ändamålsenliga kommunala trafikanläggningar, förbättra trafiksäkerheten och minska trafikens miljöstörningar.
- Ett samlat ansvar för att Göteborg ska vara en ren, snygg och trygg stad att vistas och verka i för både boende, besökare och näringsliv.

Exempel på verksamhetsområden och uppgifter som följer därav är:

- Att anlägga, förvalta och utveckla stadens gatu-, torg-, park- och naturområdesanläggningar och andra kommunala utemiljöer i det offentliga rummet. Nämnden ansvarar för och utgör utförande part för utbyggnad av allmän plats inom exploateringsprojekt och genomförare av större investeringsprojekt efter beställning från nämnden med ansvar för exploatering.
- Att förvalta kommunens ban- och väganläggningar. I ansvaret ligger även att vara banhållare för spårvägsnätet och utgöra stadens anläggningsägare i förhållande till den regionala kollektivtrafikhuvudmannen.
- Att förvalta och stadens naturområden samt områden som enligt översiktsplan har stora frilufts-, natur- och kulturvärden eller där särskilda bevarandevärden och/eller skötselintressen finns. Nämnden ska sköta och utveckla stadens park- och friluftsanläggningar, lek- och badplatser och ansvarar för stadens offentliga toaletter.
- Ansvara för utförande, drift och förvaltning av anläggningar som bidrar till att skydda staden mot effekter av ett förändrat klimat så väl som att sköta, förvalta och utveckla stadens vattendrag och sjöar samt inre vattenvägar med tillhörande kajer, strandskoningar och översvämningsskydd.
- Kommunens färdtjänst och riksfärdtjänst samt att i förkommande fall samordna samhällsbetalda resor. Att ansvara för stadens tillköp av kollektivtrafik.
- Att företräda kommunen och ansvara för kommunens intressen och ansvar beträffande kollektivtrafikfrågor utifrån ett anläggningsägarperspektiv och som förvaltare av stadens trafiksystem.
- Är väghållningsmyndighet inom kommunens väghållningsområde utom för de statliga vägarna. Utgöra trafiknämnd enligt lag (1978:234) om nämnder för vissa trafikfrågor.
- Den myndighetsutövning som följer med verksamhetsområdet, som exempelvis administrationen av upplåtande av offentlig plats, grävtillstånd och parkeringsfrågor.
- Nominerar investeringsbehov och förfogar över investeringsbudget för projekt inom ramen för sitt ansvar för förvaltning och utveckling.
- Utför anpassningar på eget initiativ av stadens offentliga rum. Det innefattar investeringar och reinvesteringar inom ansvarsområdet.
- Ansvarar för åtgärder för att påverka boende, besökare och näringsliv att välja hållbara resor och transporter.
- Samordna och stödja arbete med att utveckla tillgänglighet gällande stadens fysiska miljö.
- Bidra med kompetens och underlag avseende anläggningskunskap, förvaltningsperspektiv och behov i den befintliga staden i så väl stadsutvecklingens tidiga strategiska planeringsskeden, till projektutvecklingen och i genomförandet av åtgärder.

Den nya nämndens uppdrag innebär ett samlat ansvar för stora delar av stadens markanläggningar. Det förväntas skapa en tydligare sammanhållen förvaltning över markanläggningsgränserna med ökade förutsättningar att bli en väg in för stadens användare oberoende av vilken typ av anläggningar som avses.

Stora delar av verksamheten bedrivs dygnet runt årets alla dagar och det är i dessa leveranser som staden möter och värderas av både boende, besökare och näringsliv och utgör således i stora delar stadens grundläggande och breda uppdrag att leverera en levande och hållbar stad.

Nämnden har ett så väl projektutvecklande och genomförande ansvar för åtgärder för att utveckla och reinvestera i den befintliga staden. Nämnden ansvarar även för att utgöra genomförande organisation avseende genomförande och anläggning i projekt där nämnden med ansvar för exploatering ansvarar för projektägarskapet. Detta beställar-/utförarupplägg, som idag liknar förhållandet mellan fastighetsnämnden och trafiknämnden inom exploateringsprojekt, behöver utvecklas både vad det gäller arbets sätt, befogenheter och former för eskalering. Fördelningen av ansvar är ett sätt att dels samla projektägarskapet för exploateringsverksamheten och stora infrastruktursatsningarna samtidigt som att den genomförande projektledar- och projektstyrningskompetensen, med fokus på framdrift, samlas inom nämnden med ansvar för genomförande och förvaltning av mark. Fördelningen är ett sätt att även skapa förutsättningar för att den tekniska kunskapen och förvaltningsperspektivet återförs och lyfts in i genomförandet och i stödet till projektutvecklingen.

En mer skedesindlad organisation innebär även att kontakter med intressenter eller med myndigheter ges nya gränssnitt och att det inte går att peka ut att en enskild nämnd som stadens kontakt mot enskilda myndigheter eller organisationer. Kontaktytor behöver således utvecklas utifrån nämndens ansvar inom verksamhetsområdet. Likt många andra frågor kommer det fortsatt att finnas behov för de nya nämnderna att hitta former för samverkan för att stödja kontakten med stadens externa aktörer och intressenter för att kunna uppfattas som en samlad motpart/medpart.

Delar av verksamheten, så väl vad gäller anläggning som drift och skötsel, genomförs i egen regi. Utredningen har inte värderat omfattningen av egen regiverksamheten utan avser bara att konstatera att nuvarande verksamhet och omfattning ingår som en del av nämnden med ansvar för genomförande och förvaltning av mark.

På motsvarande sätt värderar inte utredningen dagens utförande av arbetsmarknadspolitiska insatser åt arbetsmarknads- och vuxenutbildningsnämnden (NAV) eller andra nämnder när uppdraget faller utanför NAV:s ansvarsområde. Verksamheten förutsätts fortsätta inom ramen för den nya nämndens uppdrag.

6.4 Nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning - byggnader

Nämnden med ansvar för genomförande och förvaltning av byggnaders huvudsakliga uppdrag avser byggnation, tillhandahållande, förvaltning och inhyrning av de

verksamhetsfastigheter som krävs för att verksamhetsdrivande nämnder ska kunna utföra sitt uppdrag. De stora volymerna av denna typ av lokaler finns inom verksamheter som förskola, grundskola och äldreomsorg, men även inom funktionshinderområdet och individ- och familjeomsorgen är behoven av verksamhetslokaler omfattande. Det övergripande syftet med uppdraget är att ge verksamheternas brukare bra miljöer att lära, vistas och leva i samt en bra fysisk arbetsmiljö för stadens medarbetare.

Verksamheten innebär i betydande delar leveranser som berör en stor del av stadens brukare och kunder dagligen. Uppdraget har därigenom stor betydelse för hur kvaliteten på stadens verksamheter uppfattas, framför allt avseende den fysiska miljön.

Uppdraget innebär att i nära samverkan med verksamhetsnämnderna utveckla stadens lokalbestånd så att det möter verksamheternas lokalbehov men samtidigt möjliggör ett effektivt lokalutnyttjande och en effektiv drift, underhåll och nyproduktion för lokalförsörjningen som helhet.

Stadens verksamhetslokaler utgör en betydande del av stadens tillgångar och nämndens ansvar omfattar således en aktiv strategisk fastighetsutveckling för att säkra värde och funktion över tid.

Uppdraget motsvarar det som idag till stora delar utförs av lokalnämnden samt det uppdrag inom fastighetsnämnden som avser förvaltning av de fastigheter med byggnader och lokaler som inte uttryckligen faller under annan nämnds eller styrelses ansvar.

Det pågår i skrivande stund en rad uppdrag, utredningar och utvecklingsarbeten kopplat till styrningen inom lokalförsörjningsområdet. Det rör både genomförande av programmet för stadens lokalförsörjning, översyn av den befintliga styrmiljön och en utvecklad ekonomistyrning med hänsyn till de nya hyressättningsprinciperna. Inriktningen för den utvecklade styrningen inom lokalförsörjningsområdet, som framgår av redovisningen i bilaga B, innebär en målbild kring styrmiljön som skapar förutsättningar för att ansvaret för lokalförsörjningen tydligare kan samlas inom ramen för en nämnd. Det innebär i sin tur en inriktning där ansvar som idag faller under kommunstyrelsen i större utsträckning överförs till den nya nämnden med ansvar för genomförande och förvaltning av byggnader. Exempelvis genom ett utökat ansvar för hantering av uppdrag och beställningar från stadens nämnder.

Därmed förutsätter beskrivningen av den nya nämndens ansvar och uppgifter som redovisas nedan att inriktningen för den eftersträlvade styrmiljön kan etableras. Ambitionen och målsättningen är att kunna få styrningen och de styrande dokumenten på plats fram till årsskiftet 2022/2023 för att stödja och reglera den nya nämndens uppdrag.

Genomföra samt förvalta och underhålla byggnader

- Det övergripande syftet med uppdraget är att ge barn, unga och gamla bra miljöer att lära, vistas och leva i samt en bra fysisk arbetsmiljö för stadens medarbetare.

- Har till uppgift att bygga, tillhandahålla och förvalta samt externt hyra in alla typer av verksamhetsfastigheter som krävs för att verksamhetsdrivande nämnder ska kunna utföra sitt uppdrag. I det ansvaret ingår även lokalernas tillhörande aktivitetsytor och markområden.
- Ska säkerställa god fastighetsförvaltning och tillhandahålla ändamålsenliga verksamhetslokaler med hög grundstandard och god service i samverkan med nyttjaren. Tillgänglighet, trygghet och hållbarhet är ledord i arbetet.
- Förvaltningen av byggnader och anläggningar ska utföras så att deras värde och funktion säkras.
- I uppdraget att bygga olika typer av verksamhetsfastigheter ska möjligheterna till en flexibel användning och samutnyttjande vara centrala utgångspunkter.
- Huvuduppgiften är dels ny-, om- och tillbyggnationer samt inhyrning av verksamhetslokaler, dels att förvalta, underhålla och utveckla verksamhetslokaler samt den mark och de installationer som följer med dessa.
- Viktiga delar i detta ansvarsområde är dels att svara för projektledning avseende ny- och ombyggnation samt hyresförhandlingsverksamhet, dels att fortlöpande utveckla energisparåtgärder, minska behovet av reparationer och värna resurserna för planerat underhåll.

Exempel på verksamhetsområden och uppgifter som följer därav är:

- Planering och genomförande av ny-, till och ombyggnation samt inhyrning av de kommunala verksamhetslokaler som omfattas av nämndens uppdrag.
- Planering och genomförande av reinvesteringar och ersättningsinvesteringar i de kommunala verksamhetslokaler som omfattas av nämndens uppdrag.
- Långsiktig underhållsplanering och fastighetsutveckling i syfte att säkra fastighetsbeståndets värde och funktion.
- Hyressättning av lokalerna i nämndens lokalbestånd i dialog med de nämnder och styrelser som nyttjar nämndens lokaler. I uppdraget ingår att ansvara för Göteborg Stads hyresmodell.
- Hantering av tomställda lokaler i samarbete med de nämnder och styrelser som nyttjar nämndens lokaler.
- Hantering av lokaler med tillfälligt nyttjande i väntan på exploatering eller annat ianspråktagande.
- Säkerställa styrande nyckeltal vid byggnation och i förvaltning i samarbete med berörda nämnder och styrelser.
- Bidra till att säkerställa samnyttjande och samlokalisering av kommunala verksamhetslokaler.

- Bidra med deltagande och underlag inom ramen för så väl den övergripande lokalförsörjningsprocessen som i exploateringsprocessen för att stödja och säkerställa stadens försörjning av verksamhetslokaler.
- Bidra och stödja arbetet med stadens övergripande styrning inom verksamhetsområdet.

Därutöver ansvarar nämnden för att i kommunfullmäktiges ställe säkerställa att kommunen, som elinstallationsföretag, fullgör vad som föreskrivs i elsäkerhetslagen och dess förordning samt Elsäkerhetsverkets föreskrifter. Uppdraget fullgörs i samråd med berörda nämnder inom staden.

Nämnden ska också fortsatt sörja för att tillräckligt antal säkerhetsklassade lokaler finns att tillgå för övernattnings vid idrottscenter och ungdomsevenemang.

Den nya nämndens ansvar innebär bland annat ett förtydligat uppdrag avseende ansvar för att strategiskt utveckla fastighetsbeståndet för att säkra värdetillväxt och utveckling av fastigheterna, vilket förutsätter ett aktivt arbete för att minska det eftersatta underhållet.

Inriktningen avser även att nämnden får ett tydligare ansvar för projektutveckling och genomförande av så väl nybyggnation som reinvesteringar och ersättningsinvesteringar. Ett ansvar som ska utgå från den långsiktiga lokalförsörjningsplaneringen, verksamhetsnämndernas behov och utifrån den långsiktiga förvaltningen av det befintliga fastighetsbeståndet. Målbilden för den nya styrmiljön inom lokalförsörjningsområdet avser att sätta tydligare förutsättningar och ramverk för investeringsfrågorna och innebär att styrning och ansvar får en ökad likformighet med övriga investerande nämnder.

Det breda ansvaret för så väl expansion som aktiv förvaltning av det befintliga lokalbeståndet och som mellanhyresvärd innebär ett behov av att aktivt delta i så väl den övergripande lokalförsörjningsprocessen som i verksamhetsnämndernas långsiktiga lokalbehovsplanering. Detta både för att kunna fånga verksamheternas långsiktiga behov i ett tidigt skede och för att kunna bidra till ett resurseffektivt och hållbart lokalbestånd för staden som helhet.

Vid ett vägval om att delar av lokalbeståndet ska gå över i bolagsform kan så väl ansvar och mandat för nämnden med ansvar genomförande och förvaltning av byggnader som delar av inriktningen för styrningen inom lokalförsörjningsområdet behöva justeras.

6.5 Befintliga nämnder/bolag som berörs

Som framgår av utredningen ovan förändras och omfördelas ansvar och uppgifter inom dagens byggnadsnämnd, fastighetsnämnd, trafiknämnd, lokalnämnd och park- och naturnämnd, för att hanteras inom de fyra nya nämnderna. I övrigt föreslår utredningen inga väsentliga förändringar av uppdrag i övriga berörda nämnders uppdrag, även om gränssnitt och samarbetsytter kommer att behöva förändras i förhållande till de nya nämndernas verksamhetsansvar. Utgångspunkten är att den nya organisationen ska vara en tydligare part än i dag utifrån stadsutvecklingens olika skeden och att det ska bli

tydligare hur stadens övriga parter behöver bidra eller komma in i de olika processerna eller forumen utifrån sina verksamhetsansvar och uppdrag. Detta gäller inte minst för såväl miljö- och klimatnämnden, kulturnämnden och socialnämnderna, men även stadens byggande och stadsutvecklande bolag och styrelser.

I en fortsatt genomförandefas är det viktigt att väsentliga kontaktytor och former för samverkan identifieras så att organisationen i möjligaste mån undviker en situation där verksamheter tappar roller som de i närtid har tagit kliv i när det gäller delaktighet i stadens arbete med stadsutveckling.

Ett förstärkt uppdrag att jobba med den strategiska stadsplaneringen och mer sammanhållen utbyggnadsplanering och resursplanering avser även att underlätta för stadens markutvecklande och byggande bolag att på ett tydligare sätt kunna förhålla sin utbyggnadsplanering till. Det gäller såväl Higab och Förvaltnings AB Framtiden som Älvstranden Utveckling AB, Parkeringsbolaget och Göteborg Energi AB, men även övriga regionala bolag och de näringslivsutvecklande bolagen.

Även en mer sammanhållen och utpekat ansvar för den övergripande styrningen inom stadsutvecklingsområdet förutsätts bidra till att stadens inriktning inom stadsutvecklingen blir tydligare och att både berörda nämnder och styrelser kan ges ytterligare vägledning i sina uppdrag och verksamhetsplanering.

Genom utredningen har såväl idrott och föreningsnämnden och kretslopp och vattennämnden som Älvstranden Utveckling AB utpekats som mer direkt berörda av den fördjupade utredningen. Detta baserat på att organisationerna redan idag har direkta beröringspunkter med nuvarande nämnder inom stadsutvecklingsområdet och att det i utredningen har lyfts särskilda kopplade uppdrag till dessa verksamheter. Därför redovisas förändrade förutsättningar specifikt för dessa nämnder nedan.

6.5.1 Idrotts- och föreningsnämnden

Idrotts- och föreningsnämnden lämnas i grunden oförändrad i förhållande till nuvarande uppdrag och verksamhetsansvar. Till skillnad från facknämndsöversynen föreslår denna utredning att nämndens byggande och förvaltande uppdrag bibehålls tills vidare och inte överförs till nämnden med ansvar för genomförande och förvaltning av byggnader.

Organisationsförändringen som helhet medför dock dels att behovsplanering och den långsiktiga utbyggnadsplaneringen behöver knytas närmre och införlivas i övriga lokalförsörjningsprocessen. Nämnden behöver således utveckla sin behovsplanering likt övriga verksamhetsnämnder som grund för den långsiktiga lokal- och anläggningsförsörjningen.

Nämnden kommer också att få ett tydligt ansvar att förse inte minst nämnden med ansvar för fysisk planering med underlag och förväntas delta aktivt i såväl den strategiska planeringen av stadens utveckling som framtagande av planeringsförutsättningar och övergripande styrning inom nämndens verksamhetsområde.

Likt ett förändrat uppdrag inom lokalfrågorna behöver även idrotts- och föreningsnämndens förvaltande uppdrag förstärkas med ett uppdrag att aktivt verka för att anläggningar och lokaler värdesäkras över tid. Även i övrigt behöver idrotts- och föreningsnämndens lokal- och anläggningsansvar motsvara den styrning som ska gälla och eftersträvas inom övriga lokalförsörjnings- och lokalförvaltningsansvaret inom nämnden med ansvar för genomförande och förvaltning av byggnader, se 5.4.3 samt bilaga B.

6.5.2 Kretslopp- och vattennämnden

Organisationsförslaget innebär i stort att nämndens nuvarande uppdrag och ansvar bibehålls. Dock blir gränssnitten förändrade avseende så väl deltagande i den långsiktiga strategiska planeringen som till exploateringsprocessen och samverkan i den löpande förvaltningsverksamheten.

Kretslopp och vattennämnden har under de senaste åren kopplats närmre övriga planerande och genomförande nämnder och de kommungemensamma planeringsprocesserna. Det är av vikt att dessa kopplingar och samverkan bibehålls och förstärks även inom ramen för den nya organisationen. Inte minst för att kretslopp och vattennämnden ska kunna ta ett aktivt ansvar för utbyggnad och förvaltning av den allmänna va-anläggningen och för att det ska skapas förutsättningar för en hållbar utbyggnad och dimensionering som går i takt med en gemensamt prioriterad långsiktig stadsutveckling.

Kretslopp och vattennämndens ansvar utgör en del av den ”undermarkinfrastruktur” som tillsammans med andra kommunala och externa aktörer behöver få en tydligare plats i så väl den strategiska planeringen som i den samlade produktionsplaneringen.

Baserat på stadsledningskontorets förslag, se ovan avsnitt 5.4.4, bibehålls även nämndens särskilt utpekade uppdrag att samordna och driva stadens skyfalls- och dagvattenfrågor, även utöver vad som följer av ansvaret som stadens VA-huvudman. Det är väsentligt att nämnden bereds plats i berörda processer och att övriga berörda parter i staden bidrar för att nämnden ska kunna utföra sitt uppdrag.

6.5.3 Älvstranden utveckling AB

Älvstranden Utveckling AB:s kärnuppdrag är att genom fastighetsutveckling utveckla byggrätter för exploatering och på så sätt främja den långsiktiga stadsutvecklingen i Göteborg, framför allt utifrån inriktningarna i vision Älvstaden. Bolaget ska i sitt uppdrag samverka med övriga kommunala parter.

Älvstranden Utveckling AB:s ansvar har förändrats över tid, dels genom ett reviderat ägardirektiv i samband med vision Älvstaden, dels genom att nämndernas roller och arbetssätt har förändrats med ambitionen att hanteringen av exploateringen ska bli mer enhetlig. Älvstranden har gått från att i princip agera så väl markutvecklare som samordnare av stadens allmänna platsutbyggnad (tidigare utan aktiv inblandning av

fastighetsnämnden), till att i mer formell mening och utifrån PBL-perspektivet i större utsträckning mer hanteras som andra externa exploitörer.

Förändringarna över tid har i någon mån skapat otydligheter om så väl ansvar och roller och det finns ett visst förväntansgap kring vem som gör eller förväntas göra vad, även om samverkansorganisationen inom Älvstaden över tid har försökt att kompensera för dessa otydligheter.

Oberoende av vilken väg staden väljer avseende Älvstranden Utvecklings framtida uppdrag och avvecklingstakt, se även avsnitt 7.1, innebär förslaget till ny organisation att bolaget placeras i ett nytt sammanhang och en ny kontext, där de nya nämnderna får ett förtydligat uppdrag som bolaget behöver förhålla sig till.

Ett dilemma som har följt arbetet med Älvstaden över tid har varit diskussionen kring områdets prioritet i förhållande till andra prioriterade utvecklingsområden i staden och stadens resurser så väl avseende planering, exploatering och andra investeringar. Det förtydligade uppdraget för nämnden med ansvar för fysisk planering att samordna den övergripande styrningen och den taktiska prioriteringen syftar till att skapa förutsättningar för en tydligare samlad prioritering och en mer transparent resursplanering. Detta är ett viktigt steg i att skapa ökade förutsättningar för att gå i takt och för att skapa en tydligare förväntan mellan parterna, inte minst i förhållande till stadens externa partners.

En ny nämnd med ansvar för exploatering med ett tydligare ansvar att driva större stadsutvecklings- och exploateringsprojekt från kommunens sida och som samtidigt får ett bredare ansvar och projektägarskap för större infrastrukturprojekt, innebär också en tydligare part inom staden som bolagets primära medspelare i projektutvecklingen och genomförandet av den planerade utvecklingen. Nämnden med ansvar för exploatering behöver således kliva fram som en tydlig samordnare av stadens genomförande parter, inte minst för att förenkla samverkan mellan bolaget och kommunens övriga verksamhetsansvar och för att gemensamt säkerställa att parterna går i takt.

I detta perspektiv får Älvstranden, i förhållande till den nya organiseringen, per automatik en än mer formell roll som liknar en extern markutvecklare och ges i någon mån möjligheten att fokusera på att agera katalysator för stadsutveckling i sin markutvecklande roll tillsammans med externa partners.

Sammantaget förväntas organisationsförändringen lösa ut en del av de otydliga roller, ansvar och förväntningar som framför allt finns mellan bolaget och nuvarande fastighetsnämnd. En mer samlad prioritering och styrning för stadsutvecklingen i sin helhet ger också en större tydlighet för bolaget att förhålla sig till i den egna verksamhetsplaneringen.

6.5.4 Förändrad roll för kommunfullmäktige och kommunstyrelse

Till kommunstyrelsens övergripande uppgifter hör att följa de frågor som kan inverka på stadens verksamhet, utveckling och ekonomiska ställning. Kommunstyrelsen ska ta

initiativ i frågor av hela staden-karaktär i syfte att samordna stadens verksamhet och hos fullmäktige, övriga nämnder och andra myndigheter göra de framställningar som behövs.

Behovet av samordning och vilka frågor som är av hela staden-karaktär påverkas till del av hur stadens organisation ser ut och den fördelning av verksamhetsansvar som kommunfullmäktige i reglementen/ägardirektiv, budget eller annan styrning har tilldelat nämnder och styrelser i staden. Inom ramen för nuvarande organisation har kommunstyrelsen och stadsledningskontoret ett antal utpekade samordningsuppdrag som rör frågor inom stadsutvecklingsområdet. Det gäller exempelvis stadsledningskontorets roll i Älvstadenarbetet, samordningsfunktionen i arenaprojektet och det samordnande uppdraget inom klimatanpassningsområdet. När stadens organisation inom stadsutvecklingsområdet förändras påverkas förutsättningarna för stadsledningskontorets uppdrag, ansvar och organisation och vilka frågor som bör samordnas under kommunstyrelsen. Det finns därmed anledning att värdera behovet av eventuella förändringar i stadsledningskontorets uppdrag, ansvar eller organisation och detta får ske i ett senare skede när de nya nämndsorganisationerna är på plats. Det hindrar inte att gränssnittet mellan stadsledningskontoret och de nya nämnderna behöver uppmärksammas redan i arbetet med ett genomförande inför att de nya nämnderna ska träda i kraft.

En förändrad organisation innebär att den befintliga styrningen behöver anpassas. Det påverkar förutsättningar för styrningen i stadens budget, men kommer också ställa krav på anpassning av visa av stadens styrande dokument. Det senare berörs kort nedan i avsnitt 6.5.5. Nya nämnder med förändrade uppdrag, roller och mandat kan också ge upphov till behov av ny styrning som ska fastställas av kommunstyrelsen och kommunfullmäktige. En uttalad målsättning i den tidigare utredningen var att en ny organisation skulle ge bättre förutsättningar för en samlad politisk styrning, inte minst sett utifrån ett kommunstyrelse- och kommunfullmäktigeperspektiv. Att se över behovet av anpassning i befintlig styrning eller att utveckla nya former för styrning blir till del en fråga i ett genomförandearbete. Samtidigt behöver det vara något av en kontinuerlig process där styrningen behöver anpassas och utvecklats i takt med att den nya organisationen kommer på plats och etablerar sig.

6.5.5 Förutsättningar och medskick inför ett genomförande

Nuvarande ansvarsfördelning mellan berörda nämnder inom stadsutvecklingsområdet tillsammans med förvaltningsorganisationernas olika utformning innebär en utmaning för ett genomförande. På en organisationsnivå kan ett ansvar som enligt förslaget till ny organisation ska samlas hos en nämnd vara fördelat ut på enhetsnivå inom en eller flera av de nuvarande förvaltningarna. Därtill kan vissa uppgifter och ansvar på individnivå vara samlat hos en medarbetare i förvaltningen, men där motsvarande uppgifter och ansvar i den nya organisationen ska varar fördelat i olika organisationer. Denna typ av utmaning har förekommit även i tidigare organisationsförändringarna som staden genomfört, men stadsledningskontoret bedömer att omfattningen på utmaningen är större när det gäller den nu förestående förändringen.

Exempelvis innebär förslag till ny organisation att planering av trafik- och transportsystemfrågor ska ingå i uppdraget för nämnden med ansvar för fysisk planering. Delar av de uppgifter och den kompetens som idag finns inom trafikkontoret inom detta område skulle dock kunna ha en mer ändamålsenligt hemvist inom ramen för det föreslagna uppdraget för nämnden med ansvar för exploatering. Nuvarande mer sakområdes- eller funktionsindelade organisation har satt sin prägel på hur nuvarande nämnder och förvaltningar har organiserat omhändertagandet av sina uppdrag. Att förändra organisationslogiken till att bli mer skedesindelad kommer innebära flera avvägningar i anslutning till ett genomförande motsvarande exemplet ovan.

7. Beaktande av tillkommande och angränsande uppdrag

I avsnitt 2.1.2 redovisas ett antal tillkommande och angränsande uppdrag som antingen hänvisats till föreliggande uppdrag genom beslut i kommunstyrelsen och kommunfullmäktige eller som stadsledningskontoret utifrån sakinnehåll/inriktning identifierat som närliggande. Nedan följer en sammanfattande redogörelse för hur dessa uppdrag har beaktats inom ramen för denna rapport. När det gäller några av uppdragen avser stadsledningskontoret därutöver återkomma med återredovisning i separat beslutsunderlag. Följande uppdrag har beaktats inom utredningen:

- a) Utredningsuppdrag om hur verksamheten vid Älvstranden Utveckling AB (ÄUAB) kan avvecklas
- b) Redovisning av uppdrag om att utreda överföring av lokaler från förvaltning till bolag
- c) Ny princip för hyressättning av stadens verksamhetslokaler
- d) Förutsättningar att samordna planerande styrande dokument inom den strategiska stadsplaneringen
- e) Reviderat ägardirektiv för Göteborgs Stads Parkering AB
- f) Uppdraget att utreda möjligheterna kring ett samlat ansvar för städning och snöröjning i staden
- g) Göteborgs Stads riktlinje för gemensam byggprocess

Beaktandet av uppdragen b) och c) redovisas nedan under en gemensam rubrik.

7.1 Älvstranden Utveckling AB

Vid sammanträdet den 1 september 2021 fastställde kommunstyrelsen en hanteringsordning där det fortsatta omhändertagande av uppdraget gällande Älvstranden Utveckling AB (ÄUAB) ska samordnas med uppdraget kring en ny organisation för stadsutveckling. Utöver vad som framgår av detta avsnitt finns en beskrivning i avsnitt 6.5.3 av det nya sammanhang som bolagets verksamhet kommer verka inom till följd av det uppdaterade förslag till ny nämndsorganisation inom stadsutvecklingsområdet som redovisas i följande rapport.

Eftersom beslutet om en samordnad hantering fattades i nära anslutning till färdigställandet av föreliggande rapport har stadsledningskontoret inte haft möjlighet att fullt ut inkludera frågan om Älvstrandens avveckling i detta underlag utan kommer att återkomma med en fullständig återredovisning av uppdraget i ett separat beslutsunderlag. Stadsledningskontoret bedömer att utredningen i denna del kan vara klar i anslutning till årsskiftet 2021/2022.

7.1.1 Inriktning för kommande återredovisning

Uppdraget från kommunfullmäktige gällande ÄUAB handlar om att utreda hur verksamheten kan avvecklas. Inriktningen för den kommande återredovisningen är att ge tydliga förutsättningar för hur detta kan ske.

I det fortsatta arbetet behöver möjliga alternativ för en avveckling ytterligare tydliggöras och vägas av i förhållande till såväl ekonomiska som legala förutsättningar. Värderingen av möjliga alternativ behöver också omfatta risken för oönskade tidsförskjutningar i redan pågående projekt. En självklar utgångspunkt för arbetet är att åtaganden i förhållande till externa parter ska ligga fast och inte påverkas av om staden förändrar sin organisation i de delar som uppdraget avser.

Om en avveckling i ett mer nära tidsperspektiv inte bedöms vara möjlig kommer alternativ som innebär en mer succesiv, men ändå tidsatt avveckling att värderas. Det skulle exempelvis kunna handla om en avveckling där fastigheter överförs till nämndsektorn inom geografiska områden där planering för framtida utveckling/exploatering eller mer omfattande genomförandearbete ännu inte har påbörjats. Samtidigt skulle den utbyggnad som pågår eller är nära förestående kunna fullföljas inom ramen för bolagets uppdrag.

Med utgångspunkt i nuvarande uppdrag är Älvstrandens egen bedömning att bolaget kan vara avvecklat runt år 2060. Även vid en mer succesiv avveckling är inriktningen för den kommande återredovisningen att det ska kunna ske under en tydligt mer begränsad tidsperiod.

Oberoende värderingen av *hur* en avveckling kan ske behöver styrningen av bolaget, genom ägardirektiv, bolagsordning eller annat, anpassas med hänsyn till den förändrade kontext som en ny nämndsorganisation inom stadsutvecklingsområdet innebär. Särskilt om avveckling inte bedöms kunna ske i ett mer nära tidsperspektiv blir det viktigt att säkerställa en styrning som innebär att staden ändå får en mer sammanhållen stadsutvecklingsprocess. Av samma skäl kan också personunion mellan nämnd och styrelse övervägas i det fortsatta arbetet.

Bolagets innehav av förvaltningsfastigheter, som både utgör en del i utvecklingen av ett område och genom driftsöverskott bidrar till finansiering av verksamheten i övrigt, är en del av bolagets nuvarande långsiktiga avvecklingsplan. Utifrån ett kommande politiskt ställningstagande om hur bolaget ska avvecklas ska innehavet dimensioneras därefter. I takt med bolagets avveckling kan dessa förvaltningsfastigheter antingen överlåtas till ett annat bolag inom Stadshuskoncernen eller bli föremål för en förtida extern försäljning i det fall de inte utgör komponenter i exploateringen av ett område.

7.2 Överföring av lokaler från förvaltning till bolag samt ny princip för hyressättning av stadens verksamhetslokaler

Vid sitt sammanträde den 16 september 2021 beslutade kommunfullmäktige att ge kommunstyrelsen i uppdrag att beakta utredningen i arbetet med en ny organisation för stadsutveckling. Av beslutet framgår också att utredningen ska kompletteras med möjligheter att överföra lokaler till stadens befintliga bolag. Då beslutet fattats i nära anslutning till färdigställandet av föreliggande rapport kommer stadsledningskontoret behöva återredovisa detta tillkommande uppdrag i ett separat beslutsunderlag. En eventuell förändring som innebär en överföring av lokaler från förvaltning till bolag förändrar i huvudsak inte stadsledningskontorets tankar för hur processer kring stadens lokalförsörjning ska vara utformade. Om förändringen blir verklighet kan dock styrningen behöva justeras för att ta hänsyn till att delar av uppdraget utförs i bolagsform.

Parallellt med uppdraget om en ny organisation för stadsutveckling pågår ett arbete med att förändra styrningen när det gäller stadens lokalförsörjning. Bland annat har kommunfullmäktige fastställt en ny internhyressättningsprincip för stadens verksamhetslokaler. I bilaga B beskrivs ytterligare delar i ett pågående förändringsarbete när det gäller styrningen kring stadens lokalförsörjningsprocess. Arbetet med dessa förändringar sker i separat ärenden.

Det som har adresserats redan i föreliggande utredning är dock frågan vilket uppdrag och ansvar som olika nämnder ska ha avseende stadens lokalförsörjning. Vad som i bilaga B beskrivs som en målbild för den pågående förändringen har beaktats i beskrivningen av de nya nämndernas uppdrag som framgår ovan i avsnitt 6.

Vid ett senare politiskt ställningstagande som innebär att delar av lokalnämndens bestånd ska gå över i bolagsform kan ansvar och mandat behöva justeras.

7.3 Samordning av planerande styrande dokument

Detta angränsande uppdrag avser att i nära samarbete med byggnadsnämnden, fastighetsnämnden, trafiknämnden, park- och naturnämnden samt andra berörda nämnder och styrelser utreda förutsättningarna för att samordna planerande styrande dokument inom den strategiska stadsplaneringen.

I uppdraget kring en ny organisation för stadsutveckling är det i första hand i genomförandefasen som det mer praktiska arbetet med befintliga styrande dokument kommer ske. Det påbörjade arbetet om att utreda förutsättningarna för att samordna planerande styrande dokument inom området behöver då tydligt samordnas med genomförandet. Beslutet som följer av återredovisningen av föreliggande rapport kan sannolikt påverka förutsättningarna för uppdraget kring planerande styrande dokument.

Att det finns en politisk vilja till att samordna planerande styrande dokument har beaktats i utformningen av de nya nämndernas ansvar, roller och mandat som framgår av denna

rapport. Inte minst gäller detta nämnden med ansvar för fysisk planering och vad dess särställning avseende den strategiska planeringen mer praktiskt ska innebära.

7.4 Reviderat ägardirektiv för Göteborgs Stads Parkering AB

I budget för 2021 gav kommunfullmäktige i uppdrag åt Göteborgs Stadshus AB att tillsammans med kommunstyrelsen återkomma med ett reviderat ägardirektiv för Göteborgs Stads Parkerings AB (Parkeringsbolaget). Syftet är att bolagets uppdrag kopplat till strategisk planering av mobilitets- och parkeringslösningar ska överföras till trafiknämnden.

Vid sitt sammanträde den 23 augusti 2021 beslutade styrelsen för Göteborgs Stadshus AB att tillstyrkan föreslagna förändringar i Parkeringsbolagets ägardirektiv och bolagsordning samt att överlämna ärendet till kommunstyrelsen för vidare hantering. Förslaget innebär att Parkeringsbolaget fråntas ett visst ansvar kopplat till den strategiska planeringen, men enligt utredningens bedömning tillkommer det inte några nya uppgifter hos trafiknämnden som en följd därav.

I skrivandets stund har ärendet inte varit föremål för beslut i kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige. Stadsledningskontorets förslag innebär ett tydliggörande av Parkeringsbolagets ägardirektiv, men innebär i övrigt ingen överföring av uppgifter till trafiknämnden. Vid ett beslut enligt detta förslag kan bolagets förändrade uppdrag införlivas på rätt ställe i stadsutvecklingens övergripande skeden som förslaget i föreliggande rapport bygger på och fortsatt hanteras i anslutning till ett genomförande.

7.5 Samlat ansvar för städning och snöröjning

Uppdraget för nämnden med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till mark som föreslås i föreliggande rapport omfattar det förvaltnings- och underhållsuppdrag som i nuvarande organisation finns hos trafiknämnden, park- och naturnämnden samt motsvarande uppdrag gällande mark inom fastighetsnämnden. I detta uppdrag ingår ansvaret för den typ av tillsyn och skötsel som städning och snöröjning är en del utav.

I återredovisningen av uppdraget om att utreda möjligheterna kring ett samlat ansvar för städning och snöröjning i staden redogjordes för tre andra alternativ är det som föreslås i och med denna rapport. Det första av dessa alternativ värderades även inom ramen för den tidigare utredningen av facknämndernas organisation.

- Att uppdraget för nämnden med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till mark även skulle inkludera den markförvaltning, inklusive renhållning och snöröjning, som ligger på lokalnämnden, idrotts- och föreningsnämnden samt kretslopp och vattennämnden.
- Att uppdraget gällande städning och snöröjning skulle samlas på en separat nämnd, skilt från andra delar i ett förvaltande uppdrag beträffande aktuella ytor/anläggningar.

- Att kommunens åtagande utvidgas så att det också omfattar det ansvar som kommunfullmäktige idag har valt att lägga på fastighetsinnehavare.

Stadsledningskontoret gjorde bedömningen att det fanns störst förutsättningar att skapa ett mervärde och ökad effektivitet genom att samla det markförvaltande uppdraget som idag ligger hos trafiknämnden, park- och naturnämnden samt delar av markförvaltningen inom fastighetsnämnden. Ett sådant alternativ, som sammanfaller med förslaget i den tidigare utredningen av facknämndernas organisation, förordades med andra ord framför de andra alternativen som anges ovan. Det ligger också i linje med inriktningen om fyra nya nämnder som bildar utgångspunkt för uppdraget som återredovisas i och med denna rapport. Stadsledningskontoret kvarstår därför vid den tidigare bedömningen.

I beskrivningen av möjligheter att i högre grad samla ansvaret för skötsel av stadens olika marktyper redogjorde stadsledningskontoret för ett antal andra åtgärder som inte var knutna till frågan kring nämndsorganisation. När den nya organisationen har trätt i kraft kan dessa medskick värderas då nämnden med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till mark utformar och tar sig an sitt nya uppdrag.

7.6 Göteborgs Stads riktlinje för gemensam byggprocess

Under 2019 genomförde stadsledningskontoret, såsom processägare, en utredning av den gemensamma byggprocessen med syfte att kontrollera följsamheten till processen samt att identifiera eventuella utvecklingsområden.

En av slutsatserna i utredningen var att processens styrning behövde formaliseras och med anledning därav tog stadsledningskontoret fram ett förslag till ”Göteborgs Stads riktlinje för gemensam byggprocess”. Kommunfullmäktige antog riktlinjerna vid sammanträdet den 10 juni 2021.

Riktlinjen utgör ett av ett flertal styrande dokument som omfattar nämnderna som berörs i denna rapport. I likhet med förändringen av stadsdelsorganisationen kommer stadsledningskontoret under genomförandefasen se över aktuell styrning som beslutats på kommunfullmäktigenivå. Detta är ett av kontorets bidrag i rollen som möjliggörande förvaltning i arbetet med organisationsförändringar.

Då den praktiska hanteringen av befintliga styrande dokument sker inom ramen för genomförandefasen har stadsledningskontoret inom ramen för denna återrapportering inte särskilt värderat om och i så fall hur den aktuella riktlinjen påverkas av det uppdaterade förslaget till ny organisation för stadsutveckling.

Bilagor

Bilaga A: Genomförande - förutsättningar och principer

Bilaga B: Delrapport – ny modell för lokalförsörjning

Bilaga C: Processer och ansvarsfördelning inom nuvarande organisation

Bilaga A

Genomförande - förutsättningar och principer

Innehåll

| | |
|--|----------|
| Inledning och bakgrund | 2 |
| Uppdraget | 2 |
| Rapportstruktur och läsanvisning | 2 |
| Förutsättningar för ett genomförande | 3 |
| Nödvändiga politiska beslut | 3 |
| Ledningsorganisation för de nya förvaltningarna..... | 4 |
| Samverkan | 4 |
| Kommunikation..... | 4 |
| Kostnader för inrättande av nya nämnder..... | 5 |
| Genomförande | 6 |
| Genomförande i tre faser | 7 |
| Projektorganisation för ett genomförande | 9 |

Inledning och bakgrund

Uppdraget

Utgångspunkten för denna rapport om förutsättning och principer för ett genomförande är uppdraget till stadsledningskontoret om att uppdatera den tidigare utredningen av facknämndsorganisationen med en inriktning om fyra nya nämnder:

- Nämnd med ansvar för fysisk planering
- Nämnd med ansvar för exploatering
- Nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till mark
- Nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till byggnader

Andra inriktningar som också framgår av beslutet är att:

- Funktionen för strategisk planering inom stadsutvecklingsområdet under kommunstyrelsen stryks från utredningen. Istället får nämnden för fysisk planering en särställning avseende den strategiska planeringen.
- Planering av trafik- och transportsystemfrågor läggs på nämnden med ansvar för fysisk planering.
- Den nya organisationen ska sätts vid årsskiftet 2022/2023.
- Det reviderade underlaget ska ha en sammanhållen strategisk planering och stadsutveckling som utgångspunkt. Utredningen gällande ÄUAB samt hur planerande verksamheten i bolaget ska avvecklas ska beaktas.

Vid ett beslut om en förändrad organisation för stadsutveckling kommer ett genomförande att behöva hanteras på ett strukturerat sätt. Denna rapport beskriver översiktligt förutsättningar och principer för detta. Stadsledningskontoret bedömer att en effektiv och ändamålsenlig hantering av organisationsförändringen kräver att det avsätts tid och resurser både på central och lokal nivå.

Rapportstruktur och läsanvisning

Denna rapport beskriver översiktligt förutsättningar och principer för ett genomförande. Den ska ses som ett översiktligt underlag inför ett genomförande och kommer vid ett beslut om förändrad organisation att användas som utgångspunkt för en fördjupad planering.

Den baseras till stora delar på lärdomar från tidigare genomförda organisationsförändringar av större omfattning inom staden. Den ska ge en förståelse över vad som behöver hanteras i ett genomförande och att ett genomförande följer en tidslinje bestående av olika faser samt vikten av att inblanda partar arbetar tillsammans. Rapporten visar på en komplexitet som gör att även till synes mindre förändringar kan vara utmanande att hantera om de beslutas efter det att en process för ett genomförande har kommit igång.

Rapporten utgör inte ett komplett underlag utan beskriver vissa förutsättningar och är ett ramverk av principer för ett genomförande. Vid ett beslut om en förändrad organisation för stadsutveckling kommer förberedelsearbetet gå in i en intensivare fas med en större involvering från berörda parter. Då varje omorganisation har sina speciella förutsättningar så kommer det behöva göras förändringar och konkretiseringar i förhållande till det som beskrivs i denna rapport.

Förutsättningar för ett genomförande

Nödvändiga politiska beslut

I samband med ett genomförande behöver ett antal politiska beslut fattas. I tabellen nedan redovisas en förteckning över beslut som stadsledningskontoret i dagsläget har identifierat och som är en förutsättning för att inrätta nya nämnder.

| Ärende | Nämnd/Styrelse | Till KF |
|--|---|---------|
| Reglemente för nya nämnder | Kommunstyrelsen | Ja |
| Anpassningar av reglementen och ägardirektiv för berörda nämnder/bolag | Kommunstyrelsen | Ja |
| Arvodering | Arvodesberedningen | Ja |
| Tillsättning av förvaltningschefer | Kommunstyrelsen | Nej |
| Beslut om ekonomiska ramar för nya nämnder (Förutsättningar för Göteborgs Stads budget 2023 -2025) | Kommunstyrelsen | Ja |
| Eventuella beslut om justering av ekonomiska ramar för berörda befintliga nämnder | Kommunstyrelsen | Ja |
| Budget för nya nämnder | Nya nämnder | Nej |
| Överflyttning och utlån av handlingar | Kommunstyrelsen | Ja |
| Överflyttning och utlån av handlingar | Befintliga berörda nämnder och bolag | Nej |
| Överflyttning och utlån av handlingar | Arkivnämnden | Nej |
| Förvaltningsspecifika styrande dokument för den nya förvaltningen | Nya nämnder | Nej |
| Reviderade kommungemensamma styrande dokument med anledning av organisationsförändringen | Kommunstyrelsen | Ja |
| Reviderade förvaltningsspecifika styrande dokument med anledning av organisationsförändringen | Befintliga nämnder med förändrat uppdrag med anledning av organisationsförändringen | Nej |

Ledningsorganisation för de nya förvaltningarna

Rekrytering av förvaltningsdirektör, förvaltningsledning och kritiska nyckelkompetenser behöver starta i ett tidigt skede. Detta för att kunna hålla ett högt tempo samt att arbetsgivare och fackliga organisationer ska kunna fullgöra samverkan på ett bra sätt. Rekrytering av förvaltningschefer genomförs enligt gällande riktlinjer och beslut om tillsättning sker i kommunstyrelsen.

Bemanningsprinciper för övriga chefer tas fram av stadsledningskontoret i nära samverkan med fackliga organisationer innan ett eventuellt genomförande startar.

Nya förvaltningsledningar och vissa kritiska nyckelkompetenser behöver finnas tidigt på plats för att bland annat:

- Förbereda uppstart av ny förvaltning.
- Samverka aktuella frågor i respektive Interim SSG (Särskild samverkansgrupp utsedd av CSG i enlighet med Samverkan Göteborg).
- Möjliggöra en succesiv överlämning från ett genomförandeprojekt.
- Förbereda mottagandet av det som ska lämnas över från avlämnande förvaltningar.

Samverkan

Partssamverkan har sin grund i lokalt kollektivavtal Samverkan Göteborg. Samverkan genomförs i Central samverkansgrupp, (CSG) för övergripande frågor i förändringen. För att hantera samverkan gällande frågor i respektive blivande förvaltning inrättas särskilda samverkansgrupper (SSG). I dessa samverkansgrupper samverkas frågor gällande den blivande förvaltningen i avvaktan på att nya nämnder och förvaltningar formellt övertar ansvar för verksamhet och personal 2023. Formerna för arbetet gällande samverkan i de olika grupperna i samband med genomförandet tas fram av stadsledningskontoret tillsammans med de fackliga organisationerna.

Bemanningsprinciper tas fram av stadsledningskontoret i dialog med CSG och befintliga förvaltningar. Dessa behöver vara klara tidigt, både för att de utgör avgörande principer för hur projektet ska hantera överföring av medarbetare och att de ger svar på frågor från enskilda medarbetare. Det sista är en viktig del för att motverka kompetenstapp på grund av att medarbetare känner osäkerhet gällande sin egen framtida anställning.

I samband med ett genomförande kommer en mängd frågor hanteras som ska samverkas alternativt informeras om till fackliga organisationer. Det är viktigt att det finns ett strukturerat och systematiskt arbetssätt för att värdera vilka frågor som ska hanteras i CSG och i respektive SSG.

Kommunikation

En sammanhållen och övergripande kommunikation är en viktig förutsättning i ett genomförande. Varje berörd förvaltning och bolag har dock ett eget ansvar för kommunikationen i sin respektive organisation. För att säkerställa att all kommunikation

hänger ihop och att berörda parter tillsammans bidrar kommunikativt till genomförandet är det viktigt att ett genomförandeprojekt i sin övergripande kommunikationsplan tar fram budskap för en samordnad kommunikation. Dessa budskap kan sedan berörda förvaltningar och bolag vid behov anpassa i sina respektive lokala kommunikationsplaner.

I en förändring av denna omfattning är det viktigt att kommunikationen:

- bygger på fattade beslut, överenskommelser och fakta. I avgörande frågor kan det även finnas behov av att kommunicera processen inför beslut
- stödjer genomförandet genom att målgrupper och viktiga aktörer i kommunikationsarbetet får kontinuerlig och relevant information
- stödjer arbetet med samverkan mellan fackliga organisationer och arbetsgivaren
- upplevs som lätt att förstå, relevant och aktuell. Informationsflödet bör vara kontinuerligt
- bidrar till att chefer får kunskap och verktyg i förändringskommunikation.
- säkerställer att chefer och medarbetare som berörs ska veta var de kan hitta information
- anpassas utifrån de olika faserna i ett genomförande

Den huvudsakliga kanalen för information under genomförandetiden bör vara intranätssidan ”Förändringsuppdrag i staden”. Nyheter kan komma löpande och dagligen men summeras i nyhetsbrev som sänds ut med en bestämd frekvens exempelvis en gång per vecka på en bestämd dag. Nyheter och annan information på intranätet utgör ett bra stöd för en tät och nära dialog på alla nivåer som är så viktigt i ett förändringsarbete.

Kostnader för inrättande av nya nämnder

Stadsledningskontorets bedömning är att inrättandet av en ny organisation för stadsutveckling har en genomförandetid på drygt ett år. Innehåll i ett genomförande och hur det är uppdelat i olika faser beskrivs nedan i detta dokument under rubrik Genomförande.

En av inriktningarna i kommunstyrelsens uppdrag är att en ny organisation ska kunna träda i kraft vid årsskiftet 2022/2023. Det innebär att huvuddelen av kostnaderna för ett genomförande uppstår under 2022. Då vissa leveranser slutförs efter årsskiftet innebär det att vissa kostnader även behöver hanteras under kvartal ett 2023.

För att uppnå ett effektivt genomförande av omorganisationen kommer en projektorganisation med kompetenser och resurser etableras. Det kommer ställas krav på betydande insatser från de nämnder med uppdrag inom stadsutvecklingsområdet som ska avvecklas. Motsvarande kan även gälla för nämnder vars förvaltningar är interna tjänsteleverantörer till stadens olika verksamheter samt övriga förvaltningar/bolag som definieras som möjliggörande förvaltningar i samband med ett genomförande. Då denna förändring är såpass stor och berör så många delar av den kommunala verksamheten så

finns ytterligare berörda nämnder och styrelser som behöver bidra eller göra anpassningar, men då i en betydligt mindre omfattning.

Utgångspunkten för ett genomförande är att resurssättning och finansiering i första hand sker inom befintliga ramar för berörda nämnder och bolagsstyrelser. I likhet med tidigare organisationsförändringar bedömer dock stadsledningskontoret att vissa kostnader kan komma att behöva finansieras med tillkommande medel. Detta har tidigare lyfts fram i samband med underlaget Förutsättningar för budget 2022-2024 som överlämnades till den centrala budgetprocessen den 19 maj 2021. Prioritering och värdering av kostnader sker löpande under förändringsarbetet. Exempel på kostnader som kan behöva täckas av tillkommande finansiering är delar av den projektorganisation som behövs för att hålla samman arbetet, löner för direktörer under 2022, anpassningar av olika IT-system, särskilda insatser för inventering och sortering av allmänna handlingar och arkiv inför ett överlämnande samt tillfälliga anställningar för att stötta nyckelkompetenser som får särskild hög arbetsbelastning i samband med ett genomförande.

Det ingår i stadsledningskontoret ansvar att följa och aktivt delta i prioritering och värdering av kostnader för genomförandet samt att löpande rapportera kostnadsutvecklingen till kommunstyrelsen.

När det kommer till frågan om resurstilldelning för de nya nämnderna och eventuella justeringar av befintliga nämnder inför 2023 återkommer stadsledningskontoret med underlag inom ramen för Förutsättningar för Göteborgs Stads budget 2023 - 2025 som överlämnas under våren 2022.

Genomförande

Nedan beskrivning av ett genomförande ska ses som ett ramverk. Den baseras till stor del på erfarenheter och lärdomar från tidigare omorganisationer inom staden. Framförallt från Ny Nämndorganisation 2021 då stadsdelsnämnderna och social resursnämnd upphörde, nedan kallad NN2021 samt genomförandet då ansvaret för grundskolan och förskolan flyttades över från stadsdelarna till egna nämnder. Vid både dessa förändringar fanns projekt som ledde och samordnade arbetet. Det största arbetet utfördes dock av de förvaltningar som berördes av förändringarna.

I framtagandet av detta ramverk har det varit prioriterat att säkra de framgångsfaktorer som identifierats i dessa tidigare omorganisationer så att bra och beprövade arbetsätt tillämpas där det är ändamålsenligt vid en eventuell förändrad organisation för stadsutveckling. Även förbättringsområden som identifierats i tidigare omorganisationer har varit ett viktigt underlag. Det är dock viktigt att ha med sig att dessa tre organisationsförändringar skiljer sig åt, vilket innebär att det inte är lämpligt att översätta vare sig struktur, arbetsätt eller framgångsrika förhållningssätt rakt av.

Utifrån tidigare erfarenheter vet vi att det krävs en särskild hantering och styrning av själva genomförandet för att ge goda förutsättningar i uppstarten av nya nämnder med tillhörande förvaltningar samt att verksamheten i nuvarande nämnder ska kunna fortgå med minsta möjliga störningar. Det är prioriterat att verksamhet som vänder sig direkt

mot invånare, besökare och näringsliv kan fortgå under ett genomförande och det är av stor vikt att behålla kompetens.

För ett effektivt genomförande av en organisationsförändring inom staden av denna omfattning behövs ett samlat tillvägagångssätt för överlämnande av verksamhet och tillhörande resurser. Det underlättar för de som ska lämna över verksamhetens olika delar och för nya och befintliga förvaltningar som ska ta emot verksamhet, uppdrag och medarbetare. Ett samlat tillvägagångssätt kommer att struktureras och organiseras så att ett gott samarbete och en gemensam förståelse hos berörda förvaltningar och bolag säkerställs. Ett viktigt förhållningsätt för att nå framgång i en sådan här stor och komplex förändring är att den genomförs tillsammans av berörda parter.

Då ett genomförande av större organisationsförändringar är avgränsade i tid, fodrar en tillfällig organisation med särskild styrning och avsatta resurser så gör stadsledningskontoret bedömningen att ett projekt kommer att sättas upp för att leda och samordna omorganisationen. Stadsledningskontoret, i rollen som projektägare, ansvarar för projektstyrningen och säkrar helheten i genomförandet. Då själva förändringen genomförs av nuvarande befintliga förvaltningar behöver de tillsammans säkra resurser och bemanning för projektets arbete och förändringens genomförande.

Genom att i mesta möjliga mån bemanna en projektorganisation med representanter från berörda förvaltningar och därmed personer som i sina roller både är avlämnare och mottagare av verksamhet bidrar detta starkt till ett gemensamt ansvarstagande. Erfarenheter från NN2021 visade även att det var mycket viktigt att delprojektledarna hade stor kunskap och lång erfarenhet inom sina respektive områden. Likaså var det värdefullt att de hade bra nätverk samt kunskap om och tillgång till etablerade forum inom staden. Utöver detta så innebär en bemanning med egna medarbetare att erfarenheter och kunskap från projektet finns kvar inom stadens organisation efter att genomförandet är klart.

Samtliga delprojektledare behöver ha ett tätt samarbete för att säkra helheten i ett genomförande. Förutom god kunskap inom sitt sakområde är det av yttersta vikt att de personer som utses att leda de olika delprojekten har god förmåga att leda och arbeta genom andra samtidigt som uppdraget innebär mycket operativt arbete.

Genomförande i tre faser

Genom att dela upp genomförandet av organisationsförändringen i faser underlättas en effektiv, transparent och kontrollerad hantering för överlämning och mottagande av verksamhet och tillhörande resurser. Detta ger goda förutsättningar vid uppstart av de nya nämnderna med tillhörande förvaltningar. Grovt delas genomförandet upp i tre faser. Det är inte knivskarpa gränser mellan de olika faserna utan de överlappar varandra till viss del.

Nedan beskrivs översiktligt innehållet i respektive fas och utifrån tidigare erfarenheter estimerad tidsåtgång per fas.

Förberedelsefas (cirka 3 månader)

Fasen fokuserar på att beskriva hur arbetet ska genomföras, säkerställa kompetens och bemanning samt uppstart av en projektorganisation.

Direktiv och huvudprojektplan med övergripande mål, projektleveranser och organisation tas fram. Även en övergripande kommunikationsplan tas fram. Respektive delprojekt tar fram projektplaner som bland annat beskriver leveranser och arbetsformer inom respektive delprojekt samt identifierade beroenden till andra delprojekt. Risker kopplade till genomförandet identifieras och hanteras. Mötesstruktur fastställs, arbetssätt och spelregler inom projektet utformas. Den struktur som upprättas i denna fas möjliggör snabb framdrift och säkerställer delaktighet från berörda parter.

En bit in i denna fas startar genomförandefasen vilket innebär att dessa faser till viss del pågår parallellt. Exempel på genomförandefrågor som startar är inventeringar och förberedelse av rekrytering till ledningsorganisation och nyckelkompetenser.

Förvaltningar och bolag som påverkas av organisationsförändringen och som har pågående tjänsteleveranser till befintliga och fortsatt till den nya förvaltningen påbörjar arbetet med att identifiera behov av anpassningar.

Genomförandefas (cirka 12 månader)

Fasen fokuserar på att definierade och konkretiserade leveranser utifrån projektmålen genomförs. Det innebär att säkra och samordna överlämning och mottagande av dessa. Arbetet i denna fas styrs med aktiv återkoppling och ordnad hantering av ändringar och avvikelser. Själva överlämningen av verksamhetsansvaret till ny nämnd enligt beslutat reglemente sker i slutdelen av denna fas.

Genomförandefasen är uppdelad i olika skeenden. Delprojekten fokuserar inledningsvis i denna fas på att tillsammans med befintliga förvaltningar inventera samt planera och förbereda för överlämning.

För att erhålla en bred delaktighet, kunna hålla ett högt tempo och samtidigt underlätta snabba anpassningar när så krävs är det viktigt att tillämpa ett arbetssätt med succesiv överlämning av underlag från projektorganisationen så fort nya ledningar och kritiska kompetenser är rekryterade. Därav är det prioriterat att rekrytering av ledningsorganisationer och vissa kritiska nyckelkompetenser prioriteras tidigt i denna fas.

Längre in i genomförandefasen förändras arbetet från att i huvudsak inventera och planera för överlämning till att säkra och verkställa själva överlämnandet i enlighet med upprättade planer. I detta skede planeras att ledningar och kritiska kompetenser i de nya förvaltningarna är rekryterade. Detta innebär att delprojektledarnas roll förändras utifrån att det då finns en tydligare mottagare av deras leveranser med ansvar för att förbereda uppstart av nya nämnder och förvaltningar.

Det är viktigt att såväl mötesstruktur som projektorganisation ses över kontinuerligt och vid behov justeras så att samspelet mellan projektorganisationen och de nya förvaltningsledningarna underlättas. Erfarenheter från tidigare organisationsförändringar är att det är svårt att skapa en exakt ansvarsfördelning för uppbyggnaden inför start av de

nya förvaltningarna mellan projektorganisationen och de nya förvaltningsledningarna. Därav är det extra viktigt att ha en mötesstruktur, en projektorganisation och en kultur som kan hantera detta.

I slutdelen av denna fas kommer vissa delprojekt avvecklas i samband med att verksamhetsansvar överlämnas enligt beslutat reglemente. Andra delprojekt, till exempel de som ansvarar för överföring av informationstillgångar och anpassningar av kommungemensamma IT-stöd fortsätter ytterligare än tid för att avsluta och samordna leveranser. Detta innebär att projektorganisationen väsentligt minskar i omfattning då verksamhetsansvaret formellt förs över till nya nämnder. I samband med detta behöver arbetssätt anpassas och mötesstrukturen revideras för att säkra fokus på kvarstående arbete.

Avvecklingsfas (cirka 2 mån)

I denna fas säkerställs att överlämning och mottagande har genomförts samt att kvarvarande frågor och eventuella avvikelser hanteras och ansvarssätts. Projektet stängs, erfarenheter och leveranser ska summeras och slutrapporteras, resurser ska återlämnas till ordinarie förvaltningar och verksamheter. Påverkade förvaltningar och verksamheter säkerställer anpassning till nya förutsättningar. Det bör finnas någon ansvarig projektledare som, i den mån det uppkommer frågor efter avvecklingsfasen, kan hantera dessa.

Projektorganisation för ett genomförande

Stadsledningskontoret kommer i samråd med berörda förvaltningar och bolag etablera en ändamålsenlig projektorganisation för att leda och samordna omorganisationen. Projektorganisationen ska säkra överföring av verksamhet med tillhörande resurser till nya och i förekommande fall befintliga nämnder utifrån fattade beslut. Verksamheten i nuvarande förvaltningar som möter boende, besökare och näringsliv ska kunna fortgå med minsta möjliga störningar.

Utifrån erfarenheter och lärdomar från andra stora och nyligen genomförda omorganisationer inom staden vet vi att projektorganisationen behöver designas för att säkra en god hantering av vissa kritiska områden, se bild nedan. Vissa av dessa kommer ha stora likheter med de tidigare genomförda förändringarna medan andra kommer skilja sig mer åt. Varje kritiskt område kommer fodra särskilt fokus, en egen styrning och därmed utgöra ett eget delprojekt. Viktigt att påtala är att bilden nedan omfattar hittills identifierade kritiska områden som behöver hanteras i ett genomförande. Mer detaljerade beskrivningar och nedbrytningar sker under förberedelsefasen i ett genomförande. Utifrån erfarenhet från tidigare förändringar så kan vi anta att det kommer finnas behov av justeringar.

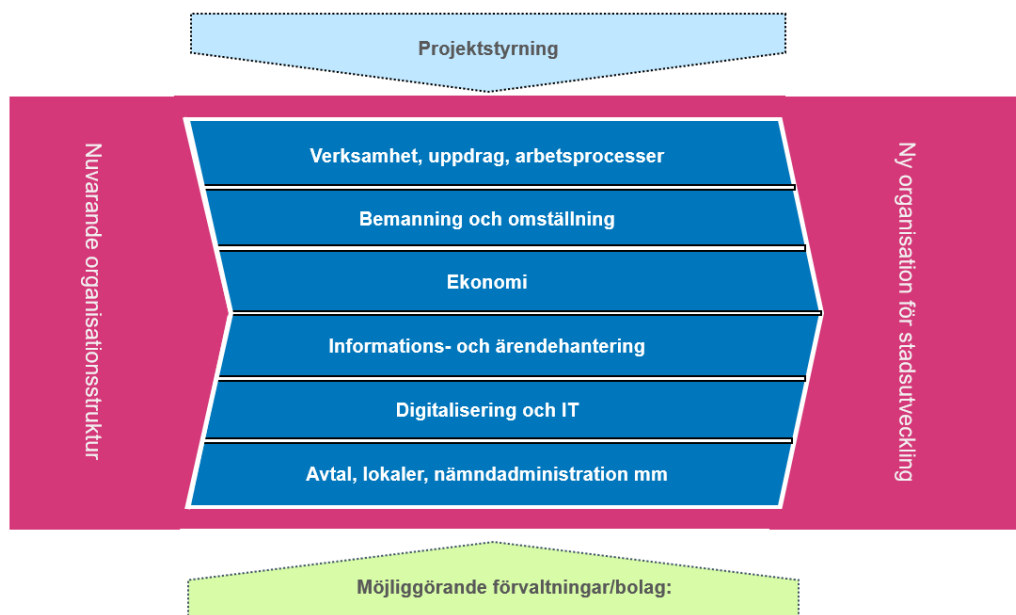
För att säkra kunskap inom respektive sakområde, erhålla en hög grad av delaktighet och ett gemensamt ansvarstagande behöver en projektorganisation innehålla representation från många berörda parter. En projektstyrning kommer att etableras för att ansvara för framdrift, samordning och projektet i sin helhet.

Utöver avlämnande och mottagande förvaltningar finns andra berörda förvaltningar och bolag. Vissa av dessa utgör med sina respektive uppdrag möjliggörare och behöver involveras och bidra med resurser och kompetens i ett genomförande.

Nedan bild illustrerar:

- Processpilarna är exempel på kritiska områden som var och ett kräver styrning och samordning i form av ett delprojekt.
- Till vänster och höger i bild illustreras att löpande verksamhet behöver bedrivas inom den ordinarie linjen under och efter genomförandet.
- Nederst i bilden visas att genomförande är beroende av så kallade möjliggörande förvaltningar/bolag.
- Överst i bilden visas en projektstyrning som ansvarar för framdrift, samordning och projektet i sin helhet.

Revidering, komplettering och konkretisering av denna bild kommer att behöva göras i förberedelsefasen av ett eventuellt genomförande.



Bilaga B

Delrapport - Ny modell för lokalförsörjning

Kommunstyrelsen beslutade 2021-06-16 § 509 att tillstyrka yrkande från Demokraterna och Socialdemokraterna. Beslutet innebär att kommunfullmäktige föreslås ge kommunstyrelsen i uppdrag att leda uppdraget att i samarbete med lokalnämnden och andra berörda nämnder, redovisa förslag kopplade till en ny utvecklad ekonomistyrning. Av yrkandet framgår att en ny och hållbar modell för lokalförsörjning, internupplåtelse och friställda lokaler bör utvecklas både med den pågående facknämndsöversynen samt ett hela staden-perspektiv i åtanke.

Stadsledningskontoret avser att här återrapportera till kommunfullmäktige och kommunstyrelsen hur uppdraget hanteras, status i arbetet och målbilden för planerade leveranser.

Ny princip för hyressättning av stadens verksamhetslokaler

Kommunfullmäktige fastställde 2021-09-16 § 25 en ny internhyressättningsprincip för stadens verksamhetslokaler som baseras på en självkostnadsprincip. Den nya principen börjar gälla 2022-01-01.

Kommunstyrelsen har utöver detta fått i uppdrag att i samarbete med lokalnämnden och övriga berörda nämnder redovisa kompletterande förslag kopplat till en utvecklad ekonomistyrning och nämndernas påverkansmöjligheter. Utredningen kommer bland annat beröra och belysa:

- Kostnadsstyrning i samband med byggskedet
- Kostnadsstyrning kopplat till underhåll/förvaltning
- Hantering av internupplåtelse och möjligheten att friställa lokaler som inte längre har ett kommunalt behov

Arbetet är påbörjat och kommer att återrapporteras i ett separat ärende till kommunfullmäktige.

Utveckling av stadens lokalförsörjningsprocess

När det gäller uppdraget att utveckla en ny och hållbar modell för lokalförsörjning så bedöms det uppdraget kunna omhändertas inom ramen för två pågående uppdrag. Dels genom stadsledningskontorets uppdrag att genomföra och implementera Göteborgs Stads program för lokalförsörjning, KF 2020-03-19 § 4, dels genom stadsledningskontorets uppdrag att genomföra en översyn av befintliga styrande dokument, KS 2020-12-09 §1030. I bägge uppdragen förväntas förändring och utveckling ske genom en kombination av ny- och reviderad styrmiljö vilket sammantaget bedöms skapa förutsättning för en ny och hållbar modell för lokalförsörjning.

Mot bakgrund i att arbete pågår i bägge uppdragen och inga beslut om ny styrmiljö ännu är fattade så beskrivs här den målbild som stadsledningskontoret ser för utvecklingsprocessen. Vidare beskrivs också hur fördelning av mandat och ansvar skulle kunna se ut både i förhållande till en ny nämndstruktur inom stadsutveckling och i förhållande till stadens organisation. Stadsledningskontoret gör också en preliminär bedömning hur den förändrade styrmiljön skulle påverkas i ljuset av en eventuell bolagisering av förvaltning av skolfastigheter.

Göteborgs Stads program för lokalförsörjning 2020–2026

Syftet och målet med programmet är att skapa en plattform för utveckling och förändring av stadens lokalförsörjningsprocess. Programmet lyfter fram fyra delstrategier som syftar till att förbättra och förtydliga hur staden styr och leder sin lokalförsörjning. I programmet föreslås att sex nya styrande dokument ska tas fram.

Begreppet plattform är centralt i programmet och innebär att även om det initialt har definierats att sex nya styrande dokument ska tas fram så finns det utrymme till förändring om det bedöms ge positiv effekt i samband med genomförande och implementering. Exempel på detta är riktlinjen för stadens lokalförsörjningsplan och nämnders lokalbehovsplaner slogs samman till ett dokument då det bedömdes ge en bättre tydlighet och sammanhang i förhållande till två separata dokument.

En bärande princip i förändringsarbetet är att det är en lärandeprocess där framdriften av ny styrning och förändring är ledande och möjlighet till justering och förändring finns om det i ett senare skede skulle visa sig vara nödvändigt. Det är också möjligt att i samband med programmets inplanerade översyn 2023 lägga till nya delar i programmets förändringsplattform, exempelvis som en följd av pågående organisationsförändringar.

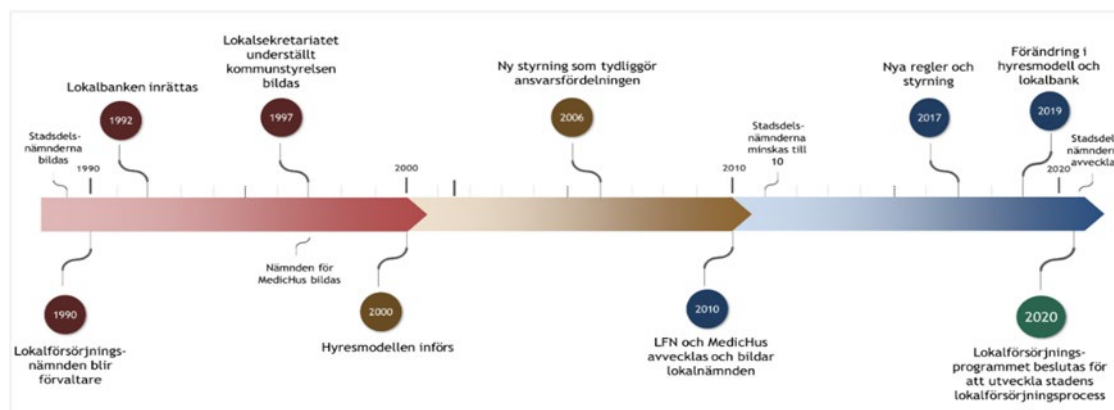
Om beslut skulle komma att fattas i linje med de förslag som stadsledningskontoret har lagt fram så kommer staden via programmet att ta fram tre nya styrande dokument i syfte att förbättra och förtydliga stadens lokalförsörjningsprocess i jämförelse de sex som programmet initialt föreslog.

| Göteborgs Stads program för lokalförsörjning 2020 – 2026 | | |
|--|---|---|
| Reglerande styrande dokument | Status | Syfte med styrningen |
| Göteborgs Stads riktlinje för stadens lokalförsörjningsplan och nämnders lokalbehovsplaner | Ärende om antagande till KS 2021-12-04 | Ger samtliga nämnder ett tydligt ansvar att ta fram en lokalbehovsplan och vad planen ska innehåll. Riktlinjen anger också kopplingen till och syftet med stadens lokalförsörjningsplan |

| | | |
|---|---|---|
| Göteborgs Stads riktlinje för styrande nyckeltal för kommunala verksamhetslokaler | Ärende om remittering till KS 2021-09-15 | Genom de styrande nyckeltalen definierar kommunfullmäktige på en övergripande nivå vad som ska gälla vid planering av kommunala verksamhetslokaler inom Göteborgs Stad. Riktlinjen anger också ansvarsfördelning mellan stadens nämnder och styrelser |
| Göteborgs Stads riktlinje för samnyttjan och samlokalisering | Uppstart i oktober 2021 | Genom riktlinjen definieras stadens målsättning med samnyttjan och samlokalisering samt anger hur ansvaret fördelas mellan stadens nämnder och styrelser |
| <i>Göteborgs Stads policy för när staden ska äga respektive hyra lokaler</i> | <i>Uppstart under kvartal 3 2022</i> | <i>Denna del av programmet föreslås omhändertaras i samband med översynen av befintlig styrmiljö.</i> |

Översyn av befintlig styrmiljö

Göteborgs Stads organisation och styrning av stadens lokalförsörjning har kontinuerligt förändrats i syfte att försöka säkerställa en effektiv lokalförsörjnings- och lokalförvaltningsprocess. Bilden nedan beskriver utvecklingen från 1990 fram till 2020.



Den förändring av styrning som har skett genom året har förhållit sig till den organisation som staden har haft vid tidpunkten för förändringen. Exempelvis i samband med kommunfullmäktiges antagande av Göteborgs Stads regler för styrning och ledning av Göteborgs Stads lokalförsörjning 2017-02-23 § 11 gjordes en översyn och aktualitetsprövning av styrningen inom området och en rad styrande dokument kunde konstateras vara obsoleta i förhållande till den organisation som staden hade 2017.

Med utgångspunkt i att staden 2018 bildade nya centrala nämnder för förskola och grundskola och att stadsdelsnämnderna 2021 ersattes av nya nämnder så gjorde stadsledningskontoret bedömningen i samband med antagande av 2021 års lokalförsörjningsplan, KS 2020-12-09 §1030, att det fanns ett behov av göra en översyn av samtliga styrande dokument som har bäring på stadens lokalförsörjningsprocess. Stadsledningskontoret föreslog därför att kommunstyrelsen skulle ge stadsledningskontoret i uppdrag att komplettera det pågående arbetet med Göteborgs

Stads program för lokalförsörjning 2020–2026 med en översyn av befintliga styrande dokument kopplat till stadens lokalförsörjning. Kommunstyrelsen biföll förslaget och uppdraget med förslag på åtgärder ska återrapporteras till kommunstyrelsen senast under kvartal 4 2021. Kommunstyrelsens beslut 2021-02-10 § 103 att från och med 2023 införa en ny organisation för stadsutveckling bedöms utifrån ett styrningsperspektiv väl kunna mötas upp i den pågående förändringsprocessen av stadens modell för lokalförsörjning.

| Översyn av befintlig styrning | | |
|---|---|--|
| Befintlig styrning | Kommentar | Förslag till ny styrning |
| Göteborgs Stads rutin för hantering av verksamhetsförändring av fastighetsbeståndet | De bägge rutinerna föreslås slås samman och tillsammans med programmets policy om äga och hyra utformas som en ny riktlinje. | Göteborgs Stads riktlinje för investering i- och inhyrning av kommunala verksamhetslokaler |
| Göteborgs Stads rutin för bolagsförhyrningar av lokaler för egen verksamhet | Nuvarande nivå för uppdrag till stadsledningskontoret (20 PBB) avseende investeringar och inhyrningar föreslås ses över dels kopplat till pågående arbete gällande stadens investeringsstyrning dels kopplat till kommunallagens principer om principiell beskaffenhet eller annars av större vikt. | |
| Göteborgs Stads rutin för överföring av nämnders och bolags egendom, byggnader och anläggningar | En revidering föreslås i samarbete med Stadshus AB. | Göteborgs Stads riktlinje för överföring av nämnders- och bolags egendom, byggnader och anläggningar |
| Göteborgs Stads regler för styrning och ledning av Göteborgs Stads lokalförsörjning | Detta dokument samlade ihop tidigare styrning innan nu gällande styrmodell fanns. Det som regeln innehåller bedöms tas omhand i annan styrning och föreslås upphöra att gälla när pågående förändringsarbete är genomfört. | Utgår |
| Göteborgs Stads rutin för hyresmodell | Ansvar överföres till lokalnämnden efter beslut i KF | LN reglemente |
| Göteborgs Stads rutin för lokalbank | Rutinen föreslås upphöra och ansvaret för hantering av friställda lokaler övergå till LN | LN reglemente |

När både programmet och översynen av befintlig styrning är genomförd bedöms styrningen av stadens lokalförsörjningsprocess vara aktuell och relevant i förhållande till stadens organisation och utgöra en hållbar modell för lokalförsörjning.

Stadsledningskontoret vill samtidigt framhålla att det är av vikt att kontinuerligt följa upp och utvärdera styrningen och göra revideringar vid behov. Antingen som en följd av interna behov och förändringar eller som en följd av förändrade förutsättningar i vår omvärld.

När pågående förändringsarbete är genomfört kommer styrmiljön att bestå av totalt fem reglerande styrande dokument som tillsammans med den ansvars- och uppdragsfördelning som finns i gällande nämndreglementen och ägardirektiv utgör styrningen av stadens lokalförsörjningsprocess.

Sammanställningen nedan speglar stadsledningskontorets målbild för förändringsprocessen.

| Målbild ny styrmiljö |
|---|
| Göteborgs Stads riktlinje för stadens lokalförsörjningsplan och nämnders lokalbehovsplaner |
| Göteborgs Stads riktlinje för styrande nyckeltal för kommunala verksamhetslokaler |
| Göteborgs Stads riktlinje för samnyttjan och samlokalisering |
| Göteborgs Stads riktlinje för investering i- och inhyrning av kommunala verksamhetslokaler |
| Göteborgs Stads riktlinje för överföring av nämnders och bolags egendom, byggnader och anläggningar |
| Ansvars- och uppdragsfördelning i enlighet med gällande nämndreglementen och ägardirektiv |

Tankar om framtida fördelning av ansvar och roller

I det pågående förändringsarbetet finns det ännu inte några politiska beslut kopplat till genomförande av Göteborgs Stads program för lokalförsörjning och revidering av befintlig styrning. Till detta kommer också det pågående arbetet med en ny organisation för stadsutveckling. Därför är den bild som förmedlas här preliminär men bedöms ge en relevant bild av en möjlig framtida fördelning av ansvar och roller i stadens lokalförsörjningsprocess.

Kommunstyrelsen

Genom sitt ansvar för den strategiska planeringen av kommunala verksamhetslokaler föreslås kommunstyrelsen ansvara för:

- Det årliga framtagandet av stadens lokalförsörjningsplan. I planen redovisas bland annat stadens samlande lokalbehov, lokalkostnadsanalys och lokalförsörjningsanalys.
- Beredning av lokalärenden av principiell betydelse och större vikt till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

- Säkerställa styrande volymnyckeltal och behov i framtidsperspektivet (10 år och framåt) i den tidiga stadsplaneringen i samarbete med berörda nämnder och styrelser.
- Genomföra utredningar om kommunal service i syfte för att lösa ut målkonflikter, kopplat till föreslagen styrmiljö, mellan berörda nämnder och styrelser och vid behov bereda ärenden om prioritering till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

Verksamhetsnämnder

Genom sitt ansvar för verksamheten föreslås verksamhetsnämnderna ansvara för:

- Framtagande av nämndens lokalbehovsplan. I planen redovisas bland annat nämndens lokalbehov, lokalkostnadsanalys och lokalbehovsanalys.
- Beställning av lokaler för att säkerställa identifierade behov.
- Säkerställa styrande nyckeltal i samband med planering och byggnation i samarbete med berörda nämnder och styrelser.
- Bidra till att säkerställa samnyttjan och samlokalisering av kommunala verksamhetslokaler.

Nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till byggnader

Genom sitt ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till byggnader föreslås nämnden ansvara för:

- Värdesäkring av fastighetsbeståndet.
- Långsiktig underhållsplanering och fastighetsutveckling.
- Genomförande av ny-, till och ombyggnation samt inhyrning av de kommunala verksamhetslokaler som omfattas av nämndens uppdrag.
- Hyressättning av lokalerna i nämndens lokalbestånd i dialog med de nämnder och styrelser som nyttjar nämndens lokaler.
- Hantering av tomställda lokaler i samarbete med de nämnder och styrelser som nyttjar nämndens lokaler.
- Säkerställa styrande nyckeltal vid byggnation och i förvaltning i samarbete med berörda nämnder och styrelser.
- Sammanställning av underlag till stadsledningskontoret inom ramen för den årliga lokalförsörjningsplansprocessen avseende sådant som kan ge påverkan på stadens lokalförsörjning.
- Bidra till att säkerställa samnyttjan och samlokalisering av kommunala verksamhetslokaler.

Nämnd med ansvar för exploatering

Genom sitt ansvar för exploatering föreslås nämnden ansvara för:

- Säkerställa markförsörjning för kommunala verksamheter genom att tillämpa styrande nyckeltal i samarbete med berörda nämnder och styrelser.
- Sammanställning av underlag till kommunstyrelsen gällande planeringsläget för kommunala verksamhetslokaler inom ramen för den årliga lokalförsörjningsplansprocessen.
- Bidra till att säkerställa samnyttjan och samlokalisering av kommunala verksamhetslokaler.

Nämnd med ansvar för fysisk planering

Genom sitt ansvar för fysisk planering föreslås nämnden ansvara för:

- Säkerställa och tillämpa styrande nyckeltal för kommunala verksamhetslokaler i stadsplaneringen i samarbete med berörda nämnder och styrelser.
- Sammanställning av underlag till kommunstyrelsen gällande planeringsläget för kommunala verksamhetslokaler inom ramen för den årliga lokalförsörjningsplansprocessen.
- Bidra till att säkerställa samnyttjan och samlokalisering av kommunala verksamhetslokaler.

Nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till mark

Genom sitt ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till mark föreslås nämnden ansvara för:

- Sammanställ underlag till stadsledningskontoret inom ramen för den årliga lokalförsörjningsplansprocessen avseende sådant som kan ge påverkan på stadens lokalförsörjning.
- Bidra till att säkerställa samnyttjan och samlokalisering av kommunala verksamhetslokaler.

Implementering av ny styrmiljö och kopplade risker i genomförande

Målbilden med den nya styrmiljön är att kommunfullmäktige beslutar om förändrade ramar för styrning och ledning av stadens lokalförsörjningsprocess. För att kunna leverera faktisk förändring utifrån den målbild som har beskrivits så är det nödvändigt att stadens nämnder och styrelser inleder ett arbete med att se över och säkra upp styrmiljön inom den egna organisationen i linje med kommunfullmäktiges beslut.

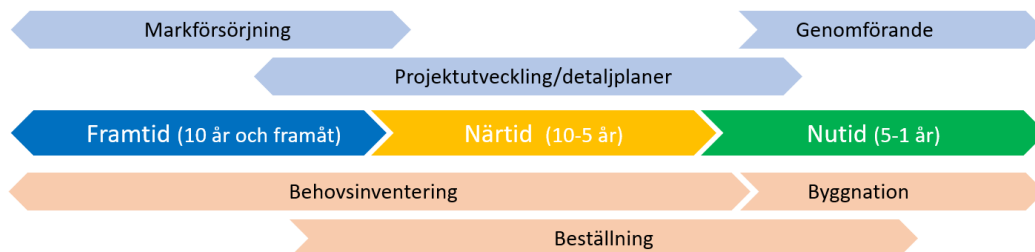
Förutom det interna arbetet behöver gemensamma processer mellan nämnder och styrelser justeras i enlighet med kommunfullmäktiges beslut. Exempelvis så behöver nämnd med ansvar för genomförande och förvaltning kopplat till byggnader säkerställa gemensamma processer med de nämnder som nyttjar lokaler kopplat till planerat

underhåll och fastighetsutveckling. Detta skulle exempelvis kunna ske genom att utveckla gränssnitt för deltagande i nämndernas lokalbehovsplansprocesser.

Stadsledningskontoret ser att den förändrade styrmiljön bättre möter stadens nya organisation. Samtidigt finns det risker kopplat till implementering och genomförande i stadens nämnder och styrelser. Om det interna arbetet med att säkra upp intern styrning och gemensamma processer drar ut på tiden kan de nyttoeffekter som den nya styrmiljön syftar till fördröjas. Det är därför av vikt att implementerings- och genomförandetakten följs upp och återrapporteras både inom ramen för stadens ordinarie uppföljningsprocess och i stadens årliga lokalförsörjningsplan.

Lokalförsörjningsprocessen från behov till byggnation

Stadens lokalförsörjningsprocess utgår ifrån tidsperspektiven nutid (1–5 år), närtid (5–10 år) och framtid (10 år och framåt). Kontinuerligt löpande över dessa tre tidsperspektiv sker stadens arbete med lokalförsörjning. Bilden nedan är en illustration av processen och försöker illustrera stadens arbete med markförsörjning, projektutveckling, detaljplaner och genomförande tillsammans med arbetet kopplat till behovsinventering, beställning och byggnation. Tidsperspektiv och gränser i bilden ska inte tolkas absolut då de olika processerna många gånger är integrerade, överlappande och beroende av varandra. Bilden försöker rama in och illustrera en process med många olika beroenden och potentiella målkonflikter.



Påverkan på föreslagen styrning vid en eventuell bolagisering av skolfastigheter

Kommunfullmäktige beslutade 2021-09-16 § 26 i enlighet med yrkande från Moderaterna, Liberalerna, Centerpartiet, Socialdemokraterna och särskilt yttrande från Kristdemokraterna att förklara kommunstyrelsens uppdrag från kommunfullmäktiges budget 2020 avseende förutsättningar och möjligheter att överföra lokaler från förvaltning till bolag som fullgjort. Kommunfullmäktige beslutade också att ge kommunstyrelsen i uppdrag att i utredningen gällande en ny organisation för stadsutveckling undersöka möjligheterna att överföra lokaler till stadens befintliga bolag.

Inom ramen för denna delrapport kommer stadsledningskontoret belysa vilken påverkan en eventuell bolagisering av stadens skolfastigheter bedöms ge på den nya styrmiljön och inte en bedömning av möjligheterna att överföra lokaler till stadens befintliga bolag.

I arbetet med att ta fram och utveckla stadens styrmiljö för lokalförsörjningsprocessen har stadsledningskontoret kopplat till varje enskilt styrande dokument gjort en bedömning om styrningen ska omfatta både nämnder och styrelser eller bara den ena parten. I det perspektivet finns det en tydlighet som bedöms väl kunna möta en eventuell bolagisering av stadens skolfastigheter.

I stadsledningskontorets tjänsteutlåtande avseende möjligheterna att överföra lokaler till bolag (KF 2021-06-16 § 26) gör stadsledningskontoret bedömningen:

- att vid en bolagisering skulle styrmiljön succesivt behöva anpassas i takt med att tillgångsmassan överförs till bolaget
- att ett sådant arbete bör kopplas samman med den utvecklingsprocess som beskrivs i denna delrapport
- att startpunkten i ett sådant arbete föreslås vara en fördjupad analys av hur Stockholm Stad och Stockholm Stadshus AB styr och leder Stockholms lokalförsörjningsprocess

Stadsledningskontoret gör inom ramen för denna delrapport ingen annan bedömning men vill framhålla att det bedöms vara möjligt att göra eventuella anpassningar eller förändringar av styrmiljön om det skulle visa sig vara nödvändigt vid en bolagisering av stadens skolfastigheter.

Ett exempel på en möjlig förändring av styrmiljön är det samverkansavtal som har upprättats mellan kommunstyrelsen i Stockholm Stad och Skolfastigheter i Stockholm AB (SISAB). I avtalet regleras förutsättningarna för samverkan i lokalförsörjningsprocessen och avtalet revideras vid behov. Knuten till samverkansavtalet finns en tolkningsgrupp med uppdrag att tolka ansvarsfördelningen i avtalet om frågor uppkommer. Gruppen består av stadsledningskontoret, SISAB, Stadshus AB samt större hyresgäster. Utbildningsförvaltningen, som är den största hyresgästen har flera representanter. Avtalet tecknas mellan kommunstyrelsen och SISAB vilka är de parter som i slutändan har mandat att fatta beslut om hur avtalet ska tolkas. Skulle beslut fattas om att bolagisera stadens skolfastigheter bör frågan om upprättandet av ett likande avtal i Göteborgs Stad utredas närmare.

Bilaga C

Ansvarsfördelning inom nuvarande organisation

Byggnadsnämnden

Av reglementet framgår att nämnden ansvarar för kommunens reglering av bebyggelse, mark och vatten och för att driva och samordna den fysiska planeringen för Göteborg. I ansvaret ingår bland annat att nämnden utifrån PBL genomför planeringsarbete och planläggning, beslutar i ärenden rörande bygglov och förhandsbesked. Vidare handhar nämnden kommunens mätningssväsande och ansvarar för och förvaltar kommunens grundläggande geografiska information. Inom nämndens organisation ryms också lantmäterimyndigheten i Göteborg.

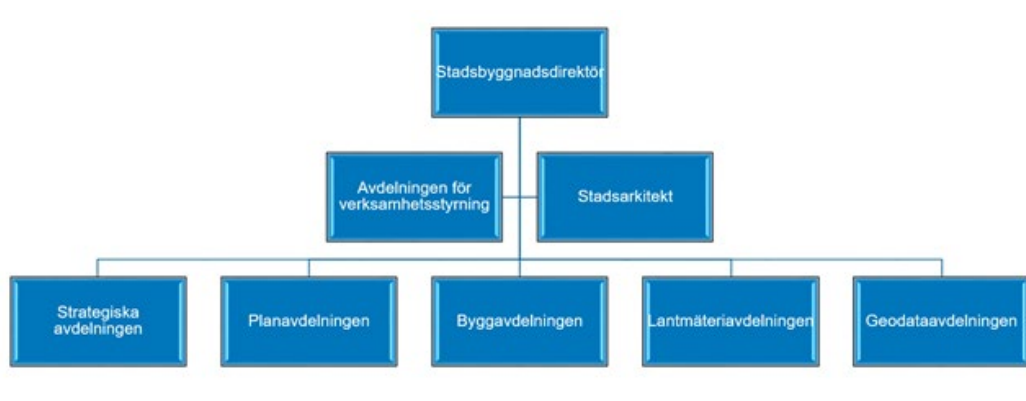
Nämnden är även tillsynsmyndighet över och beslutar om dispenser från bestämmelser om strandskydd, kommunala naturreservat, naturminnen, biotopskyddsområden och kulturresevat.

Nämndens uppdrag omfattar ta fram översiktsplan för hela kommunen samt program, områdesbestämmelser och detaljplaner. Inför varje år tar byggnadsnämnden beslut om en startplan som anger vilka detaljplaner och program som avses startas under året. Startplanen ska medverka till att stadens detaljplanering och utbyggnad följer stadens översiktsplan, mål och strategier. Den omfattar både vilka områden som föreslås detaljplaneras och innehållet i kommande detaljplaner. Underlag för arbetet med startplanen är stadens planeringsbehov, politiska mål, program, positiva planbesked och andra kommunala beslut.

Utöver en förvaltningsövergripande organisation i form av förvaltningsledning och stödfunktioner inom avdelningen för verksamhetsstyrning är stadsbyggnadskontoret organiserad i fem avdelningar: planavdelningen, byggavdelningen, geodataavdelningen, strategiska avdelningen samt lantmäteriaavdelningen.

Byggnadsnämndens verksamhet finansieras i huvudsak av taxeintäkter från plan-, bygg- och lantmäteriverksamheten. De samlade taxeintäkterna står för cirka 55 procent av verksamhetens finansiering. Övrig finansiering utgörs främst av kommunbidrag beslutat av kommunfullmäktige vilket finansierar cirka 40 procent av verksamheten. Resterande intäkter består av försäljning av andra tjänster samt bidrag för forskning och innovation och särskilda insatser.

Bilden nedan visar stadsbyggnadskontorets organisation.



Fastighetsnämnden

Fastighetsnämnden ansvarar för den strategiska markförsörjningen, exploateringsverksamheten och bostadsförsörjningsplaneringen och ska enligt reglementet utöva den formella ägarrollen till kommunens fasta egendom. Nämnden har därigenom till uppgift att köpa, iordningställa och tillhandahålla samt sälja och upplåta mark för de ändamål, i den omfattning och på de villkor som kommunfullmäktige fastställer.

Nämndens strategiska markförsörjningsansvar innefattar mark till bostäder, förskolor, skolor, äldreboenden, idrott, kultur, torg och grönsstruktur samt andra kommunala behov såväl som kommersiella ändamål.

Nämnden ska inom sitt verksamhetsområde ta de initiativ som krävs vad avser mark-, bostads- och näringslivsfrågor. Det innebär att nämnden har ansvar för kommunens mark- och exploateringsverksamhet och ska samordna de organisatoriska, tekniska, ekonomiska och fastighetsrättsliga åtgärder som behövs för att en detaljplan ska kunna genomföras. Nämnden har ett samordnande ansvar när det gäller kommunens exploateringsinvesteringar och beskrivningen av dess långsiktiga ekonomiska konsekvenser.

Fastighetsnämnden ansvarar för förvaltning och upplåtelse av den fasta egendom som inte uttryckligen faller under annan nämnds eller styrelses ansvar. Till nämndens uppgifter hör också att samordna kommunens arbete inom det bostadssociala området samt att anskaffa och förvalta bostäder med enskilda hyresavtal till hushåll med särskilda behov. Nämnden har ett särskilt ansvar när det gäller handläggning av ärenden om bostadsanpassningsbidrag och kommunalt bostadstillägg till personer med funktionsnedsättning samt samordning av kommunens arbete vad avser fysisk tillgänglighet.

Fastighetskontoret är utöver stödfunktionerna HR, ekonomi, kommunikation och verksamhetsstyrning organiserad i fyra avdelningar: exploateringsavdelningen,

strategiska avdelningen, avdelningen för utveckling mark och byggnader samt boendeavdelningen.

Bilden nedan visar fastighetsnämnden/ fastighetskontorets organisation (2021).



Trafiknämnden

Av reglementet framgår att nämnden ska tillgodose invånarens, besökarens och näringslivets transport- och mobilitetsbehov, förvalta och utveckla stadens trafikinfrastrukturanläggningar och allmän plats som en del av stadens utveckling, förbättra trafiksäkerheten och minska trafikens miljöstörningar.

Nämnden är kommunens ban-, gatu- och väghållningsmyndighet och ansvarar bland annat för att iordningställa, upplåta och underhålla kollektivtrafikanläggningar, gator och allmänna platser för vilka kommunen är huvudman. Till detta hör ett ansvar för gatuhållning, snöröjning med mera när det gäller allmänna platser. I nämndens uppdrag ingår att svara för kommunens färdtjänst och riksfärdtjänst och ett ansvar för kommunens parkeringspolitik. Trafiknämnden är banhållare för spårvägsnätet och sköter förvaltningen av kommunens ban- och väganläggningar. Även att bidra i planering, och ansvara för genomförande och förvaltning av älvkantsskydd ligger inom nämndens uppdrag, tillsammans med ett ansvar för kommunens inre vattenvägar som ansluter till mark som ingår i nämndens förvaltar- och skötselansvar samt vissa kajer och färjelägen.

Nämnden ska företräda kommunen och ansvara för kommunens intressen beträffande kollektivtrafikfrågor, följa utvecklingen av den kollektiva trafiken samt verka för planering av en ändamålsenlig kollektiv trafikservice. Nämnden ska även ansvara för stadens tillköp i kollektivtrafiken.

Trafikkontoret är utöver styr- och stödfunktioner organiserat i följande sex verksamhetsavdelningar: stadens användning, stadens anläggningar, samhälle, investering, stora projekt samt serviceresor.

Bilden nedan visar trafikkontorets organisation.



Park- och naturnämnden

Nämnden ska sköta, förvalta och utveckla stadens park- och naturområden. Till sådana områden räknas:

- stadens parkområden, planteringar, planterade träd och torgytor utan trafik
- naturområden som har stora friluft-, natur- och kulturvärden
- park- och friluftsanläggningar, lek- och badplatser samt stadens djurpark i Slottsskogen.
- stadens vattendrag och sjöar samt vissa av stadens inre vattenvägar
- skötseln av grönytor, planteringar och liknande som ligger inom trafikområden och gatumark där skötseln inte ankommer på trafiknämnden samt skötsel av stadens skulpturer, fontäner samt stadens offentliga toaletter

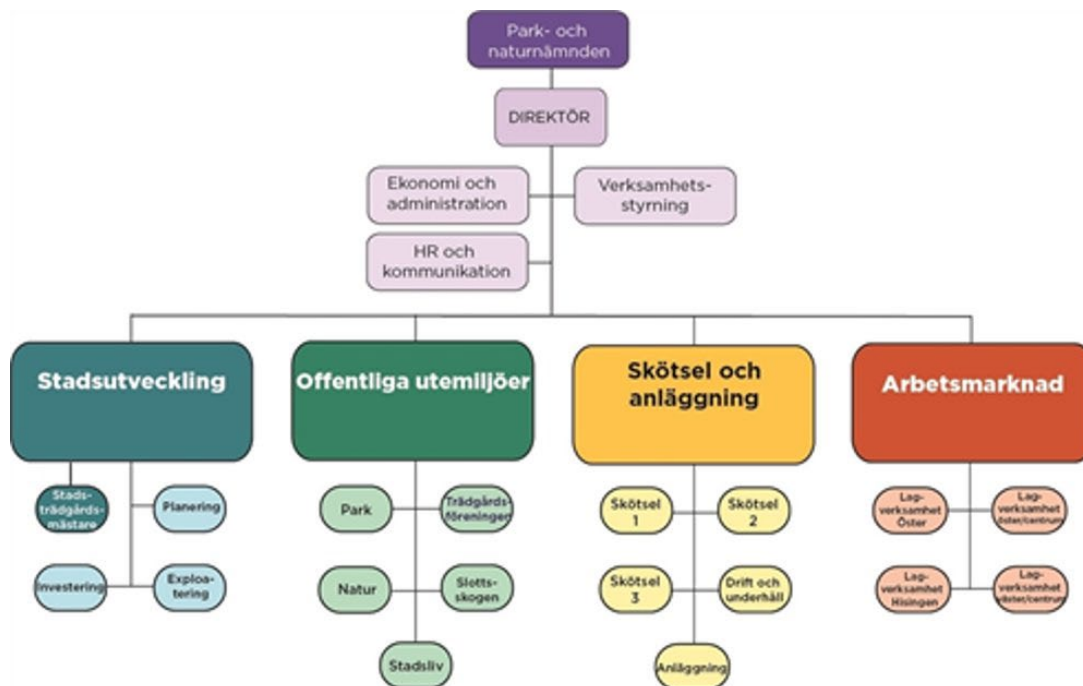
Nämnden ska medverka i samhällsplaneringen tillsammans med andra nämnder, samhällsorgan, organisationer, föreningar och enskilda för att främja goda miljöer i staden. Nämnden ska aktivt bidra i den strategiska stadsplaneringen. Nämnden ska utifrån sitt verksamhetsansvar vara en aktiv part när det gäller insatser inom kommun-gemensamma frågor som trygghetsarbete, folkhälsoarbete, sociala erfarenheter i samhällsplaneringen samt samverkan med civilsamhället. Nämnden ska i sin organisation skapa förutsättningar för samverkan på stadsområdesnivå med andra verksamheter i staden.

Nämnden har dessutom i uppdrag att efter beställning eller överenskommelse anlägga, underhålla och upprusta gatu-, park- och andra utemiljöer samt utföra och samordna barmarksrenhållning, parkskötsel och vinterväghållning av allmänna gator, parker och andra platser för stadens nämnder och bolag. Nämnden är också en utförare av arbetsmarknadspolitiska insatser åt arbetsmarknads- och vuxenutbildningsnämnden (NAV) eller andra nämnder när uppdraget faller utanför NAV:s ansvarsområde.

Nämnden har särskilt ansvar för oljesanering av Göteborgskusten utanför hamnområdet, kommunens naturstädning, upplåtelser av allmän platsmark och övrig mark som nämnden förvaltar samt städning enligt bestämmelser om gatuhållning och skyltning. Nämnden fastställer taxor/avgifter för upplåtelser av allmän platsmark och övrig mark som nämnden förvaltar, inom ramar för avgiftsnormer antagna av kommunfullmäktige, om inte uppgiften anförtrots trafiknämnden.

Park- och naturförvaltningen består av avdelningarna offentliga utemiljöer, stadsutveckling, skötsel och anläggning samt arbetsmarknad. Utöver det har förvaltningen även en central administration som stöd åt ledning och verksamheter.

Bilden nedan visar park- och naturnämnden/ park- och naturförvaltningens organisation.



Lokalnämnden

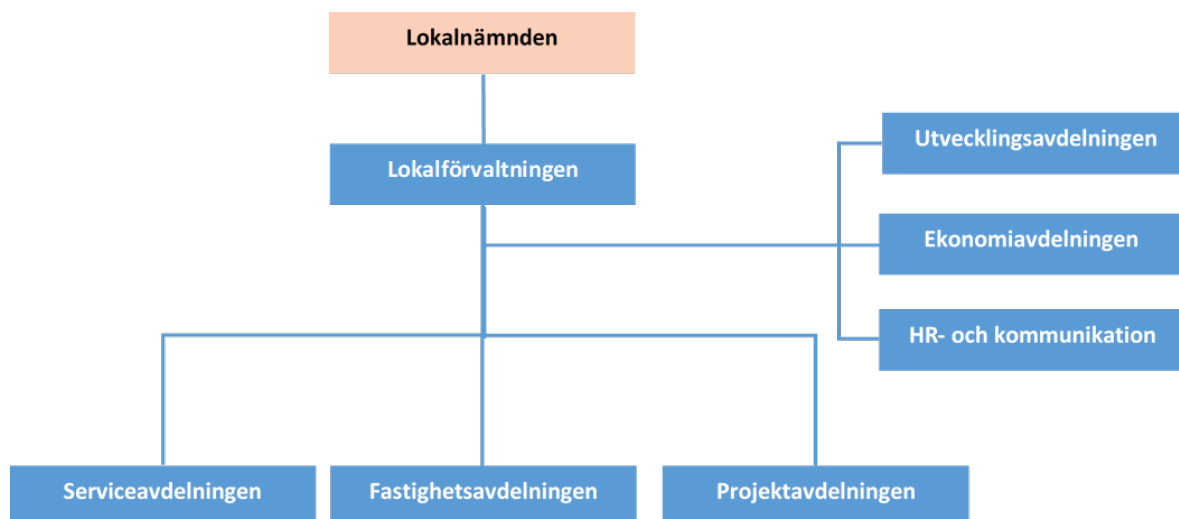
Lokalnämndens uppdrag är att säkerställa god fastighetsförvaltning, tillhandahålla ändamålsenliga lokaler för stadens verksamheter och ge god service till de som använder lokalerna.

Lokalnämnden ansvarar för att:

- Tillhandahålla och självständigt förvalta olika typer av verksamhetsfastigheter, främst inom skola, förskola, äldreomsorg och boende med särskild service som tillhör Göteborgs Stad och externt inhyrda lokaler för verksamheter inom Göteborgs Stad.
- Projektledning avseende ny- och ombyggnation, inhyrning samt underhåll.
- Tillräckligt antal säkerhetsklassade lokaler finns att tillgå för övernattning vid idrottscuper och andra ungdomsevenemang
- Utveckla energisparåtgärder samt andra hållbarhetshöjande åtgärder och värna resurserna för förvaltning av fastighetsbeståndet.

Lokalförvaltningen är utöver stödfunktioner, organiserad i en Serviceavdelning, en Fastighetsavdelning samt en Projektavdelning.

Bilden nedan visar lokalförvaltningens organisation.



Andra nämnders/bolags verksamhetsansvar och leveranser

Kretslopp och vattennämnden

Kretslopp och vattennämndens uppdrag är att bidra till att skapa ett kretsloppssamhälle. Nämnden ska tillgodose invånarnas och näringslivets behov av en säker, effektiv och miljömässig vattenförsörjning och avloppshantering samt verka för en god resurshushållning. Nämnden ska också tillgodose invånarnas behov av att på ett effektivt och miljömässigt sätt få sitt hushållsavfall omhändertaget, återanvänt, återvunnet eller bortskaffat. Kommunen har enligt lag en långtgående skyldighet att ordna allmänna vattentjänster samt hantera hushållsavfall. Nämnden ansvarar för stadens skyldigheter i dessa avseenden.

Utöver det ansvar för dagvatten som följer med huvudmannaskapet för vatten och avlopp ska nämnden samordna och driva dagvatten- och skyfallsfrågan i både nya och befintliga områden. Nämnden ska samordna och stödja andra nämnder i deras uppdrag och i samverkan med övriga verksamhetsutövare ansvara för att staden genomför erforderliga åtgärder för att långsiktigt få en hållbar dagvatten- och skyfallshantering.

Nämnden ska utföra sitt uppdrag med en helhetssyn på samhällets, regionens och Göteborgs VA- och avfallshanteringsbehov i nära samarbete med statliga, regionala och kommunala aktörer samt övriga intressenter. Nämnden ska också svara för övergripande information och rådgivning i VA- och avfallsfrågor i syfte att utveckla brukarnas beteende och förhållningssätt. Nämnden har också i uppdrag att driva återbruksverksamhet.

Kretslopp- och vattennämnden ska aktivt bidra till den strategiska stadsplaneringen och svara för den långsiktiga planeringen av kommunens insatser inom vatten-, avlopps- och avfallsområdet.

Idrotts- och föreningsnämnden

Idrotts- och föreningsnämndens uppdrag är att främja folkhälsa och göra det möjligt för stadens invånare att idrotta och ha en aktiv fritid.

Nämnden ansvarar för de flesta av stadens lokaler för idrott, motion och bad. Nämnden ansvarar också för en långsiktig planering för att tillgodose behovet av idrottsanläggningar i staden.

Det handlar både om att driva dem, bygga nytt och hyra ut till föreningar, enskilda och arrangemang. Det är också nämnden som beslutar om hyrorna och avgifterna för dessa anläggningar.

En annan stor och viktig del i nämndens uppdrag är att stötta stadens föreningsliv, vilket bland annat innebär ekonomiskt bidrag till föreningarna. Nämnden kan också godkänna kommunal borgen när föreningar vill investera i en ny anläggning eller bygga om en befintlig.

Miljö- och klimatnämnden

Miljö- och klimatnämnden har uppdraget att driva och samordna Göteborgs Stads arbete inom den ekologiska dimensionen av hållbar utveckling. Det innebär bland annat att:

- utarbeta styrande dokument inom området
- samordna stadens arbete med vatten- och havsmiljö
- stödja, driva och analysera efterlevnad av stadens miljöledningssystem.

Miljö- och klimatnämnden kontrollerar också att lagar som rör miljöskydd, hälsoskydd och livsmedel följs. Nämnden ansvarar för den lokala tillsynen och fattar beslut med stöd av lagstiftningen. Där ingår bland annat att arbeta med tillsyn över gatuhållningen i Göteborg samt att samordna Göteborgs Stads arbete utifrån förordningen om

omgivningsbullen. Nämnden har även uppdraget att följa och kartlägga miljöutvecklingen i kommunen. Det görs genom mätningar och undersökningar inom områdena natur, buller och luft. Utöver detta förvaltar och utvecklar nämnden stadens energi- och klimatrådgivning.

Kulturnämnden

Nämnden ska driva och samordna stadens kulturstrategiska arbete, stödja och främja konsten i dess olika former och konstnärernas villkor i staden. Nämnden ska bedriva och utveckla publika kulturinstitutioner och mötesplatser som inte åligger annan nämnd. Därtill ska nämnden bidra till utvecklingen av kulturvärden i stadsutvecklingen.

Älvstranden Utveckling AB

Det kommunala ändamålet med Älvstranden Utveckling AB är att ”främja den långsiktiga stadsutvecklingen i Göteborg, framför allt genom förverkligande av Vision Älvstaden.” I förverkligandet av visionen har bolaget i uppdrag att förvalta, utveckla samt avyttra fastigheter inom exploateringsområdena. Kärnan i bolagets verksamhet är att utveckla byggrätter för exploatering genom fastighetsutveckling samt ansvara för genomförandet av lagakraftvunna detaljplaner. Enligt ägardirektivet ska bolaget kunna ta risker och verka dels som utvecklingsbolag dels som byggherre. Älvstranden ska endast i begränsad omfattning långsiktigt äga och förvalta fastigheter. Bolaget ska samverka med fastighetsnämnden/fastighetskontoret. Före beslut om förvärv och avyttring av fastigheter ska fastighetsnämnden höras. Beställningar av detaljplaner ska samordnas med fastighetskontoret och bolaget ska tillämpa stadens markanvisningspolicy.

Förvaltnings AB Framtiden

Förvaltnings AB Framtiden är ett av Göteborgs kommun helägt fastighetsförvaltningsbolag där de allmännyttiga bostadsbolagen Bostads AB Poseidon, Bostadsbolaget, Familjebostäder i Göteborg och Gårdstensbostäder ingår. Förvaltnings AB Framtiden ska aktivt bidra till att nya bostäder tillskapas och att bostäder och områden utformas och förvaltas på ett sådant sätt att de bidrar till en attraktiv bostadsmarknad i Göteborg. Bolaget ska ha ett långsiktigt hållbart förhållningssätt och låta ett helhetstänkande, som beaktar såväl sociala som ekologiska och ekonomiska aspekter, vara vägledande vid fullgörande av sitt uppdrag. Fler bostäder för personer med funktionsnedsättning ska tas fram i nära samverkan med stadens planerande nämnder. Framtiden AB ska eftersträva att det inom koncernen erbjuds attraktiva och kvalitativa bostäder, upplåtna med hyresrätt, åt olika typer av bostadskonsumenter. Bolaget ska i samverkan med andra aktörer inom staden och tillsammans med andra hyresvärdar bidra till en god bostadssocial situation i Göteborg.

Göteborg Energi AB

Göteborg Energi AB är ett av Göteborgs Stad helägt energibolag. Bolaget äger och förvaltar infrastruktur för el, fjärrvärme, fjärrkyla, gas, el-laddning och stadsfiber men producerar och distribuerar även el, värme, kyla och gas. Göteborgs Energis uppdrag är att integrera och utveckla energi- och stadsfiberverksamheten i stadsutvecklingen, och

samtidigt medverka i utvecklingen av ett hållbart göteborgssamhälle. Bolagets uppdrag består också i att säkerställa miljö- och klimatmässigt hållbar, leverans-säker och prisvärd energi och infrastruktur för kommunikation för stadens medborgare och företag.

Higab

Higab är ett fastighetsbolag och moderbolag inom Lokalkoncernen med dotterbolagen Göteborgs Stads Parkering AB och Älvstranden Utveckling AB. Higab har ett fastighetsbestånd med cirka 300 byggnader om drygt 650 000 kvadratmeter och 31 av husen är byggnadsminnen. Higab äger och förvaltar flera av Göteborgs mest betydelsefulla kulturbyggnader, däribland Konserthuset, Stadsteatern, Göteborgs konstmuseum och Stora Saluhallen. Higab äger också Gamla Ullevi, Scandinavium och flera andra av stadens stora idrottsarenor. Higab ska enligt ägardirektivet vara ett strategiskt verktyg för Göteborgs Stad inom fastighetsområdet och bidra till stadens utveckling. I uppdraget ingår också att vårda och utveckla stadens kulturhistoriskt värdefulla byggnader. Verksamheten ska vara lyhörd för de värden som kännetecknar Göteborg.

Socialnämnder

Vid årsskiftet 2020/2021 ersattes Göteborgs Stads tidigare tio stadsdelar och social resursnämnd med sex nya nämnder - fyra socialnämnder med regionalt ansvar samt nämnden för funktionsstöd och nämnden för äldre, vård och omsorg. Socialnämnden centrum ansvarar för de tidigare stadsdelarna Centrum, Majorna-Linné och Örgryte-Härlanda, socialnämnden Hisingen för de tidigare stadsdelarna Lundby, norra Hisingen och västra Hisingen, socialnämnden sydväst för tidigare stadsdelarna Frölunda/Askim/Högsbo och västra Göteborg och socialnämnd nordost för de tidigare stadsdelarna Angered och östra Göteborg. Socialnämnderna har också ett ansvar att vara en aktiv part i trygghetsarbete, folkhälsoarbete och i frågan kring sociala erfarenheter i samhällsplaneringen.