

Mottagare  
Regionstyrelsen

## Utvärdering och uppföljning mark- och exploateringsverksamheten

### Förslag till regionstyrelsen

- Återrapportering av uppdraget att utvärdera och följa upp mark- och exploateringsverksamheten tas emot.
- Regiondirektören får i uppdrag att göra en översyn av regionstyrelsens, tekniska nämndens och miljö- och byggnämndens reglementen med syfte att tydliggöra vilken nämnd som ansvarar för vad inom mark- och exploateringsverksamheten.

### Sammanfattning

Regionstyrelsen beslutade den 18 juni 2024, § 210 att ge regiondirektören i uppdrag att utvärdera och följa upp mark- och exploateringsverksamheten utifrån syftet med den omorganisation som genomfördes 2022-10-01. Syftet med den nya organisationen var att ansvar och mandat för mark- och exploateringsverksamheten, vilket omfattar ekonomi, exploateringsplan och budget och verksamhet och personal- och arbetsmiljöansvar, skulle samlas på en enhet i en förvaltning. Omorganisationen genomfördes med målet att effektivisera samhällsbyggnadsprocessen genom en samlad mark- och exploateringsverksamhet.

Utvärdering och uppföljning av mark- och exploateringsverksamheten har sammanställts i rapporten Utvärdering och uppföljning av mark- och exploateringsverksamhetens omorganisation 2022-10-01. Rapporten redovisar bland annat att syftet med omorganisationen är uppfyllt förutom att helhetsansvaret för ekonomin inte är helt genomfört, samt att målet med omorganisationen är uppfyllt. Vidare redovisas positiva effekter av omorganisationen och identifierade utvecklingsområden.

### Ärendebeskrivning

#### Bakgrund

Regionstyrelsen beslutade den 18 juni 2024, § 210 att ge regiondirektören i uppdrag att utvärdera och följa upp mark- och exploateringsverksamheten utifrån syftet med den omorganisation som genomfördes 2022-10-01.

### **Syfte**

Syftet med den nya organisationen var att ansvar och mandat för mark- och exploateringsverksamheten, vilket omfattar ekonomi, exploateringsplan och budget och verksamhet och personal- och arbetsmiljöansvar, skulle samlas på en enhet i en förvaltning.

### **Mål**

Omorganisationen genomfördes med målet att effektivisera delar av samhällsbyggnadsprocessen genom en samlad mark- och exploateringsverksamhet. Det tidigare spridda ansvaret för ekonomi, personal och verksamhet mellan tre förvaltningar levde inte upp till syftet med en effektiv, kvalitetssäkrad och hållbar process.

### **Utvärdering och uppföljning**

Utvärdering och uppföljning av mark- och exploateringsverksamheten har sammanställts i en rapport som finns bilagd till tjänsteskrivelsen.

Rapporten redovisar bland annat följande:

- Att syftet med omorganisationen är uppfyllt förutom att helhetsansvaret för ekonomin inte är helt genomfört.
- Att målet med omorganisationen är uppfyllt.  
Det är i sammanhanget dock viktigt att påtala att exploateringsprocessen är en del av hela samhällsbyggnadsprocessen och beroende av en fungerande helhet. Under 2025 kommer en översyn av samhällsbyggnadsprocessen att utföras för att identifiera och analysera ytterligare samverkanspotential mellan samhällsbyggnadsförvaltningen, teknikförvaltningen och regionstyrelseförvaltningen.

### ***Positiva effekter av omorganisationen***

Det upplevs generellt mycket positivt att mark- och exploateringsverksamheten samlats i samhällsbyggnadsförvaltningen.

Omorganisationen har bland annat medfört att:

- Medarbetarna upplever mer ordning, reda och struktur och att kapaciteten och effektiviteten inom verksamheten har ökat.
- Mark- och exploateringsverksamheten har kommit närmare övriga verksamheter på samhällsbyggnadsförvaltningen vilket gett en positiv effekt och ökat samarbetet med flera verksamheter inom förvaltningen. Idag ligger ett större fokus på gemensam planering och utveckling tillsammans med andra verksamheter.
- Avdelningschef för mark- och exploatering sitter nu i samma ledningsgrupp som avdelningschef för planering och geografisk information. Detta har medfört att avdelningarna kunnat utveckla prioriteringsmodeller som är kopplade till varandra. Det har också

medfört att tillsättning av personella resurser i exploateringsprojekt och detaljplaner har blivit effektivare och enklare. Gemensam prioritering och resurssättning har varit starkt bidragande till att miljö- och byggnämndens mål om att möjliggöra för 500 bostäder per år uppfylls under 2024.

- Kompetenserna inom mark- och exploatering som nu är samlade inom en verksamhet har gjort det tydligare både internt och externt och att det finns en väg in för exploateringsfrågor.

#### *Medarbetarnas betydelse och roll*

Medarbetare har framfört att det är positivt att verksamheten ligger närmare förvaltningsdirektör i organisationen och att de också upplever att dialogen med chefer och politiker har förbättrats. Det upplevs att förtroendet har ökat mellan parterna och att vi agerar mer som ett Region Gotland som arbetar i samma riktning. Detta avspeglar sig bland annat i årets medarbetarenkät.

FRÅGA	MEX	MEX
	RESULTAT	RESULTAT
	2024	2023
LEDARSKAP	89	89
TEAMEFFEKTIVITET	79	73
ORGANISATORISK OCH SOCIAL ARBETSMILJÖ	81	78
LEDNING	70	-
HÅLLBART MEDARBETARENGAGEMANG	85	-
ATTRAKTIV ARBETSGIVARE	17	0

#### **Identifierade utvecklingsområden**

I översynen har följande utvecklingsområden identifierats.

##### *Organisatoriska*

- Förändringsarbetet med att skapa en sammanhållen organisation för hela samhällsbyggnadsprocessen är inte slutfört och fortsätter på uppdrag av regiondirektören under 2025 då samverkan mellan regionstyrelseförvaltningen, samhällsbyggnadsförvaltningen och teknikförvaltningen analyseras. Mark- och exploateringsverksamhetens omorganisation är endast en del av samhällsbyggnadsprocessen .
- Att samla mark- och exploateringsverksamheten och kompetensen på samhällsbyggnadsförvaltningen har varit positivt. Samarbetet med

regionstyrelseförvaltningen har utvecklats positivt men samarbetet i bostadsförsörjningsfrågor behöver fortsätta att stärkas.

- En negativ effekt är att verksamheten har kommit längre ifrån teknikförvaltningen.
- Det är en utmaning att mark- och exploateringsverksamheten inte styr över de resurser som deltar i exploateringsprojekten.
- Det upplevs vara en del oklarheter för de politiska nämnderna viken nämnd som ansvarar för vad utifrån mark- och exploateringsverksamheten. En översyn av de politiska nämndernas reglementen skulle behöva genomföras i syfte att tydliggöra vilken nämnd som ansvarar för vad inom mark- och exploateringsverksamheten. Verksamheten behöver samtidigt fortsätta att kommunicera vilken nämnd som styr över vilka frågor.
- Tjänstemannaorganisationen skulle behöva förbättra rapporteringen direkt till regionstyrelsen särskilt när det gäller uppföljning av exploateringsprojekt.
- Reglementet för regionstyrelsen skulle behöva ses över för att ytterligare tydliggöra ansvar från samhällsbyggnadsförvaltningen via förvaltningsdirektör, regiondirektör och vidare till regionstyrelsen. Som en följd av detta kan reglementet för tekniska nämnden och miljö- och byggnämnden och dess delegationsordningar också behöva uppdateras.

#### *Ekonomi*

Ekonomiprocesserna är oerhört komplexa och en anledning till det är att ekonomin berör tre nämnder.

- Det är en utmaning att synliggöra helheten inom exploateringsekonomin när investeringar flyttas mellan förvaltningar och projektägaren inte har attesträtt för helheten i projekten.
- Det behövs ett tydligt ansvar och ägande av exploateringsprojektens ekonomi.
- Riktlinjerna för redovisning upplevs svåra att applicera på exploateringsprojektens verklighet. Dels då projekten pågår över flera årsbokslut och riktlinjerna inte alltid är applicerbara utifrån projektens behov. Detta medför ineffektivitet och ett skav vilket påverkar medarbetarnas arbetsmiljö negativt.
- De ekonomiska processerna måste kartläggas och kopplas till exploateringsprocessen.

#### *Extern kommunikation*

Sedan oktober 2022 har avdelningen haft stort fokus på att kommunicera internt till såväl nämnderna som kollegor inom förvaltningarna. Under 2025 kommer verksamheten fortsätta att fokusera på att det är en väg in till mark- och exploateringsverksamheten genom att på ett strukturerat och långsiktigt sätt kommunicera mer externt genom att:

Möta exploitörer på ett organiserat sätt och på så sätt.

- Öka förståelsen för näringslivets utmaningar.
- Öka förståelsen för Region Gotlands processer
- Fånga upp vad verksamheten behöver utveckla utifrån kundernas behov.

### **Bedömning**

Regionstyrelseförvaltningen bedömer att rapporten ger svar på det uppdrag regionstyrelsen gett regiondirektören. Förvaltningens bedömning är därav att regionstyrelsen kan godkänna framtagna rapporter som återrapportering av uppdraget.

### **Beslutsunderlag**

Regionstyrelseförvaltningens tjänsteskrivelse 2025-01-27

Rapport – Utvärdering och uppföljning av mark- och exploateringsverksamhetens omorganisation 2022-10-01

Bilaga 1. RF § 188 Strategisk plan och budget

Bilaga 2. RF § 97 Slutrapport. Projektet samhällsbyggnadsprocess för framtiden (FramSam)

Bilaga 3. TN §120 Organisationsförändring mark och exploatering

Bilaga 4. TN §153 Revidering av tekniska nämndens delegationsordning 2022

Bilaga 5. RF § 139 Organisationsförändring mark- och exploatering

Bilaga 6. RF § 209 Budgetbeslut om omorganisationen

Bilaga 7. RS § 210 Utvärdering och uppföljning mark- och exploateringsverksamheten

Bilaga 8. Styrande dokument

Bilaga 9. Mark- och exploateringsverksamhetens processer

Regionstyrelseförvaltningen

Stefan Hollmark  
Regiondirektör

Lise Langseth  
Samhällsbyggnadsdirektör