



Följeforskning BoStad2021

Delrapport 1

ANDERS SVENSSON, JOANNA GREGOROWICZ-KIPSZAK,
ANDERS HAGSON, JAN BRÖCHNER, MATHIAS GUSTAFSSON, CHALMERS



Kortrapport om forskning | 2017: nr 2

CMB stödjer managementforskning

Inom CMB – Centrum för Management i Byggsektorn – arbetar akademi och företag tillsammans för att utveckla kunskap och kompetens i managementfrågor. Det gör vi genom att stödja forskning och bidra aktivt i utvecklingen av managementrelaterad utbildning på Chalmers. Med hjälp av starka nätverk och aktiviteter som konferenser, lunchföreläsningar och frukostmöten säkrar vi kunskapsöverföringen mellan akademi och samhällsbyggnadssektorns aktörer.

Genom huvudmannaskap och engagemang i CMB är både akademi och företag med och påverkar dagens och framtidens ledarskap i samhällsbyggnadssektorn.

CMB kortrapport om forskning

Den CMB-stödda managementforskningen har ett brett anslag inom samhällsbyggandet. Forskningen behandlar frågor om samverkan i byggprocessen, kunskapsutveckling, ledarskap och projekt- och produktionsledning, stadsutvecklingsfrågor, riskhantering, produktivitet och effektivitet.

I en serie sammanfattningar presenterar vi de forskningsstudier som CMB finansierar. Kortrapporten syftar till att sprida forskningsresultat i en lättillgänglig form och fungerar som introduktion till ämnesområdet. För den som vill fördjupa sig finns en kortfattad presentation av författaren tillsammans med hänvisning till den aktuella avhandlingen eller till de artiklar som har publicerats.

Forskningsutskottet behandlar ansökningar om stöd till managementrelaterade forskningsprojekt flera gånger per år.

Mer information om ansökningsprocessen och våra prioriterade områden finns på hemsidan, **www.cmb-chalmers.se**.

Centrum för Management i Byggsektorn

Chalmers tekniska högskola

SE-412 96 Göteborg

www.cmb-chalmers.se | info@cmb-chalmers.se | 073-814 26 97

Inledning

Detta är en kortversion av den första delrapporten i ett följeforskningsprojekt kring BoStad2021. En forskargrupp från Chalmers har följt arbetet sedan januari 2016 på uppdrag av Göteborgs Stad och Framtiden i samverkan med övriga byggaktörer och CMB. BoStad2021 är en gemensam satsning från Göteborgs Stad och ett antal byggaktörer för att bygga fler bostäder. Målet är att åstadkomma 7 000 bostäder utöver ordinarie produktion till jubileumsåret 2021. För att nå detta prövas ett nytt arbetssätt med stärkt samverkan såväl mellan kommunens olika förvaltningar som mellan staden och byggaktörerna, samt att flera steg i samhällsbyggnadsprocessen, som normalt ligger efter varandra, genomförs parallellt.

Frågeställningarna för följeforskningen är:

- Vilka åtgärder vidtas i BoStad2021 för att korta ledtider för bostadsbyggande?
- Är de framgångsrika utifrån målet att bygga 7 000 bostäder till 2021 utöver den normala produktionen och utifrån involverade aktörers syn på tid, kvalitet, ekonomi och krav på rättsäkerhet?
- Vilka lärdomar kan användas i den "normala" processen?

Det är för tidigt att dra några långtgående slutsatser huruvida det förändrade arbetssättet i processen i BoStad2021 innebär en effektivisering jämfört med den normala processen eller inte. Resultatet av BoStad2021, 7 000 bostäder utöver den normala produktionen, kan inte utvärderas förrän 2021. Inte

heller uppnåendet av delmålen att alla planer ska vara antagna senast den 31 december 2017, respektive arbetas fram till antagande på maximalt 17 månader, kan utvärderas i nuläget.

Denna delrapport fokuserar därför på vilka åtgärder som vidtagits för att effektivisera processen, hur satsningen fungerar i stort och hur den uppfattas av involverade aktörer. Forskargruppen har därtill dristat sig till att på basis av nuvarande kunskap om satsningen resonera om förslag på förbättring och utveckling.

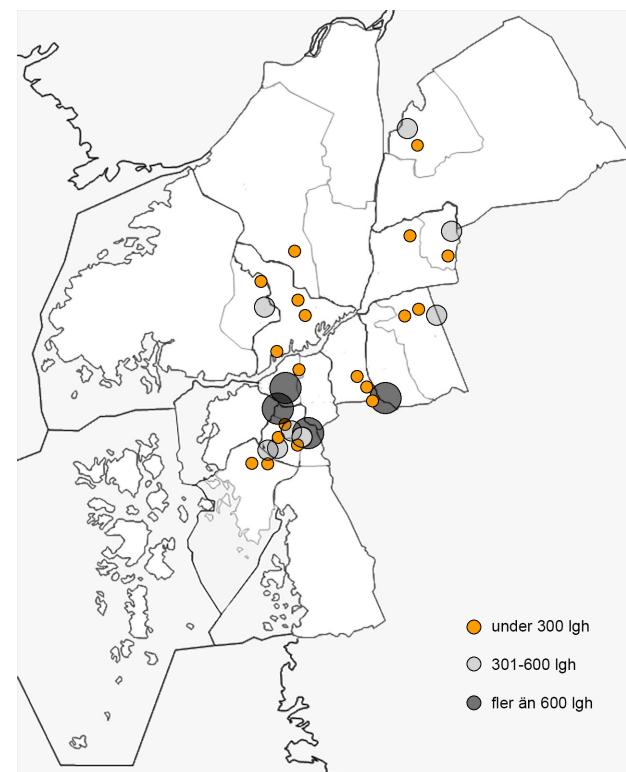
Nyttan med följeforskningen för näringsliv och offentlig sektor ligger i en djupare förståelse av förutsättningarna för att effektivisera processerna med bibehållen eller ökad kvalitet. Nyttan för akademi ligger i en ökad kunskap om vad som konstituerar effektiva stadsbyggnadsprocesser, sett i ett internationellt perspektiv och med tydlig teoriansknytning. Det tvärvetenskapliga arbetssättet är värdefullt.

Uppdraget kommer att pågå mellan 2016 och 2021 med slutredovisning i början av 2022. Motivet till den relativt långa perioden är att resultatet av BoStad2021 inte fullt ut kan utvärderas innan bostäderna färdigställts. Delrapporter kommer att tas fram årligen, den första i februari 2017 (länk till rapporten finns på sidan 11). Ett av syftena med följeforskningen är att fortlöpande återkoppla både resultat och förslag till ändringar och förbättringar till BoStad2021.

GÖTEBORG BYGGER 7 000 **EXTRA** BOSTÄDER



DEL AV JUBILEUMSSATSNINGEN



Om BoStad2021

Utgångspunkter och mål

Bristen på bostäder i Göteborg har bedömts av både kommunen och näringslivet som ett betydande hinder för regionens utveckling och tillväxt. Ambitionen är att BoStad2021 ska tillföra minst 7 000 nya bostäder fram till och med 2021 utöver ordinarie bostadsbyggande. Satsningen har utformats i en dialog mellan ett antal byggaktörer och företrädare för politik och förvaltningar i Göteborgs Stad.

Utslaget på åren mellan 2015 (då satsningen lanserades) och 2021 (då den ska vara klar) handlar det om 1 000 bostäder per år utöver ordinarie produktion. De 7 000 bostäderna är fördelade på ett trettioårigt projekt som varierar mellan cirka 55 och 1 500 bostäder. Flertalet projekt ligger i storleksordningen 150-250 bostäder. Samtliga innebär förtätning i existerande stadsmiljö.

För att alla projekt ska hinna färdigställas senast 2021 har målet satts upp att alla detaljplaner ska vara antagna senast den 31 december 2017. Ambitionen är att genomsnittstiden för handläggningen av detaljplaner ska vara 17 månader vilket är betydligt kortare än normalfallet.

Partierna S, V och MP lämnade in ett gemensamt yrkande till Fastighetsnämnden den 13 juni 2014, där motiv och inriktning för satsningen slogs fast:

”Fastighetskontoret anger att det på några års sikt kan byggas 3 000 – 4 000 bostäder per år i Göteborg. Det täcker befolkningsökningen men kan bara minska bostadsbristen på marginalen. Därför vill vi se en satsning för att åtgärda bostadsbristen där Fastighetskontoret, Stadsbyggnadskontoret och Trafikkontoret i samverkan med Allmännyttan och det lokala näringslivet i form av långsiktiga fastighetsföretag, byggande arkitekter och markägare formar ett gemensamt projekt som prövar nya former för samverkan ... Områdena ska rymma minst 7 000 bostäder.”

Ett projektdirektiv för Jubileumssatsningen togs våren 2015 fram av direktörerna för Stadsbyggnadskontoret, Fastighetskontoret och Trafikkontoret där projektet detaljerades ytterligare. Under avsnittet ”effektmål” angavs följande punkter:

- Kortare tid från detaljplanestart till färdigställande.
- Arbeta med parallella faser, genomförandeprocessen påbörjas innan detaljplanen är antagen.
- Effektiv kontaktyta mellan kommunala förvaltningar genom bland annat samlokalisering av projektledare och handläggare från de tre förvaltningarna.
- Kvalitetssäkra resultatet av satsningen, uppfylla stadens mål: ”... Göteborg som socialt och ekologiskt hållbar föregångsstad.”

- Skapa en öppen och distinkt kommunikation om satsningen.
- Möjliggör effektiv uppföljning av satsningen, följeforskare samt delredovisningar.

Avtal och budget

En viktig del av genomförandet av BoStad2021 är det samverkansavtal som upprättas mellan staden och respektive byggaktör. Avtalet utgör ett centralt dokument för måluppfyllelse i Jubileumssatsningen och förpliktigar exploatör och kommun att ställa de resurser till förfogande som krävs för att färdigställa respektive bostadsprojekt senast 2021. *”En förutsättning för framgång med satsningen är att samtliga ingående parter arbetar aktivt för att tidplaner hålls, att avtal tecknas i tid, att utredningar kommer fram och att underlag till beslut finns framme i god tid för samverkan, beredning och kvalitetssäkring.”*

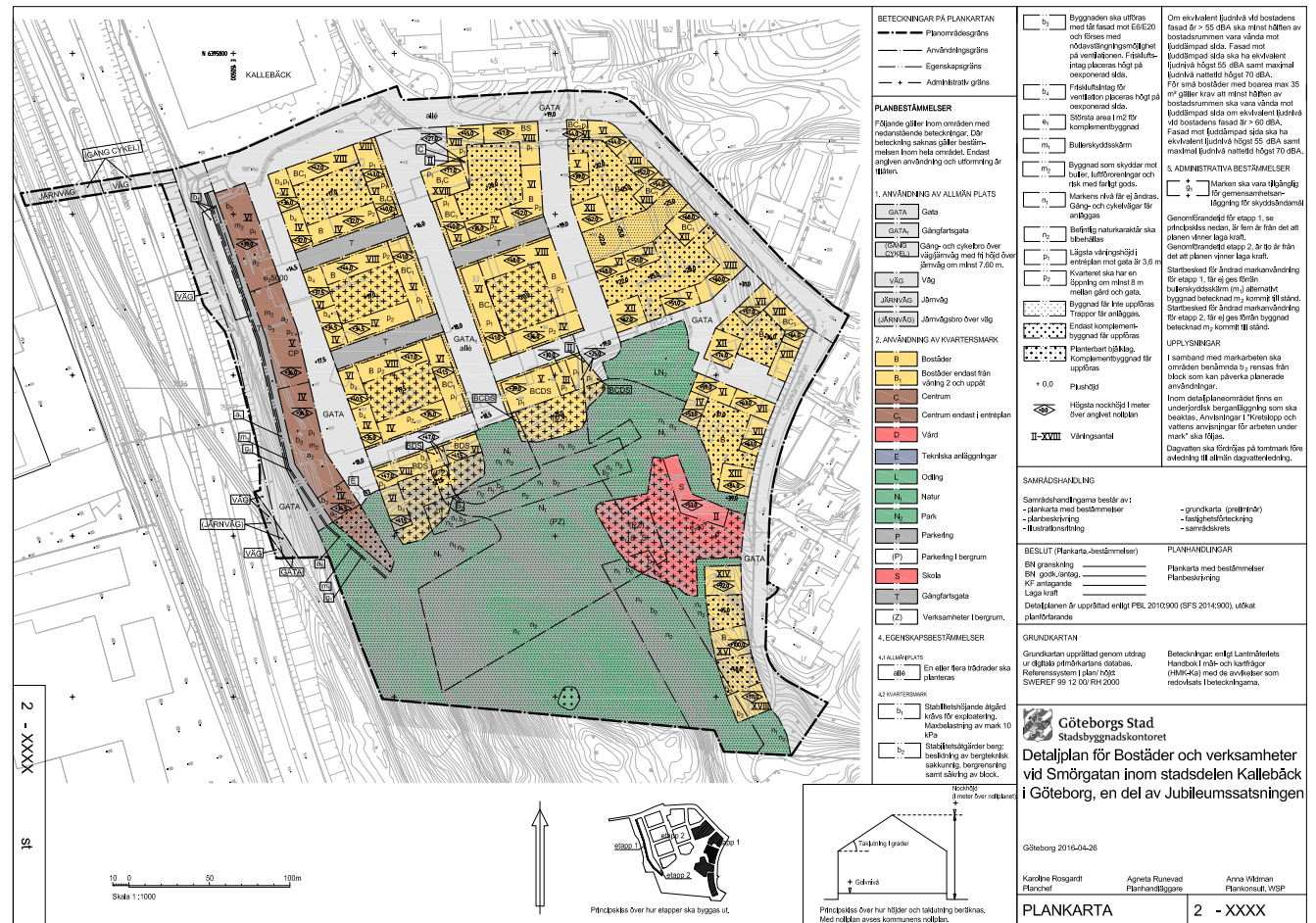
Avtalet innehåller också skrivningar om vad som händer om tidplanen inte kan hållas: *”Stöter man på oförutsedda tidskrävande problem under planarbetet och bedömer att tidplanen inte kan hållas övergår planen till normalproduktionen.”*

Göteborgs Stad har anslagit 111 Mkr mellan 2015 och 2021 för att täcka de extra kostnader för bemanning och ledning som BoStad2021 medför.

Totalt ingår 31 detaljplaneprojekt i satsningen. Minsta storlek på projekt är 55 bostäder och största är 1 500 bostäder. Sammantaget innehåller satsningen cirka 8 800 bostäder (december 2016), alltså en buffert på cirka 1 800 bostäder jämfört med målet. Några planer var pågående när BoStad2021 startade, men de flesta planer kom som nya i samband med BoStad2021. Alla planområden som ska exploateras ligger i den så kallade mellanstaden, men inte alla ingår i de prioriterade utbyggnadsområdena inom mellanstaden. Ursprungligen var kriteriet för de valda projekten att de inte skulle ha komplicerade förutsättningar vad avser detaljplanering och inte innebära stora infrastrukturinvesteringar. Det har sedan visat sig att relativt många planer inte är så okomplicerade som de kortade tidplanerna förutsatte.

Av alla de 26 byggaktörerna är 22 privata medan fyra är kommunala och ingår i Framtidenkoncernen, ägd av Stadshus AB, som i sin tur ingår i Göteborgs Stad.

Av de 31 detaljplaneprojekten utvecklas 22 av individuella byggaktörer (16 privata och 6 kommunala) och 9 utvecklas i samverkan mellan 2 och 4 byggaktörer. Samverkan sker i tre former: mellan privat(a) och kommunal(a) byggaktör(er) (fyra detaljplaneprojekt), mellan endast privata byggaktörer (fyra detaljplaneprojekt), och mellan endast kommunala byggaktörer (ett detaljplaneprojekt).



Ett förändrat arbetssätt

För att kunna genomföra en så stor utbyggnad under relativt kort tid och parallellt med den normala produktionen har Göteborgs Stad och byggaktörerna beslutat sig för att pröva nya former för samhällsbyggnadsprocessen. Det nya arbetssättet präglas av vad forskargruppen kallar tre huvudåtgärder:

1 Gemensam kommunal projektorganisation

En av huvudåtgärderna för det förändrade arbetssättet inom BoStad2021 är etableringen av en gemensam kommunal projektorganisation "för de planerande förvaltningarna", Stadsbyggnadskontoret, Fastighetskontoret och Trafikkontoret. Projektledningen delas mellan de tre förvaltningarna. En funktion som projektchef inrättades av direktörerna för respektive förvaltning. Denna projektchefsroll varierar mellan de tre förvaltningarna beroende på skede. I praktiken utövas dock projektledningen av de tre förvaltningarnas projektledare gemensamt. Den kommunala projektledningen rapporterar primärt till den kommunala Styrgruppen som består av avdelningschefer i de berörda förvaltningarna.

En gemensam projektlokal är etablerad där personal från flera kommunala förvaltningar sitter tillsammans och arbetar med projekten. Samlokaliseringen bedöms av projektledningen som en strategiskt viktig del av ansträngningarna att öka samverkan mellan de kommunala förvaltningarna.

2 Parallella processer

För att kunna korta tiden från projektinitiering till byggstart har BoStad2021 arbetat fram en modell för hur processer som normalt löper sekventiellt kan ske parallellt. Genomförandeprocessen påbörjas innan detaljplanen är antagen. Det handlar bland annat om att bygglovs- och lantmäteriprocessen påbörjas parallellt med planarbetet. Det innebär också att detaljprojektering av såväl allmän plats som kvartersmark och hus sker eller påbörjas under detaljplaneskedet. Detta innebär risk för förgävesprojektering för både staden och byggaktörerna eftersom arbetet sker utan lagakraftvunnen detaljplan.

3 Samverkansfora

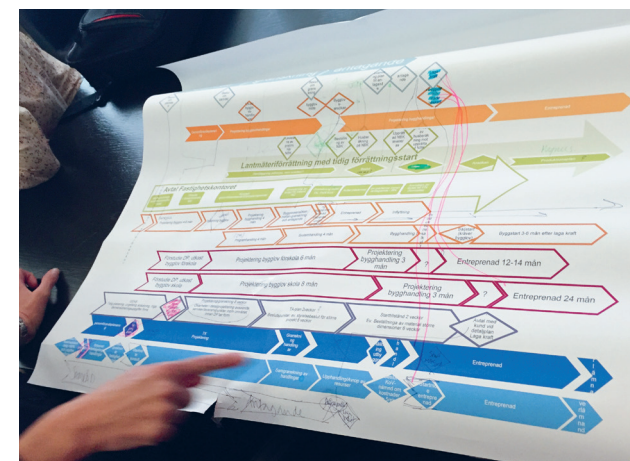
Samverkan mellan Göteborgs Stad och byggaktörerna har varit en av de viktigaste utgångspunkterna för att effektivisera arbetssättet i BoStad2021. Samverkan fyller flera funktioner: att skapa en gemensam bild av processerna, vilka steg som ingår och övergripande hur arbets- och ansvarsfördelning mellan staden och byggaktörerna ska se ut, klara ut gemensamma förutsättningar, till exempel parkering, utbyggnad av allmän plats och trafik, men också att gemensamt finna former för att utveckla arbetssättet inom BoStad2021.

Samverkan har etablerats på tre nivåer: i Arbetsgrupperna för respektive detaljplan, på projektledarnivå (Projektgruppen) och på chefsnivå (Samordningsgruppen). I Arbetsgrupperna deltar handläggare från kommunen och byggaktörernas projektledare. I Projektgruppen deltar stadens projektledning för BoStad2021 och byggaktörernas projektledare. I Samordningsgruppen deltar alla byggaktörer, den kommunala projektledningen och avdelningschefer för flera förvaltningar.

Metod

Följeforskningen bedrivs såväl på satsningen som helhet som på ett antal utvalda detaljplaneprojekt. Fem projekt har valts ut för närstudier av framdriften. Med bas i forskargruppens huvudfrågor har data samlats in genom en rad olika kanaler: ett femtiotal intervjuer med aktörer och berörda, frekvent närvaro i den kommunala projektlokalen, deltagande observationer i en lång rad möten, workshops samt insamling och kategorisering av dokument som mötesprotokoll, beslut, policies, strategier och andra styrdokument. Vidare har en inledande genomgång av relevant tidigare forskning gjorts.

Framdriften i följeforskningsuppdraget sker delvis genom täta möten med forskargruppen, som också i seminarieform har diskuterat och formulerat iakttagelser och rekommendationer. Vid ett antal tillfällen har referensgrupperna för följeforskningen haft möjlighet att diskutera enskilda frågor och dessutom ge synpunkter på en remissversion av Delrapport 1. Tre referensgrupper är etablerade: CMB:s stads- och regionutvecklingsutskott samt arbetsgrupp för effektiv produktframtagning, utöver en referensgrupp med företrädare för huvudintressenterna i BoStad2021: Göteborgs Stad, Förvaltnings AB Framtiden och representanter för de privata byggaktörerna.



lakttagelser och rekommendationer

Det är för tidigt att dra några slutsatser huruvida det förändrade arbetssättet i BoStad2021 innebär en effektivisering av processerna och om kvaliteten blir den önskade. Uppnåendet av målen för projektet, 7 000 bostäder utöver den normala produktionen, kan inte utvärderas förrän 2021. Inte heller uppnåendet av delmålet att alla planer ska vara antagna senast den 31 december 2017 kan utvärderas i nuläget. Det är därför inte möjligt att på fast grund rekommendera vad i det förändrade arbetssättet som kan lyftas in i den normala produktionen. Trots dessa osäkerheter har forskargruppen ändå dristat sig till att på basis av nuvarande kunskap om satsningen resonera om förslag på förbättring och utveckling.

Håller tidplanen?

Utgångspunkten för de ursprungliga tidplanerna var att alla detaljplaner ska antas senast den 31 december 2017 för att byggtid och eventuell överklagandetid ska hinnas med före utgången av 2021. De 31 planerna är uppdelade i fyra paket med olika starttider: juni 2015, augusti-september 2015, december 2015 och mars 2016.

I en uppföljning av tidplanerna i december 2016 bedöms sex planer inte bli antagna förrän i början av 2018. Överdraget är dock begränsat till någon månad in på 2018 och bör knappast leda till att dessa projekt inte kan hålla den totala tidplanen.

Vid årsskiftet 2016/17 var tre planer antagna respektive godkända i Byggnadsnämnden med sammanlagt 319 bostäder. Den totala tidsåtgången för dessa tre planer var 18 månader, att jämföra med den målsättning på i snitt 17 månader som gäller för BoStad2021. Ett stort antal detaljplaner har förskjutningar i tidplanerna, som mest uppåt 11 månader. Projektledningen bedömde i december 2016 dock att alla planer kan antas kring årsskiftet 2017/2018.

Enligt Projektledningens bedömning i december 2016 är cirka 3/4 av planerna behäftade med någon form av osäkerhet. Det totala antalet bostäder inom BoStad2021 som finns i pågående planer uppgår till omkring 8 795 (december 2016) vilket innebär att det finns en buffert för att en del planer kan komma att utgå av olika skäl.

Forskargruppen ser en risk att tidplanerna för de senast startade detaljplanerna (våren 2016) behöver förlängas eftersom flera planer är mer komplexa än vad som ursprungligen antagits och att några planer hittills blivit försenade. En del av planerna riskerar därmed att inte kunna antas som planerat vid årsskiftet 2017/2018.

Projektfiering och paketering

Projektfiering och paketering verkar gynna framdriften i planeringsfasen. Det vill säga tydliga politiskt fastslagna mål för kvantitet och tid: 7 000 bostäder utöver normal produktion till 2021. Därtill resursförstärkningen på cirka 15 Mkr per år på den kommunala sidan och formandet av en förvaltningsövergripande kommunal projektorganisation samt strukturerad samverkan mellan staden och byggaktörerna. Ett ”vi” håller på att växa fram även om mycket återstår innan organisationen är fullt ut projektstyrd.

Forskargruppen rekommenderar:

- Studera möjligheterna att i fler sammanhang paketera och projektfiera exploateringsprojekt.
- Antalet planer/projekt bör vara mindre och grundläggande förutsättningar tydligare än i BoStad2021.
- Hitta vägar att sätta tydliga och fasta tidplaner för detaljplaner även för enskilda detaljplaneprojekt. En väg att gå kan vara att staden och byggaktören skriver avtal om en sluttid för antagande.

Det förändrade arbetssättet

De tre huvudåtgärderna för att förändra arbetssättet jämfört med den normala produktionen är väl mottagna och upplevs positivt av många av aktörerna. Gemensam kommunal projektorganisation, parallella processer och samverkansfora för staden och byggaktörerna bidrar till närmare samarbete som skapar tillit, ökad förståelse för varandras roller och kunskapsöverföring mellan aktörer, såväl mellan kommunala förvaltningar som mellan staden och byggaktörerna. Sammantaget är intrycket att detta bidrar till en effektivisering av processen.

De upplevda nackdelarna är till exempel att när många saker ska ske parallellt i högt tempo ökar risken för att kvaliteten sjunker. Arbetsklimatet kan komma att präglas av stress och press, tid saknas för reflektion och eftertanke.

Forskargruppen rekommenderar:

- Fokus på projektet, den gemensamma detaljplanen behöver stärkas på bekostnad av linjen, det gäller såväl den kommunala organisationen som byggaktörernas.
- Till följd av stark sektorisering av ansvaret för olika frågor inom staden, i kombination med krav på snabba beslut för stark framdrift, krävs en ny ordning för avvägning av målkonflikter mellan kommunala enheter och förvaltningar liksom mellan staden och byggaktörerna. Forskargruppen tror att vägen går över en projektorganisation med mandat att hantera i stort sett alla frågor.
- En tydlig projektledning med mandat och som rapporterar till en styrgrupp med byggaktörer och stadens direktörer kan vara ett sätt att både effektivisera organisationen och säkra kvaliteter ur ett helhetsperspektiv.
- Avsätt resurser för att arbeta med BoStad2021 som ett utvecklingsprojekt.
- Gemensamma rutiner och IT-stöd behöver utvecklas, kommuniceras och implementeras tydligare i alla nivåer av projektorganisationen

Kvalitetsstyrning

Den genomgång forskargruppen gjort av de dokument som på kommunal nivå ska styra kvaliteten i detaljplanerna, det färdigbyggda resultatet och processen, ger vid handen att kvalitetsmålen utgör en närmast omänsklig uppgift att greppa. Det finns mål för den kommunala budgeten, ett ertal strategier, ett antal policies för bostads- och stadsmiljön, områdesprogram av olika slag, kvalitetsmål för BoStad2021 och kvalitetsmål i respektive planbeskrivning. Forskargruppen ställer sig frågande till om det är möjligt att utvärdera kvaliteten i de färdigbyggda bostäderna och stadsmiljöerna utifrån de kommunala styrdokumenterna.

Forskargruppen har också noterat att planbeskrivningarna innehåller omfattande kvalitetsambitioner, inte minst kring hållbarhetsfrågor och ”stadskvaliteter” i existerande stadsdelar. Det är dock ofta svårt att se hur de angivna kvalitetsambitioner ska uppnås, följas upp och vem som ansvarar för det.

Forskargruppen rekommenderar:

- Om de kommunala styrdokumenterna ska ha verkan behöver de bli färre, precisare, uppföljningsbara och koordinerade.
- Rutiner behöver utvecklas för uppföljning och utvärdering av kvaliteten under planerings- och genomförandeskedet.

Resursbrist

Bristen på kompetenta resurser i planeringsskedet är redan nu påtaglig för vissa handläggargrupper. Till exempel inträffar det att Trafikkontoret inte får några anbud på sina förfrågningar om konsulttjänster. Risken för att resursbristen på entreprenadsidan kan äventyra målen för BoStad2021 är reell enligt många forskargruppen pratat med. På en workshop med ett fyrtiotal deltagare rankades resursbristen hos aktörerna och på entreprenadsidan som den största utmaningen för att nå målen med BoStad2021. Det pågår arbete på flera håll för att möta resursbristen. Forskargruppens intryck är att dessa ansträngningar dock sker inom respektive organisation och det verkar saknas ett gemensamt och systematiskt arbete inom satsningen.

Forskargruppen rekommenderar:

- Byggaktörer och staden behöver utarbeta en gemensam handlingsplan med åtgärder för minskad resursbrist. Troligen behövs ett antal nya och oortodoxa grepp som inte prövats tidigare och koordinering med andra branschgemensamma initiativ.
- I större utsträckning pröva vilka arbetsuppgifter som byggaktörerna kan ta ansvar för under såväl planering som genomförande.
- Förutsättningarna för att kunna utföra arbete på allmän plats har diskuterats sedan BoStad2021 startade, här behövs tydliga beslut för att undvika att staden blir en flaskhals i genomförandeskedet.

Generella förutsättningar

Ett av de ursprungliga kriterierna för projekt som skulle antas till BoStad2021 var ”okomplicerade” exploateringar. Forskargruppen konstaterar att flera av planerna är betydligt mer komplexa än vad som förutsattes i de korta tidplanerna.

Ett antal generella framdriftspåverkande förutsättningar har identifierats. Några handlar om översiktlig planering, inte minst för infrastruktur där samsyn inte råder mellan stadens och Trafikverkets uppfattningar om behov och åtgärder och ansvarsfördelning. Förtätningens konsekvenser för kollektivtrafiken är också en viktig förutsättning. I båda fallen fattas besluten utanför stadens kontroll vilket gör det ännu viktigare att så grundläggande förutsättningar är på plats. Oklarheterna kring infrastrukturfrågorna har lett till utsträckta tidplaner i flera av detaljplanerna kring lederna i södra Göteborg.

Forskargruppen har alltså noterat att flera detaljplaner verkar brista vad gäller utredning av grundläggande förutsättningar. Bullerfrågor, riksintressen, dagvatten, trafik och andra frågor kommer inte sällan in i ett senare skede, efter det att koncept för utformningen tagits fram.

Forskargruppen rekommenderar:

- Den översiktliga planeringen behöver stärkas så att grundläggande förutsättningar beträffande till exempel infrastruktur är fastlagda.
- Samsyn behöver uppnås mellan staden och regionala och statliga huvudmän. Detta blir extra viktigt när stadens utbyggnadsstrategi innebär omfattande förtätning med belastning på befintlig infrastruktur som följd.
- Mer resurser behöver läggas initialt i detaljplanearbetet för att utreda grundläggande förutsättningar. Detta minskar risken för tidplanefördröjande omtag i sent skede och för förgävesprojektering.

Sammanfattning och fortsatt arbete

Forskargruppens övergripande slutsats efter drygt ett års studier av BoStad2021 är att de tre huvudåtgärder som vidtagits för att förändra arbetssättet är positiva och nödvändiga men inte tillräckliga för att i grunden effektivisera samhällsbyggnadsprocesserna i Göteborg.

Sammanfattning

- Det är för tidigt att dra några långtgående slutsatser huruvida det förändrade arbetssättet leder till effektivisering jämfört med den ”normala” processen eller inte. Det kan göras först efter 2021.
- Projektifiering med tydliga, politiskt antagna, mål verkar främja en snabbare framdrift och bör prövas i fler sammanhang. Hitta vägar att sätta tydliga och fasta tidplaner även för enskilda detaljplaneprojekt. En väg att gå kan vara att Staden och byggaktörer skriver avtal om sluttid för antagande.
- Det förändrade arbetssättet verkar gynna framdriften, men kan utvecklas i flera avseenden, inte minst ökat projektfokus på bekostnad av linjen.

- Kvalitetsstyrningen behöver utvecklas. Färre, precisare, uppföljningsbara styrdokument och gemensamma kvalitetssystem.
- Systematiska och samordnade åtgärder behöver vidtas för att förebygga och dämpa resursbristen, byggaktörernas medverkan i planering och genomförande bör öka.
- Den översiktliga planeringen bör stärkas. Samsyn kring bland annat infrastruktur behöver skapas mellan olika huvudmän.

Forskargruppen fortsätter arbetet med att studera BoStad2021 utifrån huvudfrågorna. Därtill har ett antal nya frågor med betydelse för framdriften identifierats: hur påverkas den normala produktionen av bostäder av BoStad2021? Hur hanteras resursbristen? Vad gör andra kommuner för att effektivisera planeringsprocesserna? Hur kan projektifiering användas i andra sammanhang?



För rapportens innehåll ansvarar forskargruppen från Chalmers:

- **Jan Bröchner**, professor, Institutionen för Teknikens ekonomi och organisation
- **Joanna Gregorowicz-Kipszak**, tekn dr, Institutionen för Arkitektur
- **Mathias Gustafsson**, docent, Institutionen för Bygg- och miljöteknik
- **Anders Hagson**, konstnärlig professor, Institutionen för Arkitektur
- **Anders Svensson**, professor of the practice, Institutionen för Arkitektur, projektledare följeforskningsprojektet



Detta är en kortversion av den första delrapporten i ett följeforskningsprojekt kring BoStad2021. Den fullständiga rapporten finns här:

http://publications.lib.chalmers.se/records/fulltext/248503/local_248503.pdf



Centrum för Management i Byggsektorn

CMB är Sveriges främsta forum för managementfrågor inom samhällsbyggnad. CMB bildades 1998 som ett långsiktigt samarbete mellan Chalmers tekniska högskola och den svenska samhällsbyggnadssektorn. Vår övergripande målsättning är att, i en alltmer komplex miljö, stimulera till ett moderniserat ledarskap som bidrar till ett hållbart samhällsbyggande.

För mer information: www.cmb-chalmers.se