

PM Platssamverkan i Sverige och Göteborg

Bakgrund

Det finns en lång tradition av samverkan mellan Staden och näringslivet i Göteborg som syftar till att utveckla olika platser attraktivitet. Historiskt sett har köpmän gått samman i lokala köpmannaföreningar som sedan etablerat samarbete med fastighetsägare och berörda delar av kommunen. Avenyförbundet bildades exempelvis 1957. Under senare decennier har lokala samarbeten vidareutvecklats från att vara mer operativt och kommersiellt inriktade (exempelvis julbelysning, gemensam reklam och julmarknader) till att bli mer strategiska, formaliserade och inriktade på ekonomisk, social och ekologisk hållbar platsutveckling i symbios.

I takt med att strukturerad platssamverkan visat sig vara ett framgångsrikt arbetssätt, såväl i Sverige som internationellt, etableras kontinuerligt fler bilaterala samarbeten. Idag finns cirka 70 olika platssamverkanstrukturer runtom i Göteborg, med olika grad av formaliserade samverkansöverenskommelser, mellan näringslivet och Staden, med olika inriktningar/prioriterade samverkansområden.¹

Ett prioriterat samverkansområde i Göteborg är brottsförebyggande trygghetskapande arbete. Att förebygga brottslighet är Stadens och Polisens huvudansvar, men samtidigt något som är i allas intresse. Ju bättre insatser kan samordnas mellan olika aktörer desto bättre resultat uppnås. Samverkan inom brottsförebyggande arbete har historiskt ofta inneburit att Polis och kommun fördelar ansvar och befogenheter sinsemellan och andra parter lämnats utanför. Detta är olyckligt. Flera aktörer utöver Staden och Polisen har både mandat och ansvar för områdets utveckling, exempelvis civilsamhälle, fastighetsägare och övrigt näringsliv.

Utmaningar

Platssamverkan i syfte att bland annat minska otryggheten och brottsligheten i Göteborg, försvåras i dagsläget av:

Platssamverkan **bedrivs inte på ett samordnat och likvärdigt sätt i hela Göteborg**, eller i en tillräcklig samverkan med interna och externa aktörer. Stadens förvaltningar och bolag kan exempelvis ha delat ansvar för olika målgrupper och platser och prioriteringarna kan vara olika.

Platssamverkan **faller mellan stolarna** då det är olika förvaltningar och bolag, inom Göteborgs Stad, som har uppdrag av kommunfullmäktige att arbeta med brottsförebyggande insatser, att arbeta med näringslivsfrågor och att arbeta med andra frågor som berör göteborgarnas livsvillkor. Göteborgs Stad råder ej heller över näringslivets och Polisens insatser, som är avgörande för samordnad och effektiv platsutveckling.

Otydlighet från Staden varför olika geografiska prioriteras eller prioriteras bort.

Det finns **ingen tydlig väg in i Staden** om aktörer utanför Staden vill ta initiativ till platssamverkan.

¹ Se bilaga 1: Platssamverkanstrukturer i Göteborg.

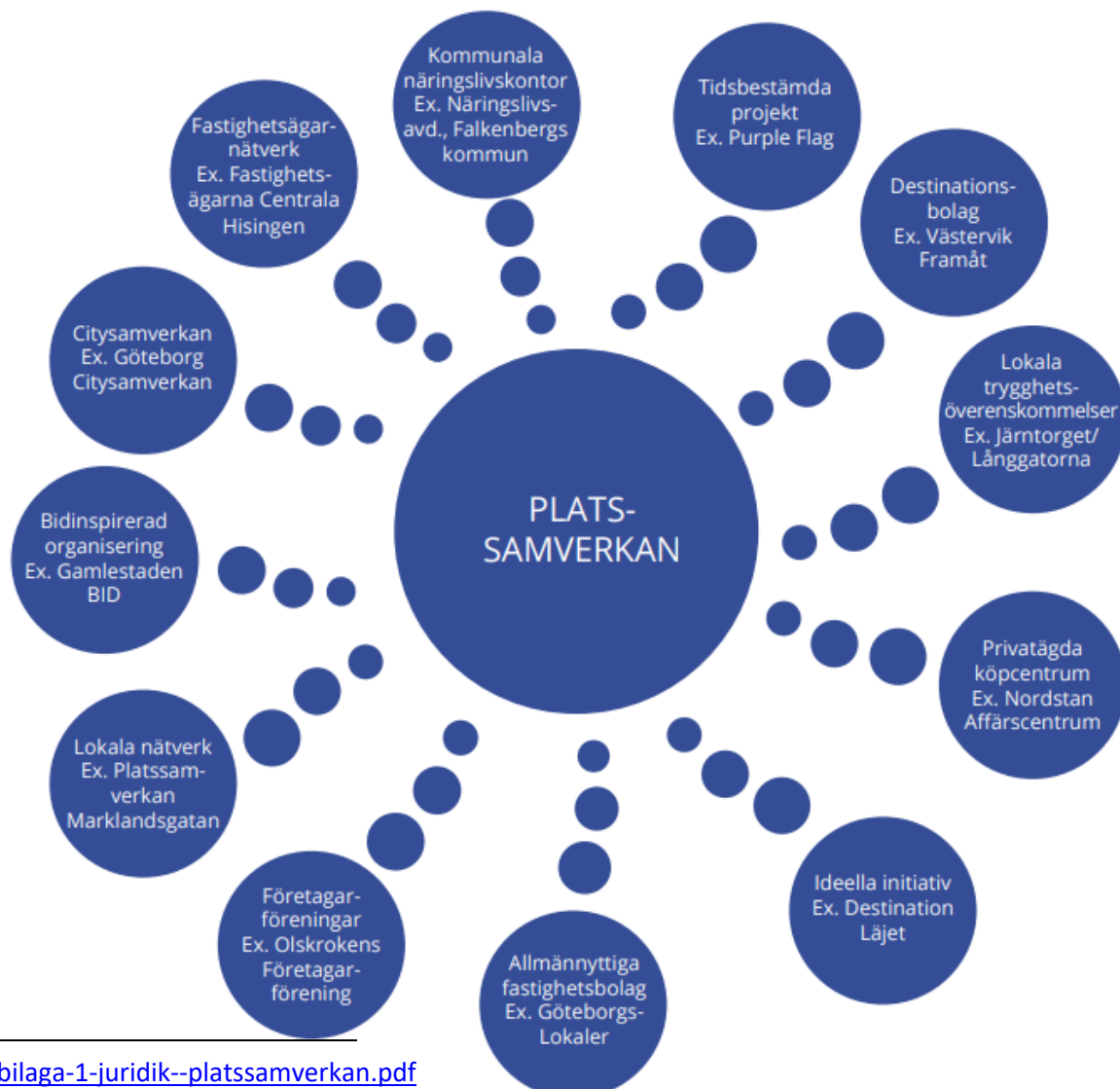
Definition av platssamverkan

Boverket har kommit fram till en definition av platssamverkan enligt följande:

Platssamverkan är en metod att uppnå samordning av aktörers resurser för att gemensamt göra förändringar, åtgärder och tillhandahålla service inom ett geografiskt avgränsat område.

En geografisk avgränsning är alltså en av förutsättningarna för platssamverkan. Enligt Boverkets definition bestäms inte i förväg vilka aktörer som behöver samordnas. Det är snarare något som är avhängigt både ändamålet med platssamverkan och vilka aktörer som finns inom det geografiska området. Eftersom en plats alltid ägs av någon, är fastighetsägarna – oavsett om de är privata eller offentliga – självskrivna aktörer.

Platssamverkan är just och enbart ett faktiskt fenomen. Det är inte etablerat som en rättslig företeelse i svensk rätt. Inga specifika rättsföljder inträder på grund av att något klassificeras som sådan samverkan. Inte heller har företeelsen någon fast definition och tydliga konturer i övrigt. Symptomatiskt för fenomenet platssamverkan är att variationerna är stor i hur den organiseras, vilket gör det svårfångat. Det är inte uppenbart vad som egentligen avses med platssamverkan.² Nedanstående figur som är upparbetad av Göteborg Citysamverkan.



² [bilaga-1-juridik--platssamverkan.pdf](#)

GöteborgsLokaler, som ägs av Göteborgs Stad och har över 20 års erfarenhet av platssamverkan, delar upp utvecklingsbegreppet i platsutveckling, fastighetsutveckling och stadsutveckling.³

I andra länder kan platssamverkan bland annat organiseras som ett Business Improvement District (BID). I Sverige bedrivs BID, som liknar den samverkan som förekommer utomlands, men är då på frivillig basis.

Strukturer byggs upp utifrån lokala unika förutsättningar. Det finns ingen enhetlig platssamverkansmodell som passar alla geografiska områden i Göteborg.

Platssamverkan i teori och empiri

Akademien, kommuner, statliga myndigheter, näringslivet, Polisen, med flera har det senaste decenniet etablerat bred samsyn om att strukturerad platssamverkan är en avgörande framgångsfaktor för att skapa goda resultat för bland annat brottsförebyggande och trygghetsskapande arbete. Terminologin kring framgångsfaktorer skiljer sig åt, beroende på organisation som beskrivet platssamverkan, men är relativt likartade.

Brottsförebyggande rådet (BRÅ), Svenskt Näringsliv, Länsstyrelserna och Polisen har utarbetat skriften: *Tillsammans med näringslivet mot brott och otrygghet*. Den lyfter fram näringslivets roll och potential.⁴ Genom att inkludera näringslivet får det brottsförebyggande arbetet en starkare förankring, chans till större genomslag och ökad förändringseffekt.

Boverket har haft regeringens uppdrag att undersöka förutsättningarna för en stärkt platssamverkan i Sverige. Boverket har redogjort för det aktuella forskningsläget i avseende lokal och långsiktig platssamverkan mellan fastighetsägare, näringsidkare och det allmänna. Syftet är att bekämpa utanförskap, skapa tryggare bostadsområden och stärka det lokala näringslivet. Av rapporten framgår det att det, i Sverige, finns relativt lite forskning kring effekterna av en sådan platssamverkan. Boverket har även undersökt om det finns några hinder i relevant lagstiftning för stärkt platssamverkan. Boverket redovisade uppdraget till Regeringskansliet (Finansdepartementet) år 2021.⁵

Västra Götalandsregionen beskriver att en attraktiv livsmiljö med fungerande lokal service är en förutsättning för ett gott liv oavsett var man bor i Västra Götaland. Att stärka platser är en viktig del av den regionala utvecklingen och ett område som lyfts fram i den regionala utvecklingsstrategin (RUS). En långsiktig och hållbar platsutveckling kräver bred samverkan mellan aktörer på platsen och att de regionala stödfunktionerna samordnas utifrån det specifika behovet.⁶

Under 2021-hösten 2022 har en satsning pågått med sex platser i länet med fokus på långsiktig organisering.⁷ Projektet "Samverkan för regional serviceutveckling" var en insats 2016–2019 inom det regionala serviceprogrammet och har stöttat platsutveckling som genom

³ [Plats-, fastighets- och stadsutveckling - GöteborgsLokaler \(goteborgslokaler.se\)](https://goteborgslokaler.se)

⁴ [Tillsammans med näringslivet mot brott och otrygghet - Brottsförebyggande rådet \(bra.se\)](https://bra.se)

⁵ [Förutsättningar för stärkt platssamverkan - Boverket](https://boverket.se)

⁶ [Om platsutveckling - Förvaltningen för kulturutveckling \(vgregion.se\)](https://vgregion.se)

⁷ [Samverkan för regional serviceutveckling - hållbara platser - Västra Götalandsregionen \(vgregion.se\)](https://vgregion.se)

samverkan mellan civilsamhälle, näringsliv och offentliga aktörer utvecklat och stärkt mindre ortens näringsliv, serviceutbud och attraktivitet. Projekten tillför de medverkande platserna:

- Att ingå i ett nätverk för erfarenhetsutbyte och kompetensöverföring
- Stöd i processen att samla olika sårntressen kring en gemensam målbild och en långsiktig och finansierad utvecklingsplan
- En långsiktigt hållbar och processdriven platsutveckling

Rapporten *BIDs på svenska*, upparbetad av branschorganisationen **Fastighetsägarna**, vänder sig till fastighetsägare, kommunpolitiker och/eller tjänsteman. Ambitionen är att ge en

introduktion till BIDs (Business Improvement Districts) och att utifrån konkreta erfarenheter ge inspiration till fastighetsägare som funderar på att formalisera nya lokala samarbeten.⁸

Göteborg Citysamverkan som ägs till lika delar av Göteborgs Stad och näringslivet och ligger direkt under kommunstyrelsen sammanställt svar på frågor kring:⁹

- Varför är det så viktigt med attraktiva stadsmiljöer?
- Vad uppnår vi med samverkan?
- Vad menar Citysamverkan med hållbar samhällsutveckling

Studien *Systemet bakom attraktiva kommersiella stadsrum*, som genomförts av bland annat Liljewall Arkitekter och Göteborg Citysamverkan, syftar till att ge en ökad förståelse för Stadens aktörer och deras ansvar/mandat som skapar kommersiella stadsmiljöer.¹⁰

Rapporten *Samverkansstrukturer för en jämlik stad* är framtagen inom utvecklingsprojektet: Utmaningsdriven innovation, i samverkan för en jämlik stad. Syftet med projektet var att skapa hållbara samverkansstrukturer mellan **Göteborgs Stad** och näringslivet, kring en mer jämlik stad. Den långsiktiga ambitionen är att skapa strukturer som ökar den lokala rådigheten över Göteborgs sociala utmaningar och hitta sätt för att frigöra fler idéer och mer resurser från såväl näringslivet som Göteborgs Stad.¹¹

Organisationen **Svenska Stads kärnor** har tagit fram Quality Mark, som är en standardiserad märkning för samverkansorganisationer i city, centrum och stadskärnan. Med samverkansorganisation avses ett strukturerat samarbete mellan stadskärnans både offentliga och privata aktörer, det vill säga kommun, fastighetsägare, verksamhetsidkare inom handel, restaurang, servicenäring, besöksnäring och andra aktörer. Quality Mark baseras på en europeisk certifiering som togs fram gemensamt av flera länder i ett samarbete kallat TOCEMA Europe (Town Centre Management Europe). Sverige var delaktig i detta arbete.¹²

⁸ [BIDs på svenska - Fastighetsägarna \(fastighetsagarna.se\)](http://fastighetsagarna.se)

⁹ [Göteborg Citysamverkan – Stadsutveckling Göteborg – Göteborgs Stad \(goteborg.se\)](http://goteborg.se)

¹⁰ [Rapporter | Leif Blomkvist Forskningsstiftelse \(lbfstiftelse.se\)](http://lbfstiftelse.se)

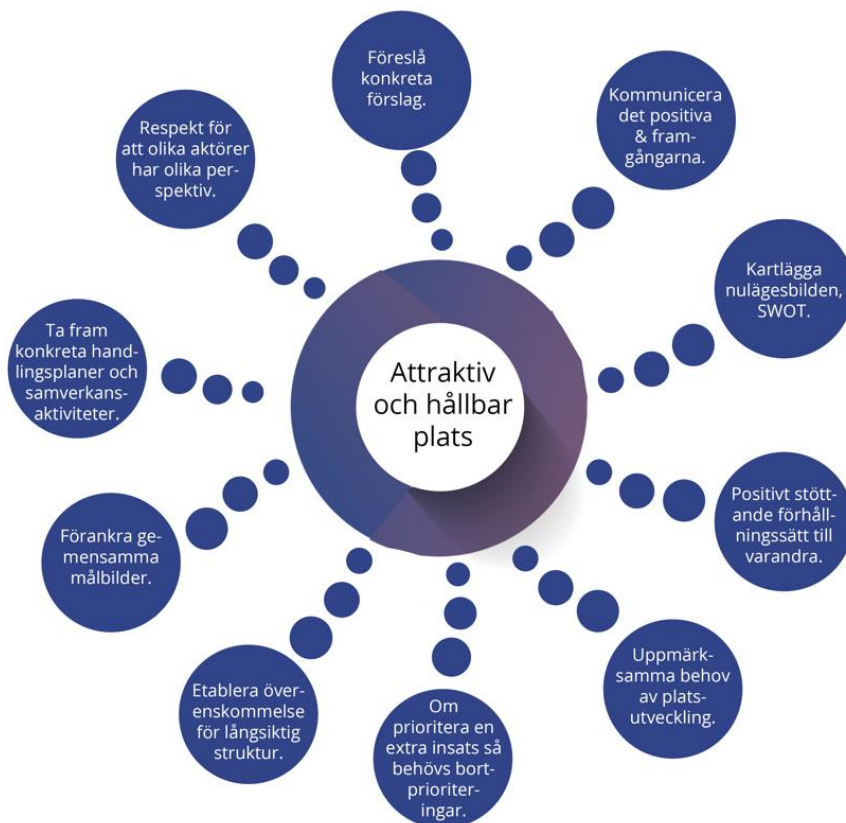
¹¹ Se bilaga 2. Erfarenheter av samverkan i projekt Go: Innovation.

¹² [QM Kvalitetsmärkning – Svenska Stads kärnor \(svenskastadskarnor.se\)](http://svenskastadskarnor.se)

Handelsrådet och **Polisen** anser att samverkan är ett nyckeln för säkerhetsarbetet. Genom samverkan kan vi hjälpas åt och dela med oss av förbättringsidéer till varandra. Det finns frågor som inte går att lösa utan att samråda med andra.¹³ Handeln spelar en viktig roll när det kommer till att skapa trygghet för invånare och besökare. Butiker, caféer och restauranger bidrar till det trygghetsskapande arbetet, exempelvis med generösa öppettider, upplysta skyltfönster och förmågan att attrahera människor till en plats. Näringslivet måste involveras i det långsiktiga trygghetsarbetet eftersom det ofta redan finns ett stort engagemang och en vilja att skapa en grogrund åt sitt företag men även att det finns en stor kännedom om de faktiska förutsättningarna, på platsen, där de bedriver sin verksamhet.¹⁴

Framgångsfaktorer för platssamverkan

Nedan presenteras slutsatser utifrån forskning och empiri. Stadens aktörer får ett ökat tryck i platsens utveckling genom att:



- **Uppmärksamma behovet** av att prioritera utveckling av platsen. Externt genom lokalpress, seminarier, poddar, LinkedIn, radioinslag, m.m. Internt genom workshops, seminarium, möten och konferenser m.m.
- Etablera överenskommen **långsiktig struktur** för samverkan, lokala trygghetsöverenskommelser, föreningsstadgar, medborgarlöften etc. Analogi: Ett fotbollslag måste ha ett spelsystem, hur laget passar bollar till varandra, för att kunna göra mål/avslut. Utan spelsystem inga mål, trots individuella förmågor.
- Kartlägga **nulägesbilder**, interna styrkor och svagheter samt omvärldens yttre möjligheter och hot (SWOT) i relation till andra platser/konkurrenter.

¹³ [Skydd mot rån i handeln | För fastighetsägare och centrumföreningar \(skyddabutiken.se\)](#)

¹⁴ [Skydd mot rån i handeln \(skyddabutiken.se\)](#)

- Förankra gemensamma **målbilder** med hygienfaktorer, ”USP” (Unic Selling Points) och/eller visioner utifrån nulägesanalysen. Målen bryts ned i delmål.
- Utifrån målbilder skapa samsyn inom näringslivet, Staden och/eller tillsammans om **prioriterade insatser**. Om vi ska prioritera en extra insats så måste vi också **prioritera bort**. (Om vi inte har en utökad budget, vilket inte finns i Göteborgs Stad. Staden har många platser med olika former av utvecklingsbehov.)
Arbeta med **stegvis utveckling** såsom exempelvis med Avenyupprustningen:
 - Inleda dialog.
 - Planeringsfas.
 - Genomförande.
- Pilotprojekt är exempel en testbädd för framdrift, genom ett projekt avgränsat i tid, i pengar och i löften (begränsad risk, stort utrymme för prestigelös utvärdering).
- Tydliggöra ansvar, mandat, berörda aktörers budget och tidsramar i **konkreta handlingsplaner** och samverkansaktiviteter kopplade till målbilder.
- **Anställd koordinator/processledare** blir ”blåslampan”, dvs en person som inte släpper prioriterade frågor utan ständigt påminner, följer upp, initierar nästa steg osv.
 - Citysamverkan - i de fall näringslivet och Staden har samsyn.
 - Företagarföreningar - i de fall näringslivet inte har samsyn med Staden.
- **Konstruktiva** konkreta förslag. Inte: ”Vi har problem med städning i hela staden”. Vad och var exakt är det som brister? Förslag till alternativa arbetssätt. Gärna med goda exempel på hur andra städer löser liknande utmaningar.
- Att stötta varandra genom samfinansiering, **positivt stöttande förhållningssätt** till varandra (träffa och möta varandra). Ingen vill jobba i en nedbrytande miljö.
- Respekt för att olika aktörer har olika perspektiv såsom kortsiktiga och långsiktiga mål: Handlare fokuserar på exempelvis ökad månadsförsäljning, här och nu. Trafikkontoret arbetar exempelvis i enlighet med politiskt beslutade miljömål att minska motoriserade vägfordon, per vardagsdygn, med ett målvärde för 2030.
- Utvärdera insatser genom analys och **resultatuppföljning** i relation till insatser och andra platser för framtida prioritering.
- **Kommunicera framgång** och positiva föredömliga exempel. Fler vill vara med i vinnarlaget.

Indikatorer och prioritering av geografiska områden

Stadens prioriterar geografiska områden med behov av brottsförebyggande och trygghetsskapande platssamverkan utgår från exempelvis:

- Politiska inriktningsbeslut
- Kartläggning ”157 otrygga platser av förvaltningar i Göteborgs Stad”
- SOM-institutets invånarundersökningar
- Nationella trygghetsundersökningen (NTU)
- Polisens lägesbilder
- Brottsanmälningar
- Trygghetsundersökning näringsliv (Göteborgs Stad/BRG och Tryggare Sverige)¹⁵

¹⁵ [Göteborgs Stad kartlägger företagares upplevelser av brott och trygghet » Vårt Göteborg \(vartgoteborg.se\)](http://vartgoteborg.se)

Bilaga 1: Platssamverkanstrukturer i Göteborg

Platssamverkan är samarbete mellan olika aktörer som syftar till att utveckla en avgränsad plats. Platssamverkan kan ha mer eller mindre fokus på exempelvis näringslivsutveckling, brottförebyggande arbete eller kultur. Strukturerad samverkan kan ske genom föreningar eller i arbetsgrupper samt som tidsavgränsade projekt eller som långsiktiga processer.

Platssamverkan centrum

Avenyområdet	Avenyföreningen
Stigberget	BID Stigberget
Centralstationen	Centralstationens företagarförening
Dr Fries Torg	GöteborgsLokaler
Järntorget Långgatorna	Fastighetsägarnätverket Järntorget Långgatorna
Göteborg City	Göteborg Citysamverkan
Fredstan	Fastighetsägare i Fredstan
Haga företagarförening	GöteborgsLokaler
Inom Vallgraven	Innerstaden Göteborg AB
Kallebäcksrådet	Socialförvaltning Sydväst
Landala Torg	Stadsfastighetsförvaltningen
Lilla Bommen	Lilla Bommen samfällighetsförening
Linnégatan (en del av)	GöteborgsLokaler
Nordstan Affärscentrum	Nordstans samfällighetsförening
Olskroken	GöteborgsLokaler
Position Gårda	Partner Trendie AB
Purple Flag	Innerstaden Göteborg AB
Saluhallens företagarförening	GöteborgsLokaler
Samverkan Masthuggskajen	Älvstranden Utveckling
Södra Älvstranden	Södra Älvstrandens företagarförening
Västra Nordstan	BRG

Platssamverkan Sydväst

Axel Dahlströms Torg	GöteborgsLokaler
BID Frölunda Tynnered	Poseidon
Destination Tynnered	Poseidon
Dialog Södra skärgården	
EST Tynnered/Frölunda Torg	
Högsbo Sisjön	Företagarföreningen Högsbo Sisjön
Majorna	Majornas Samverkansförening
Majorna	Majorna Älvsborgs företagarförening
Marklandsgatan platssamverkan	Socialförvaltning Sydväst
Nya Hovås	Next Step
Platssamverkan Frölunda Torg	Skandia Fastigheter
Radiotorget	GöteborgsLokaler
Trygga Hållplatser	Socialförvaltning Centrum

Platssamverkan Hisingen

Arbetsgrupp Hisingen	Socialförvaltning Hisingen
Arbetsgrupp Backa Brunnsbo	Socialförvaltning Hisingen
Arbetsgrupp Biskopsgården	Socialförvaltning Hisingen
Arbetsgrupp Lundby Lindholmen	Socialförvaltning Hisingen
Arbetsgrupp Backa Röd	Socialförvaltning Hisingen
Arbetsgrupp Backaplan	Socialförvaltning Hisingen
Backaplan	Backaplans företagarförening
Platssamverkan Brunnsbo	Bostadsbolaget
Bo Bra 2.0 Biskopsgården	
BID Kville	Fastighetsägarna Centrala Hisingen
BID Lundby	Fastighetsägarna Centrala Hisingen
Kyrkbytorget	GöteborgsLokaler
Länsmanstorget	GöteborgsLokaler
Brunnsbotorget	GöteborgsLokaler
Eriksberg	Eriksbergs samverkansförening
Lindholmen	Lindholmens fastighetsägarnätverk
Ringön	Saltet på Ringön
Selma Lagerlöfs Torg	GöteborgsLokaler
Torslanda Torg	Torslanda Företagarförening
Tuve Torg	GöteborgsLokaler
Vårväderstorget	GöteborgsLokaler
Wieselgrensplatsen	Fastighetsägarna Centrala Hisingen/Stadsfastighetsförvaltningen

Platssamverkan Nordost

Angereds Torg	Angereds Företagarförening
Arbetsgrupp Kviberg	Socialförvaltning Nordost
Bergsjön	Bergsjön 2031
Bergsjön Centrum	GöteborgsLokaler
Gamlestaden BID	Fastighetsägare i Gamlestaden/ Socialförvaltning Nordost
Gårdsten Centrum	GöteborgsLokaler
Hammarkulletorget	GöteborgsLokaler
Hjällbo Centrum	GöteborgsLokaler
Kortedala Torg	GöteborgsLokaler
Rannebergen Centrum	GöteborgsLokaler
Trygg i Kortedala	Socialförvaltning Nordost
Trygg i Hjällbo	Socialförvaltning Nordost
Trygg i Rannebergen	Socialförvaltning Nordost
Trygg i Hammarkullen	Socialförvaltning Nordost
Trygg i Angered C	Socialförvaltning Nordost
Trygg i Lövgärdet	Socialförvaltning Nordost

Bilaga 2: Erfarenheter av samverkan i projekt Go: Innovation

Centralt för lyckad samverkan är enligt deltagarna att ha:

- Högsta ledningens uppmärksamhet, uthållighet och stöd för att få tydlighet och en strategisk riktning.
- God samverkansförmåga i den egna organisationen, både i form av medarbetares och kollegors kompetens att exempelvis dela makt, lyssna och släppa in andra, och i form av tydliga uppdrag att samverka med andra.
- Gemensam organisering där det är tydligt vem som ansvarar för vad och som skapar fysisk eller mental närhet mellan de som samverkar.
- Processtöd som på olika sätt driver och underlättar för samverkan.
- Resurser i form av ekonomiska medel och arbetstid.
- Dialog och medskapande genom samtal och perspektivmedvetenhet.

I sammanfattning lyfter deltagarna följande utmaningar när det gäller samverkan för en jämlik stad:

- Gemensamt ansvar för helheten saknas. Stuprörsorganisering sätter gränser. Samverkan inte alltid efterfrågad av ledningen.
- Ovana av att samverka. Krockar mellan kommunens och näringslivets logiker, till exempel utifrån olika uppdrag, arbetssätt och tidsperspektiv.
- Brist på tillit. Att inte lita på andras intentioner och kompetens eller tro på deras idéer.
- Dålig samordning inom den egna organisationen. Ovilja hos andra i den egna organisationen att samverka.
- Att få en bra representation av deltagare – både från kommunorganisationen och näringslivet.
- Brist på resurser – tid, kompetens, pengar.
- Osäkerhet kring institutionella ramar – vad får man och vad får man inte göra tillsammans?
- Svårt att mäta effekt och bedöma värdet av samverkan.
- Samverkan är personberoende.

Vad säger forskningen?

Deltagarnas reflektioner stämmer väl med det som tidigare forskning visar. Enligt denna skapas effektiv samverkan enligt följande:

För det första behövs en *meningsfull uppgift* att samlas kring, som bygger på gemensamma mål större än enskilda aktörers agenda. Inom forskningen kallas detta ibland för samverkansobjektet.

För det andra måste samverkan ha *struktur och styrning*. Annars är det stor risk att den egna organisationens styrsignaler och prioriteringar blir vägledande, snarare än gemensamma överenskommelser och behov. Vilken organisationsform som väljs är också viktigt, eftersom det styr hur samverkan genomförs rent praktisk, men också hur den uppfattas, det vill säga dess legitimitet.

För det tredje behöver samverkan en tydlig *process som leds aktivt*. Att utse en särskild processledare för samverkan är vanligt, liksom att skapa digitala och fysiska mötesplatser och arbeta i på förhand definierade steg.

För det fjärde utmärks bra samverkan av att *aktörer med rådhighet* deltar. Det är också angeläget att aktörerna hela tiden utvecklar sin samverkanskompetens, exempelvis genom att kompromissa och vara nyfikna på varandras perspektiv. Vidare är en god systemförståelse avgörande, det vill säga kunskap om processens formella och informella handlingsutrymme.