

Emil Andersson

Diarienummer

20-2024-0309

Beslutsunderlag

Datum: 2024-08-28

Diarienummer: 20-2024-0309

Handläggare: Emil Andersson

Telefon: 031-62 67 83

E-post:

emil.andersson@goteborgenergi.se

**Göteborgs
Stad**

Ett uppgraderat GENAB - Organisationsöversyn

Sammanfattning

I ljuset av den ökande betydelse som energi- och elförsörjning har utifrån klimatomställning och säkerhet har GENABs strategiska betydelse ökat för kunder som väl som ägare. Samhällsförändringarna driver både omfattande investeringar och ökande antal kundanslutningar. För att möta dessa behov har antalet anställda och konsulter ökat och nya avdelningar har tillkommit i GENABs organisation. För att möta intressenternas förväntningar på ett fortsatt effektivt sätt har en översyn av organisationen bedömts nödvändig.

Översynen har genomförts under våren och sommaren 2024 och har lett fram till förslag på förändringar av organisationen. Dessa förslag är under behandling i GENABs ledning och i samverkansprocess och bedöms innebära skapande av en till två nya avdelningar med tillhörande inordning av ett urval av befintliga avdelningar som enheter.

De förändringar som genomförs har för avsikt att förbättra förutsättningarna för övergripande ledning och styrning, nära ledarskap och effektiva processer och utvecklingsarbete. Tidplanen är att organisationsförändringarna ska vara implementerade vid årsskiftet 2024/2025.

Bakgrund

GENABs organisation har huvudsakligen haft samma utseende sedan 2018 då den senaste större strukturella förändringen gjordes i som en del i effektiviseringsåtgärderna "GENAB 2019". De huvudsakliga förändringarna innebar att Drift blev en enhet under en sammanhållen Drift- och underhållsavdelning samt att den tidigare avdelningen Nät Utvecklings underenheter organiserades direkt under VD. Detta gjorde att investerings- och projektverksamheten gavs större tyngd i GENABs ledningsgrupp. Det innebar också en kostnadseffektivisering med något färre chefer i organisationen. Därefter har avdelningen Kund och Affär tillkommit och i vissa delar tagit över arbetsuppgifter från avdelning Planera utöver en satsning inom kundområdet vilket var den ursprungliga intentionen med avdelningen. Under år 2024 kommer även avdelning Säkerhetsskydd tillkomma vilket innebär att resurser flyttas från avdelning Projektering men också att antalet resurser ökar. Under tiden har också justeringar av placering av stödfunktioner skett med ett

minskat antal direktrapporterade till VD och en organisering av administrativt stöd i avdelningen Projektering.

De organisatoriska utökningar som gjorts speglar omvärldsutvecklingen där kundernas omställning och säkerhetsfrågor blir en allt större del av GENABs verksamhet. Samtidigt har investeringsvolymen i GENABs nät fördubblats och anslutningsärendena ökat i mycket stor omfattning vilket har gjort att resursbehoven inom avdelningarna Projekt, Projektering och Ansluta ökat väsentligt. Detta har skett underifrån utan översyn lämplig organisationsstruktur vilket fått en viss påverkan på arbetsmiljö och möjligheter till ett nära ledarskap.

De senaste årens fokus på kundernas omställning med tillhörande utmaningar inom elförsörjning har lett till ett större externt fokus för delar av verksamheten och VD. Därtill har VD utökade interna uppdrag som ställer utökade krav på autonom styrning av GENAB. Sammantaget har detta lett till att en översyn av GENABs organisation startades under våren 2024 med syfte att leda fram till förslag på ett uppgraderat GENAB.

Omfattning och avgränsningar

Omfattningen av översynen begränsades till det som GENABs ledningsgrupp bedömde var de mest angelägna organisatoriska utmaningarna att åtgärda. Ledningsgruppen har inte haft ambitionen att åtgärda samtliga utmaningar, utan haft perspektivet att detta är ett första steg och att ytterligare steg är nödvändiga för att leda och styra verksamheten på ett effektivt sätt, bland annat att fullt ut implementera den nya DSO-rollen med ökade krav på elnätsverksamheten. De fyra utmaningar som valdes var:

- Personal- och konsultstyrning
- Administration och kvalitetsstyrning
- Gränssnitt Planera-Ansluta-Kund och Affär med fokus på stora anslutningar och särskilda affärer, inklusive utveckling och nya krav
- Ledningsgruppen och styrning

Översynen har genomförts parallellt med Göteborg Energi-koncernens översyn av sin organisation. Successivt har det visats att denna översyn har begränsad påverkan på GENAB och i de förslag som tagits fram bedöms de förändringar som ändå kan komma att behövas väl ryms utan större strukturell påverkan. Förslag på åtgärder i GENABs organisation har tagits fram enligt samma styrningsprinciper som tillämpats av GE.

Organisationsöversynen har inkluderat chefer för respektive verksamhet men också medarbetare i de arbetsgrupper som genomfört analyser och diskuterat förslag.

Fördjupning och resultat

Resultatet av översynen presenteras för ovan fyra områden separat även om dessa har stor påverkan på varandra.

Personal- och konsultstyrning: Analysen omfattande framförallt avdelningarna Projekt och projektering som blivit väsentligt fler med ökande investeringsvolym. I arbetet framkom att det skulle innebära alltför stora nackdelar att genomföra större organisatoriska ändringar vad avser kärnverksamheten i analyserade avdelningar där grundstrukturen bedöms god. Det huvudsakliga förslagen är att förbättra styrning av konsulter genom en samordningsroll (avdelning Projektering), skapa en egen organisation för administrativt stöd med en egen chef (avdelning Projektering) samt avlasta chef med vissa arbetsuppgifter till mer seniora medarbetare (avdelning Projekt).

Administration och kvalitetsstyrning: I problemanalysen ingick att GENAB saknar ett effektivt sätt att driva och samordna kvalitetsstyrning. Med kvalitetscertifiering och ambitioner kring processutveckling i åtanke föreslås att ett tydlig ansvar för kvalitetssamordning skapas. Därtill föreslås som ovan beskrivet att personer som arbetar med administrativt stöd till verksamheten samlas i en egen organisation med egen chef för ökat nära ledarskap och förbättrad struktur och systematiska arbetssätt. Den exakta omfattning på denna organisation bör bestämmas beroende på organisatorisk placering och önskvärda synergier.

Gränssnitt Planera-Ansluta-Kund och Affär: Med avgränsningen till stora anslutningar och särskilda affärer har analysen gett att de underförstådda roller som finns idag behöver förtydligas men att inga organisatoriska förändringar föreslås. Ansluta har en tydlig utförande-roll för ansluta-processen och ansvar för processeffektivitet och ledtider men Planera samt Kund och Affär förväntas ta ansvaret för mer komplexa utvecklingsfrågor och kravställning på processen. Ett tätare samarbete och informationsdelning mellan personerna i Ansluta-processen behövs särskilt i överlämning av kundkontakter.

Ledningsgrupp och styrning: Parallellt med ovan områden har en övergripande analys av förutsättningar för effektiv ledning och styrning gjorts. Den platta organisation som nu finns har ökande utmaningar genom att fler avdelningar tillkommit och den strategiska vikten av elnät ökat i för kunderna och ägaren. Arbetet i GENABs ledningsgrupp behöver allt mer fokusera på företagets utveckling och mindre på löpande verksamhet. Även om det från ovan analyser framkommit begränsade behov av organisatoriska ändringar så innebär VDs utökade uppdrag som affärschef för även stadsfiber och förslag på en separat organisation för Administration och kvalitetsstyrning att behoven av en strukturell ändring förstärks. Arbete pågår fortsatt men preliminära resultat innebär att en eller två nya avdelningar med tillhörande underenheter skapas och därmed tillkommer ytterligare chefer i organisationen. Som en följd innebär detta något ökade kostnader och andra rapporteringsvägar jämfört med idag. De förslag som analyserats innebär ingen förändring för avdelning NU.

Samverkan och information

Under översynens gång har information delgetts fackföreningarna Vision och SACO enligt samverkansavtalet och gällande rutiner för omorganisation genom att en

särskild samverkansgrupp skapats. Samverkan kommer fortgå under framförallt augusti och september 2024 med konsekvens- och riskanalys avseende förslag på ny organisation.

Aktiviteter för uppfyllande av informations- och förhandlingsskyldighet enligt MBL planeras tillsammans med representanter för SEKO.

Information om pågående översyn har under våren delgetts GENABs medarbetare vid muntlig verksamhetsinformation och via mail. Ytterligare kommunikation planeras under augusti och september.

Risker

Som ovan beskrivet ska riskanalys genomföras inom ramen för samverkansavtalet. Den övergripande risk som anses störst är att verksamhetens utveckling och framdrift av investeringar tappar fart under omorganisationens gång. Det är därmed kritiskt att det förslag som beslutas genomförs med så få störningar som möjligt med nära kontakt med medarbetarna under processens gång.

Tidplan och kommande ärenden

Målsättningen är att en ny organisation ska vara implementerad vid årsskiftet 2024/2025. Chefsrekryteringar och fortsatta anpassningar förväntas pågå även under år 2025.

GENAB avser återkomma med hemställan om mandat till VD att genomföra en föreslagen organisationsförändring under september. Beslutet föreslås vara villkorat att det i samverkansprocessen inte identifieras några allvarliga risker eller andra invändningar av väsentlig karaktär.

Beslut av principiell beskaffenhet

Frågan inte är av sådan principiell beskaffenhet eller annars av större vikt att frågan ska hemställas till Göteborgs Stads Kommunfullmäktige för ställningstagande.

Göteborg som ovan



Lars Edström, VD GENAB