

# Översyn och utveckling av kommunens samhällsbyggnadsorganisation

Rapport 2010-11-05  
underlag för MBL förhandling

2010-11-05

Åke Skoglund

## Innehållsförteckning

1	Bakgrund och genomförande.....	3
2	Analys av nuvarande organisation .....	5
2.1	Nuvarande stadsbyggnadskontoret .....	5
2.2	Tekniska kontoret.....	5
2.3	Problem och möjligheter .....	6
2.4	Viktiga utvecklingsfrågor.....	7
3	Analys och förslag till förändringar .....	8
3.1	Strategi för sammanslagningen.....	8
3.2	Centralköket .....	9
3.3	Fastighetsenheten.....	9
3.4	Nyanläggningsenheten .....	10
3.5	Miljö och trafikenheten .....	10
3.6	Övriga frågor .....	11
4	Utveckling av samhällsbyggnadsprocessen .....	12
4.1	Samverkan samhällsplanering - exploatering -kommunalteknik .....	12
4.2	Ledningsorganisation .....	14
5	En ny Samhällsbyggnadsförvaltning .....	14
5.1	Politisk styrning .....	14
5.2	Organisationsförslag .....	14
5.3	Ledning och stab.....	15
5.4	Linjeenheternas verksamhet och organisation .....	16
6	Implementering av ny organisation.....	19
6.1	Konsekvensbeskrivning (kompletteras senare) .....	19
6.2	Genomförandefrågor.....	19

# 1 Bakgrund och genomförande

Kommunens samhällsbyggande kontor och enheter har en viktig roll för kommunens attraktionskraft och tillväxt. Kommunens fysiska, miljömässiga och gestaltmässiga utveckling har stor betydelse för medborgarnas upplevelse av kommunen.

Företagare, fastighetsägare, kommuninvånare och andra intressenter som möter kommunens plan- och myndighetsfunktioner har förväntningar på god tillgänglighet, snabbhet och kompetent bemötande.

Samhällsbyggande och kommunteknik ligger inom kommunledningskontoret, fördelade mellan Stadsbyggnadskontoret och Tekniska kontoret. Stadsbyggnadskontoret rapporterar till kommunstyrelsen och byggnadsnämnden medan Tekniska kontoret rapporterar till Kommunstyrelsen. Kommunen har tidigare haft samhällsfrågorna samlade i ett kontor direkt under kommunstyrelsen.

Chefen för Stadsbyggnadskontoret har slutat under sommaren varför frågan om framtida organisation aktualiserades.

Inom Tekniska kontoret ligger verksamheter av intern karaktär som riktar sig mot övriga förvaltningar. Detta gäller förvaltning av kommunens verksamhetsfastigheter och kostverksamheten. Således bör dessa verksamheters framtida placering och verksamhetsformer belysas i samband med att en mer samlad samhällsbyggnadsorganisation eftersträvas.

Mot denna bakgrund har en översyn av organisation, ansvarsfördelning och styrning av samhällsbyggnadsfrågorna inklusive framtida placering av kommunens fastighetsförvaltning m.m. genomförts.

Under hösten 2010 pågår parallellt en översyn av kommunstyrelsekontoret och kommunens styrprocesser, vilket kan komma att påverka vissa av de förslag till lösningar som presenteras i denna rapport.

I uppdraget ingår att ta fram alternativa lösningar samt att göra en konsekvensanalys av huvudförslaget, att väga för- och nackdelar utifrån det övergripande målet att skapa en sammanhållen samhällsbyggnadsorganisation.

Följande direktiv gäller för utredningsarbetet:

## **Uppdraget ska utgå ifrån lösningar som bidrar till:**

- Ett tydligt *helhetsperspektiv* som underlättar tillväxt och bra företagsklimat
- Ett tydligt *kundperspektiv* med enkla kontaktvägar och hög tillgänglighet
- Ett tydligt *effektivitetsperspektiv* med utgångspunkt från samordnade processer och gemensamma stabs- och supportfunktioner
- Ett tydligt *styrningsperspektiv* bl.a. med utgångspunkt från KS roll att leda samhällsutvecklingen i Tyresö kommun
- Ett tydligt *medarbetarperspektiv* där en helt ny organisation ska bidra till hög arbetstillfredsställelse och säkrad kompetensförsörjning.

### **Förvaltningsöversynen omfattar:**

- Stadsbyggnadskontoret
- Tekniska kontoret

### **Överväganden och avgränsningar:**

- Överväganden och förtydliganden av gränsdragningar rörande näringslivsfrågor, miljöfrågor och exploateringsfrågor
- Överväganden av behov av förändrad organisation och ansvarsförhållanden beträffande ägande och förvaltning av kommunens verksamhetsfastigheter
- Förslaget ska belysa eventuella konsekvenser och behov av förändringar av den politiska organisationen

**Konsekvenser** beträffande ansvar i nämndernas reglementen ingår i uppdraget.

Utredningsarbetet har genomförts med följande förutsättningar:

- Uppdragsgivare: kommundirektören
- Uppdragsansvarig: Chefen för tekniska kontoret
- Beslut om organisationsförändringar i tjänstemannaorganisationen tas av kommundirektören medan eventuella förändringar som påverkar den politiska organisationens reglementen eller delegering tas av Kommunstyrelsen
- Uppdraget har genomförts med inriktning mot att en ny organisation kan träda i kraft till årsskiftet 2010/2011.

Utredningsarbetet har bedrivits i följande arbetssteg:

1. Etablering av projektorganisationen inkl. referensgrupper varav en för de fackliga organisationerna
2. Kartläggning av nuläge och uppfattningar om alternativa lösningar
3. Analys och framtagande av alternativ för framtida organisation, samverkan, styrning och ansvarsfördelning
4. Jämförelser med andra kommuner
5. Förslag till övergripande organisationsstruktur, ansvarsfördelning och styrning
6. Slutrapport och avrapportering till kommundirektören.

## 2 Analys av nuvarande organisation

### 2.1 Nuvarande stadsbyggnadskontoret

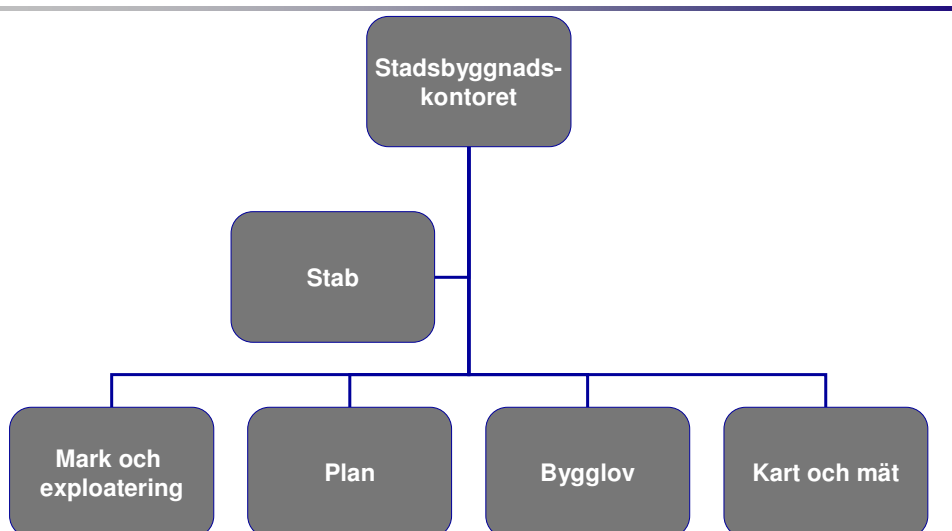
Stadsbyggnadskontoret är placerat inom kommunledningskontoret och rapporterar till Byggnadsnämnden i delar av verksamheten och till Kommunstyrelsen i övriga frågor.

Verksamheten omfattar bl.a. mark- och exploateringsfrågor, planarbete, bygglov och bygganmälan samt kart- och mätverksamhet. Till stadsbyggnadskontoret sortera även Tyresö Näringsliv AB.

Antalet tjänster uppgår till ca 30 st.

Stadsbyggnadskontorets nuvarande organisation framgår av nedanstående bild.

Stadsbyggnadskontorets nuvarande organisation



Inom staben finns två specialistbefattningar beträffande tillgänglighetsfrågor, byggsamråd, m.m. Tidigare fanns en tjänst för exploatering som förts över till Mark och exploatering.

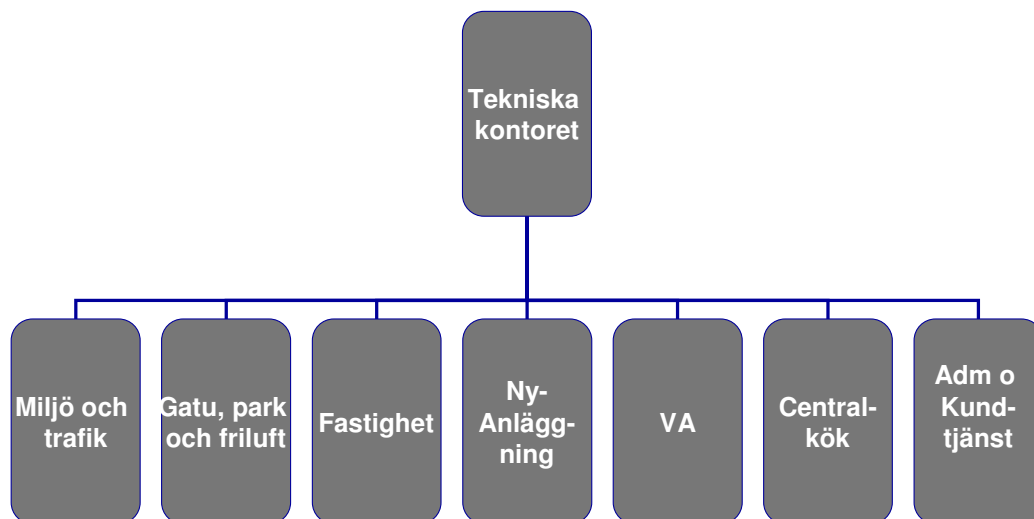
### 2.2 Tekniska kontoret

Tekniska kontoret är placerat inom kommunledningskontoret och rapporterar till Kommunstyrelsen. Verksamheten omfattar främst trafikfrågor, gator och vägar, VA, renhållning, skötsel av parker, grönområden och idrottsanläggningar. Dessutom förvaltar kontoret kommunens fastigheter, driver kommunens centralkök samt svarar för naturvård, skydds jakt m.m.

Antalet tjänster är idag ca 100 st.

Tekniska kontorets nuvarande organisation redovisas nedan.

### Tekniska kontorets nuvarande organisation



## 2.3 Problem och möjligheter

Vid intervjuer och diskussioner i referensgrupperna om framtida sammanläggning framkom bl.a. följande synpunkter:

- Viss processutveckling har skett inom enskilda enheter men inte för hela samhällsbyggandsprocessen, vilket innebär att man inte har analyserat om arbetsformer och rutiner kan förbättras.
- För närvarande finns inte definierade resurser för översiktsplaneringen i kommunen.
- Strategisk kompetens för långsiktig utveckling av infrastruktur och samhällsbyggande inom kommunen är knapp och ansvarsfördelningen otydlig
- Resurser för samverkansfrågor inom regionen saknas till viss del och ansvaret är inte tydliggjort
- För närvarande använder man i huvudsak externa konsulter för landskaps- och park/trädgårdsutveckling. Frågan om ansvar och eventuellt internt resursbehov behöver klaras ut.
- Koppling och samverkan mellan mark och exploatering inom Stadsbyggnads-kontoret respektive enheten för nyanläggning och projektering inom Tekniska

kontoret bör granskas för att ta tillvara eventuella synergier vid en eventuell sammanläggning

- Fastighetsverksamhetens tillhörighet både vad gäller fastighetsägarrollen och utföranderollen behöver övervägas eftersom lokalförsörjning är en ”intern servicefunktion och inte primärt är en del av samhällsbyggnadsprocessen. Frågor om outsourcing, bolagisering och koppling till Tyresöbostäder nämns i detta sammanhang.
- Ansvar för kommunens kulturbyggnader behöver ses över. F.n. ligger dessa inom Stadsbyggnadskontoret
- Skolan kommer successivt att ta över måltidsverksamheten och decentralisera måltidsproduktionen, varför centralköket kommer att avvecklas. Frågan om centralköksenhetens tillhörighet under avvecklingsperioden behöver klaras ut
- Nuvarande administration och kundtjänst inom de båda kontoren behöver ses över vad gäller resurser, gränssnitt, samverkan och intern placering. Kopplingar till kommunens satsning på servicecenter beaktas så långt möjligt. Bland verksamhetsansvariga betonas att man inte minskar det administrativa stödet för mycket
- Nuvarande stabsfunktioner inom Stadsbyggnadskontoret bör flyttas till lämpliga linjeenheter
- Inom Miljö och trafikenheten finns en del operativa uppgifter vars tillhörighet inte är självklara, t.ex. naturskolan
- För närvarande uppfattas att man saknar en egen ekonom/controller inom de båda kontoren och vid en integrering av de båda kontoren blir detta än mer viktigt.

## 2.4 Viktiga utvecklingsfrågor

Vid en integration av de båda kontoren blir det viktigt att lyfta fram de utvecklingsmöjligheter som uppstår och parallellt utveckla planerings- och samhällsbyggnadsprocessen. Vid kartläggningen lyftes följande frågor som mest väsentliga att beakta:

- Skapa en sammanhållen samhällsbyggnadsprocess
- Skapa mer utrymme för strategiskt arbete och långsiktighet i verksamheten
- Tillgodose kapacitet för samarbete med andra kommuner, såsom exempelvis sker inom ramen för Södertörnssamarbetet
- Förstärkning av resurser och kompetens inom landskap, natur och utemiljö
- Förstärkt hanteringen av informationsfrågor och extern kommunikation

- Beakta om jourverksamheten eventuellt påverkas av en förändring och hur denna i så fall hanteras
- Effektivitet i ledning och organisationsstruktur, d.v.s. hur många enheter är lämpligt att lägga under förvaltningschefen och hur ska styrning och ledningsarbetet organiseras
- Kulturfrågor, värdegrund och syn på arbetsförhållanden blir viktiga för att få ut en positiv effekt av framtida sammanläggning av de båda kontoren.

## **3 Analys och förslag till förändringar**

### **3.1 Strategi för sammanslagningen**

I kartläggningen framkommer en positiv syn på en sammanläggning av de båda kontoren och de möjligheter detta ger för att utveckla en långsiktig planering och sammanhållen exploateringsprocess.

En slutsats av kartlägningsarbetet för det fortsatta organisationsarbetet är att:

- Främst uppmärksamma på utveckling av samhällsbyggnadsprocessen
- Primärt behålla verksamheter som ingår eller har koppling till samhällsbyggnadssektorn, medan verksamheter som ligger utanför samhällsbyggnadssektorn inte bör ingå i en framtida samhällsbyggnadsförvaltning
- Anpassa organisationen inom viktiga områden direkt, medan andra delar eller aspekter utvecklas inom ramen för den nya organisationen.

Av kartlägningsarbetet har slutsatsen dragits att följande enheter bör kunna behandlas som givna "boxar" ur organisationssynpunkt (vilket inte utesluter att de skulle kunna läggas samman med en annan enhet eller verksamhet)

- Mark och exploatering
- Plan
- Bygglov
- VA och renhållning
- Park, gator och fritid
- Kart och Mät

Däremot bör dessa verksamheter/enheter analyseras och lösningar föreslås när det gäller inriktning, uppdelning/integration samt organisatorisk placering

- Centralköket
- Fastighetsenheten
- Nyanläggning
- Miljö och trafik



- Administration och kundtjänst

Dessa områden beskrivs närmare nedan i kapitel 3.2 - 3.5.

Dessutom preciseras hur strategiska uppgifter, ledningsstöd och verksamhetsstyrning ska byggas upp i kapitel 4.

### **3.2 Centralköket**

I det nya "systemet" är rektorerna på skolorna beställare av mat från centralköket under en övergångsperiod och i framtiden ska dessa kunna producera eller beställa mat enligt eget val.

Centralköket ska successivt avvecklas inom de närmaste åren. Omställningen kommer att fördyra centralköksverksamheten under omställningsperioden som beräknas pågå fram till år 2014. Frågan om centralkökets tillhörighet under avvecklingsperioden måste belysas. Några alternativ för centralköket är:

- Flyttas till skolan (centralt) för att där kunna stödja skolan i omvandlingsprocessen från centralköksleveranser till lokala lösningar
- Flyttas till någon form av "internserviceenhet"
- Ligger kvar inom en ny förvaltning för samhällsbyggnadsfrågorna

Vår bedömning är att även efter år 2014 behöver kommunen och främst skolan ha en väl utvecklad kompetens inom kosthållning för att utveckla, upphandla och följa upp lagar, kvalitet och ekonomi. Därför finns tydliga motiv för att centralköket flyttas till Barn och Utbildningsförvaltningen som då får svara för omställning och parallell uppbyggnad av viktig kompetens och framtida system för kostverksamheten inom skolan.

Det finns även motiv för att verksamheten föras samman med övriga interna servicefunktioner.

I denna utredning föreslås att centralköket utreds i särskild ordning kopplat till kommunens framtida kostverksamhet och kostorganisation. Under utredningstiden kan centralköket ligga kvar inom sammanhållen samhällsbyggnadsförvaltningen.

### **3.3 Fastighetsenheten**

Fastighetsverksamheten är idag en sammanhållen funktion med förvaltning och drift i samma enhet. Kundrelationerna uppfattas goda och verksamheten fungerar i stort bra idag. Detta talar för att eventuella förändringar i framtiden inte direkt påverkas av uppbyggnad av en ny samhällsbyggnadsförvaltning utan i så fall av andra motiv.

Fastighetsverksamheten kan i samband med integrationen:

- Ligger kvar i sin helhet

- Fastighetsförvaltningsuppgiften ligger kvar medan drift flyttas till annan enhet eller outsourcas
- Fastighetsverksamheten bolagiseras och läggs samman med andra fastighetsverksamheter i kommunen (fler olika modeller och alternativ finns)
- Fastighetsverksamheten överförs till särskild förvaltning för internservice

Outsourcing eller bolagisering är frågor som kan vara intressanta i framtiden, men de kräver noggrann och bred utredning som kräver särskilda politiska direktiv.

Ett annat intressant alternativ i framtiden är att betona fastighetsverksamhetens internservice-roll och samla alla interna servicefunktioner till ett gemensamt kontor.

Slutsatsen är att fastighetsverksamheten får ligga kvar tills internservicefunktionernas roll och placering klarlagts i den övergripande översynen av kommunens styrprocesser och kommunstyrelsekontor.

### **3.4 Nyanläggningsenheten**

För närvarande ligger projektering i egen regi och den egna utförarverksamheten avseende gator och VA rörnät inom samma enhet, d.v.s. nyanläggning inom Tekniska kontoret.

Det kan finnas synergier mellan exploatering och projektering. En sammanläggning skulle innebära närmare koppling mellan planering av exploatering och projektering av Tyresös östra kommundelar, vilket kommer att pågå relativt kontinuerligt under minst 20 år framåt. Således föreslås att projektering överförs till enheten för mark och exploatering.

Större delen av kommunens entreprenader utförs av externa entreprenörer (ca 80-90 %). Den egna utförarenheten utnyttjas främst för mindre och svårdefinierade objekt. Troligen finns det synergier mellan nyanläggning och drift och underhåll inom gata och VA. Förslagsvis placeras gruppen för utförande av entreprenadarbeten i egen regi inom enheten VA och renhållning.

Behovet av planering och samordning av hela infrastrukturuområdet är viktigt i den framtida organisationen. Projektlednings- och beställarkompetensen är viktiga för alla delar inom den framtida samhällsbyggnadsverksamheten och förslås ligga nära kopplat till ledningen (ledningsstaben) för att kunna verka över hela fältet.

### **3.5 Miljö och trafikenheten**

Inom Miljö och Trafikenheten finns några uppgifter som bör diskuteras vad gäller organisatorisk placering. Dessa är dels naturskolan, dels hälsofrågor och uthållig utveckling (en tjänst).

Naturskolan är en operativ verksamhet som riktar sig mot skolorna och omfattar utbildningsverksamhet inom naturvård-, miljö- och klimatområdet. Frågan är om denna verksamhet hör hemma i en sammanhållen samhällsbyggnadsförvaltning. Alternativa placeringar är inom Barn och Utbildningsförvaltningen eller inom Utvecklingsförvaltningen. Inom Utvecklingsförvaltningen skulle verksamheten kunna kopplas samman med kulturskolverksamheten till en "Kultur och naturskola".

Tjänsten för hälsa och uthållig utveckling är en kommunövergripande verksamhet som varierar i omfattning över tiden. En placering inom en samhällsbyggnadsförvaltning skulle motiveras av kopplingen till miljöfrågorna, men den skulle även kunna vara placerad inom kommunstyrelsekontoret. Förslagsvis ligger tjänsten kvar inom Miljö och trafikenheten och utnyttjas även för mer övergripande planeringsfrågor och projekt.

## **3.6 Övriga frågor**

### **3.6.1 Utemiljön**

Utemiljö, natur och parker är mycket viktiga för kommunens attraktionskraft och som inte fått tillräckligt uppmärksammas i dagens planeringsprocess och organisation. Därför föreslås att en befattning som står för "den gröna" kompetensen i stadsplanering, byggande och förvaltning bör skapas för att stärka kommunen i detta avseende.

### **3.6.2 Koppling till näringslivsfrågor**

Generellt gäller att en samhällsbyggnadsförvaltning har en viktig roll mot näringslivet när det gäller att vara serviceinriktade och initiativtagande vid etableringar och utbyggnader.

Tyresö Näringsliv AB förvaltar mark inom kommunen och administreras och leds med hjälp av personal från Stadsbyggnadskontoret. Förslagsvis bör Tyresö Näringsliv AB:s framtid utredas.

Beträffande övriga samband med näringslivsfrågorna i kommunen hänvisas till den övergripande utredningen av kommunstyrelsekontoret.

### **3.6.3 Kulturbyggnader**

Kulturbyggnaderna administreras idag av Stadsbyggnadskontoret. Förslaget innebär att verksamhetsansvar och finansiering kopplas till objektets ändamål som kan vara kultur- och fritidsändamål, framtida exploatering eller extern uthyrning.

Fastighetsenheten bör svara för förvaltning och skötsel av kommunens alla fastigheter och därmed även kulturbyggnader oavsett användningsområde.

### **3.6.4 Administration och kundtjänst**

Uppbyggnad av supportverksamhet inom förvaltningen omfattar områdena

- Nämndsekretariat

- Systemansvar för egna unika system
- Underlag för ekonomi- och personaladministration (EA och PA-funktionerna har i huvudsak centraliserats i kommunen)
- Information och kommunikation/webb
- Kundtjänst
- Administrativt stöd, post, arkiv, etc.

Omfattningen beror på i vilken omfattning centrala, gemensamma funktionerna inom kommunen byggs upp och hur gränssnitten dras, framför allt inom kundtjänst som för närvarande utreds kommunövergripande. Genom den centraliserings som redan skett bör de administrativa resurserna kunna minskas inom vissa områden.

De stödjande verksamheterna uppfattas behöva förstärkas inom information och utnyttjande av bl.a. ByggReda/W3D3. Inom systemutveckling behöver man behålla den kapacitet som finns idag (främst system kopplade till GIS, VA och renhållning).

Nuvarande kundtjänst med närhet till de operativa verksamheterna inom Tekniska kontoret fungerar bra. Men om kundtjänsten i kommunen centraliseras till nuvarande servicecenter, blir det naturligt att även nuvarande kundtjänst inom Tekniska kontoret i huvudsak förs över dit. Den kommungemensamma kundtjänsten utreds just nu och utredningen beräknas vara klar under hösten.

Övrig administration bör integreras inom den nya förvaltningen. Grundprincipen bör vara att en central funktion skapas för administrativt stöd även om enskilda befattningshavare kan sitta på enhet.

## **4 Utveckling av samhällsbyggnadsprocessen**

### **4.1 Samverkan samhällsplanering - exploatering - kommunalteknik**

Samhällsbyggandet är en innehållsrik process från översiktlig planering till detaljplanering och byggandet. Den är organisatoriskt bred där olika delar av organisationen är involverad: politik, chefer och specialister inom många områden och samhällssektorer, interna och externa. Sammanhanget är betydelsefullt för resultatet, dvs. processens helhet och övergången mellan olika aktörer inom organisationen.

Samordning och integration i stadsbyggnadsprocessen behöver förbättras. Integrationen mellan de två kontoren ger en bra grund för en sådan utveckling. Bl.a. behöver följande aspekter beaktas

- Helheten behöver utvecklas och samordning samt övergripande styrning förbättras
- Framförhållning och långsiktighet behöver förstärkas

- Strategiarbetet inom kommunen är splittrat på fler enheter. Långsiktig planering och det strategiska arbetet behöver stärkas och samordnas i någon form av gemensam funktion nära ledningen inom en integrerad samhällsbyggandsförvaltning (eller inom kommunledningskontoret).

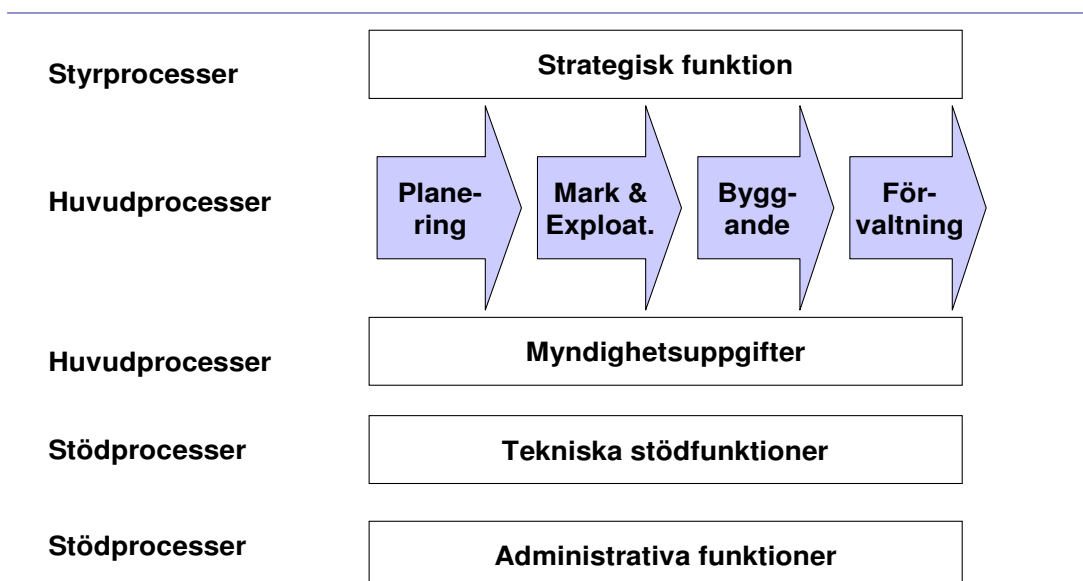
Olika funktioner/delprocesser som berörs och där ansvarsfördelning och resursfördelning mellan främst Kommunledningskontoret och den nya Samhällsbyggandsförvaltningen behöver preciseras är bl.a:

- Översiktsplanering (ÖP och FÖP)
- Bostadsplanering och trafikplanering
- Etableringsfrågor
- Kollektivtrafik och transporter
- Miljö och hälsofrågor av strategisk art.

"Röda tråden" i samhällsbyggandet tvärs organisationen måste stärkas. Det är angeläget att utveckla verksamhetsprocesserna genom hela samhällsbyggnadskedjan - från idéstadiet i projekten till genomförande - och till förvaltningsskedet.

- Syftar till att göra den nya förvaltningen till en integrerad organisation - där varje del stöder helheten och de andra verksamheterna
- Utveckla sammanhanget i stads- och samhällsbyggandet - från idéstadiet till genomförande och förvaltning. "Den röda tråden"
- Effektivisering av arbetsätt och rutiner

## Skiss till processkarta



Organisationsplanen bör i princip spegla verksamhetens huvudprocesser.

## **4.2 Ledningsorganisation**

Förmågan till långsiktig planering, framtagande av beslutsunderlag och prioriteringar behöver förbättras

- I och med den breda verksamheten inom den nya förvaltningen bör ledningen förstärkas för att klara utveckling, planering och prioriteringar. Förvaltningen ska kunna kraftsamla insatser till aktuella behov - vilket skiftar i tiden.
- Projekt- och byggledning för samhällsbyggnadsprojekten behöver stärkas. Kalkylförmåga och ekonomisk styrning av projekten behöver ges större roll i projektarbetet.
- Det är viktigt med ett tydligt, aktivt och närvarande ledarskap i verksamheten. Detta har delvis större betydelse än strukturförändringarna i organisationen
- Verksamheten i de operativa enheterna bör samordnas från behovsplanering till byggande och förvaltning. Detta kan ske genom utveckling av processerna och utnyttjande av projektarbetsformen på ett effektivt sätt.

Kapaciteten i ledningen behöver stärkas för att klara den ökade verksamheten. En möjlighet är skapa av en strategifunktion nära förvaltningschefen.

## **5 En ny Samhällsbyggnadsförvaltning**

### **5.1 Politisk styrning**

De frågor som idag ligger inom bygglovsenheten föreslås även fortsättningsvis beslutas av byggnadsnämnden. Övriga frågor rapporteras och beslutas i kommunstyrelsen. Genom att bilda ett utskott skulle ärendegången kunna förenklas. Kommunstyrelsen fastställer i sådant fall vilka beslut som ska delegeras till ett utskott.

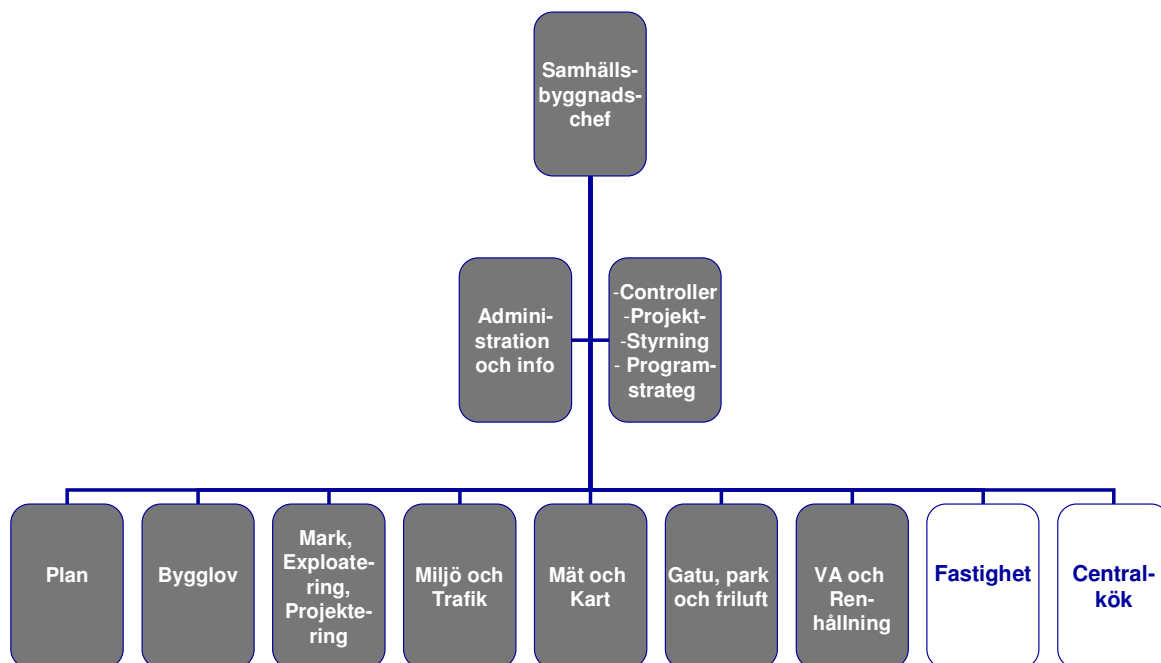
### **5.2 Organisationsförslag**

Förslag till ny organisation för de två sammanslagna kontoren till en sammanhållen samhällsbyggnadsförvaltning redovisas nedan.

Förändringarna är i stort att projektering förts över till Mark och exploatering och att egen-regi-gruppen förts över till VA och renhållning. Fastighetsenhetens inplacering är inte slutgiltigt bestämd utan fastställs i samband med översynen av styrprocessen och kommunstyrelsens förvaltning. Centralkökets inplacering är temporär, vilket markerats.

Dessutom inrättas en tydligare ledningsstab som controller, projektstyrning och troligen en resurs för att förstärka programarbete och övergripande utredningar. Behovet av den sistnämnda resursförstärkningen bör bedömas m.h.t. kommunstyrelsekontorets roll och resurser som f.n. utreds.

## Organisation för den nya Samhällsbyggnadsförvaltningen



### 5.3 Ledning och stab

Förvaltningens strategiska funktioner bör stärkas främst vad gäller:

- Omvärldsanalys
- Översiktlig planering och planering för uthållig kommunutveckling
- Långsiktig investeringsplanering för kommunens infrastruktur
- Strategi för boende och byggande
- Strategi för markförsörjning för bostadsbyggande och etablering för företag
- Övergripande trafikplanering
- Samverkansfrågor i regionen

Översiktsplaneringen utgör kärnan i kommunens långsiktiga strategiska planering och bör drivas relativt kontinuerligt där olika fackenheter inom förvaltningen och kommunen i övrigt medverkan med sina specialkompetenser.

Utgångspunkten är att utnyttja linjeenheterna så långt möjligt i detta arbete och parallellt inrätta en ledningsstab för vissa gemensamma funktioner.

De linjeinriktade uppgifterna är bl.a.

- Chefen för Miljö och Trafik ges som särskild uppgift att arbeta med förvaltningens omvärldsbevakning och regional samverkan

- Chefen för Planenheten svarar för sammanhållning av översiktligt planarbete (ÖP och FÖP)
- Chefen för Gator, park och friluft medverkar i övergripande planering inom utemiljöer

Ledningsstaben föreslås omfatta

- En funktion för strategiska projekt och utveckling av beställarfunktionen
- En särskild befattning som ”programstrateg/utredare” för att skapa kontinuitet i översiktsplaneringen samt leda övergripande utredningar i övrigt.
- En controller som stödjer ledningen med verksamhetsplanering och ekonomisk planering, prognoser och uppföljning

Nuvarande stab inom Stadsbyggnadskontoret avvecklas genom att

- tillgänglighetsfrågor m.m. förs över till Miljö och Trafik
- byggsamråd m.m. förs över till bygglovsenheten

Detta bedöms kunna genomföras genom att nuvarande befattningshavare flyttas över till respektive enhet.

## **5.4 Linjeenheternas verksamhet och organisation**

### **5.4.1 Planenheten**

Planenheten har samma omfattning som idag, kompletterad med en sammanhållande roll för översiktsplaneringen.

### **5.4.2 Bygglovsenheten**

Bygglovsenheten har samma verksamhet som idag, men rent administrativa uppgifter centraliseras. Inom enheten utvecklas även rollen som bygglovskoordinator som komplement till bygglovshandläggarna

Nuvarande funktion för byggsamråd inom Stadsbyggnadskontoret förs över till enheten.

### **5.4.3 Mark och exploatering**

Mark och exploatering har samma roll som tidigare samt tar över ansvar och resurser för kommunens projektering och projekteringsledning.

### **5.4.4 Miljö och trafik**

Miljö och trafikenheten har samma roll och verksamhet som idag förutom att naturskolverksamheten föreslås föras över till utvecklingsförvaltningen i den del där kultur och fritidsnämnden har det politiska ansvaret, eftersom det ligger nära den verksamheten samtidigt som inte naturskolan är en del av samhällsbyggnadsprocessen.



Chefen för enheten ges även en roll när det gäller övergripande omvärldsfrågor såsom regional samverkan och södertörnsamverkan.

Tillgänglighetsfrågor överförs till Miljö och trafikenheten från nuvarande stab inom Stadsbyggnadskontoret.

#### **5.4.5 Mät och kartenheten**

Mät och kartenheten har samma roll och verksamhet som idag.

#### **5.4.6 Gator/park/friluft**

Gatu, park och friluftsenheten har förstärkts inom parkverksamheten med en tjänst som "parkingenjör" för operativ arbetsledning för parkverksamheten. Motivet är att enhetschefen ska kunna medverka i kommunens övergripande planarbete m.m. med trädgårdskompetens. Denna funktion skall stödja hela organisationen från behovsinventering, planering till exploatering och byggande.

#### **5.4.7 VA och renhållning**

VA och renhållning har samma roll och verksamhet som idag.

Enheten tillförs även gruppen för egen-regi-arbeten inom VA-rörnät och gator som tidigare låg i enheten nyanläggning inom Tekniska kontoret.

#### **5.4.8 Fastighetsenheten**

Fastighetsenheten kvarstår med samma roll och verksamhet som idag tills den övergripande utredningen är klar och där bl.a. framtida roll och organisation för internservicefunktioner behandlas.

#### **5.4.9 Centralkök**

Särskild utredning avseende centralkökets placering föreslås med deltagande från de förvaltningar och enheter som berörs. Enheten ligger kvar under utredningstiden.

#### **5.4.10 Administrativt stöd**

Utgångspunkten är att de administrativa stödfunktionerna behöver integreras inom den nya förvaltningen. Administrativt stöd ska vara en centralt placerad funktion, även om enskilda befattningshavare kan vara placerade på en speciell enhet.

De funktioner som bör ingå är bl.a. nämndsekretariat, planadministration, kundtjänst (tills vidare), viss ekonomiadministration/fakturering, personalredovisning, information, postöppning, registrering och arkiv.

För närvarande är antalet tjänster 12 stycken, varav en är tillfälligt anställd. Bemanningen är för närvarande ca 11,8 personår.

Genom kommande pensioneringar kan administrationens omfattning och inriktning anpassas till en integrerad samhällsbyggnadsförvaltning med ökad tyngdpunkt på utåtriktad information och stöd till samhällsbyggnads- och exploateringsprocessen.

Inom bygglov inrättas tjänster som bygglovscoordinatorer, vilket minskar behovet av generellt administrativt stöd. Nuvarande nämndsekreterare inom Stadsbyggnadskontoret förs över till den gemensamma administrationen.

I nedanstående tabell redovisas en översikt av nuvarande resurser och resursanvändning samt hur en successiv anpassning preliminärt kan åstadkommas m.h.t. de förändrade kraven. Eftersom utredning om servicecenters roll och bemanning pågår påverkas Tekniska kontorets kundtjänst har antagits att nuvarande kundtjänst i huvudsak flyttas över till servicecenter, vilket kommer att klargöras senare.

<b>Funktion</b>	<b>Årsarbetare 2010</b>	<b>Årsarbetare 2011</b>	<b>Årsarbetare 2012</b>	<b>Anmärkning</b>
Chef, adm.stöd	1	1	1	
Nämndsekreteriat	1	1	1	
Planadministration	1	1	1	
Bygglovs- administration	2			Bygglovs- koordinator tillkommer
Kundtjänst	2,3	1 (2*)	0,5 (2*)	* Centrali- seras troligen
EA-underlag, systemadmini- stration, m .m.	2	1,5	1	
ByggReda, arkiv, post, m.m.	1,5	1,5	1	
Information, webb	1	1,5	1,5	
<b>Summa</b>	<b>11,8</b>	<b>8-9</b>	<b>7</b>	

Dimensioneringen bör kunna minskas med 2-3 tjänster samtidigt som 2-3 tjänster överförs till den centrala kundtjänsten. Således uppskattas att administrationen ska omfatta ca 7 tjänster från och med år 2012. Dimensionering och bemanning av administrationen kommer att bearbetas under hand när den nya organisationen trätt i kraft.

## **6 Implementering av ny organisation**

### **6.1 Konsekvensbeskrivning (kompletteras senare)**

Bland de positiva effekter en integrerad samhällsbyggnadsförvaltning beräknas ge är att den:

- Underlättar effektivisering av samhällsplaneringsprocessen
- Underlättar att exploaterings- och investeringsprocessen
- Underlättar att drift och underhållsaspekter beaktas i planerings och investeringsprocessen
- Etc

Risker med sammanläggningen är främst att:

- Förvaltningen blir mer komplex med stor bredd vilket innebär ökade krav på ledningsfunktionen
- Olika kulturer som ska sammansmältas till en förvaltning
- Etc

I utgångsläget bedöms att den nya organisationen inte kommer att kräva utökade personalresurser utan att det sker kapacitetsökning för långsiktiga och strategiska uppgifter inom ramen för nuvarande dimensionering. I genomförandeskedet när den formella organisationen trätt ikraft behöver fortsatt utveckling ske av planeringsprocesser och samhällsbyggnadsprocessen. Vidare behöver dimensionering och bemanningsfrågor följas upp och anpassning ske successivt för att utveckla organisationens effektivitet och anpassa omfattningen till kommunens övergripande verksamhetsprioriteringar.

### **6.2 Genomförandefrågor**

Plan för implementeringsfasen tas fram omfattande bl.a.

- Inrättande av ledningsgrupper
- Delegationsordning
- Dimensionerings- och bemanningsfrågor
- Personalomställningar, kompetensutveckling och rekrytering av några enstaka befattningar

I samband med sammanläggningen bör utveckling av förvaltningens planeringsarbete och processer påbörjas.