

Behovsanalys för verksamhetsutveckling

Verksamhetsområde 10 & 15

Styrprocessen 2018

2017-03-08



tyresö kommun



Innehållsförteckning

1	Behovsanalys för verksamhetsutveckling inom verksamhetsområde 10 & 15	3
1.1	Inledning.....	3
1.2	Omvärldsbaserad styrmodell – En karta till framtiden	3
2	Prioriterade områden för verksamhetsområdet.....	4
3	Sammanfattning av omvärldsanalysen – Teknikutveckling 2016	5
4	Behov inom verksamheten Livskvalitet – den attraktiva kommunen	5
5	Behov inom verksamheten – attraktiv arbetsgivare.....	9
6	Behov inom verksamheten – god och långsiktig hushållning med effektiva verksamheter	9
7	Bilagor	10

1 Behovsanalys för verksamhetsutveckling inom verksamhetsområde 10 & 15

1.1 Inledning

I år har Stadsbyggnadsförvaltningen valt att göra en förvaltningsgemensam behovsanalys för både verksamhetsområde 10 och 15. Beslutet togs efter att förvaltningen hade gjort en bedömning att utmaningarna för respektive verksamhetsområde kunde anses vara mycket likartade, samt det faktum att verksamheterna är beroende av och jobbar nära varandra i det dagliga arbetet.

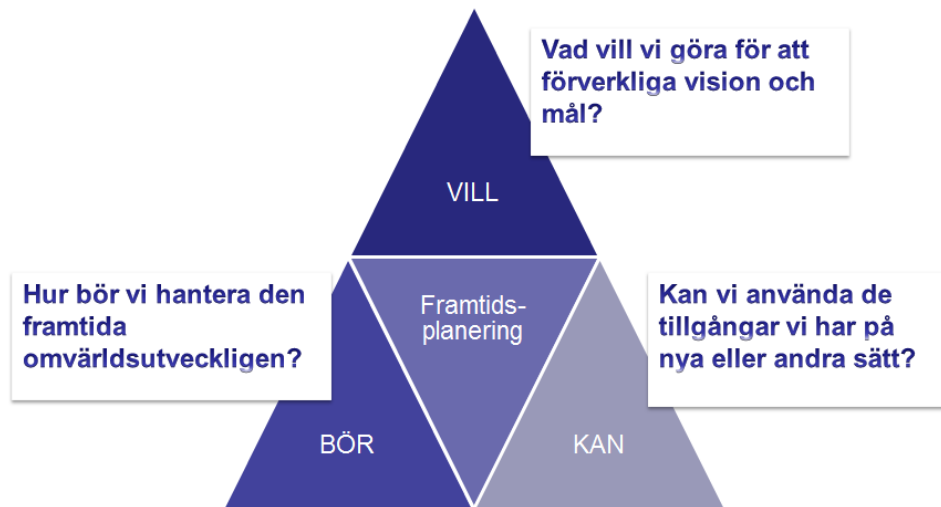
Under framtagandet av årets behovsanalys har en del av processen varit medarbetardriven. Det har inneburit att medarbetarna har fått vara med vid två workshopptillfällen för att komma med inspel till chefsgruppen på hur Stadsbyggnadsförvaltningens arbete kan digitaliseras, samt hur vi kan förbättra vårt mål om att vara en attraktiv arbetsgivare.

1.2 Omvärldsbaserad styrmodell – En karta till framtiden

Behovsanalysen för verksamhetsutveckling utgår från kommunens omvärldsbaserade styrmodell. Verksamhetsområdet har gjort en bedömning av hur verksamheten bör utvecklas, dels för att möta det framtida omvärldsläget, dels för att bidra till att uppfylla vision och mål genom att använda de tillgångar som finns.

Tre perspektiv med tre frågor har använts:

- BÖR** Hur bör verksamhetsområdet hantera den framtida omvärldsutvecklingen? Planeringen ska ta hänsyn till omväldsperspektivet.
- VILL** Vad vill verksamhetsområdet göra för att förverkliga vision och mål? Planeringen ska leda till det kommunen vill.
- KAN** Kan verksamhetsområdet använda de tillgångar som finns på nya eller andra sätt? Planeringen ska nyttja de strategiska tillgångarna som organisationen har på bästa sätt.



2 Prioriterade områden för verksamhetsområdet

- Under nuvarande högkonjunktur prioriterar Stadsbyggnadsförvaltningen de projekt som annars skulle ha varit svåra att realisera men som samtidigt bidrar mest till en positiv utveckling av kommunen. Detta ger oss en möjlighet att läka sår i strukturen och bygga ihop olika delar av Tyresö som tidigare har varit frånskilda för att på så sätt öka attraktiviteten, möjliggöra en blandning av olika boendetyper, öka underlag för kollektivtrafik och service samt öka tryggheten i de offentliga miljöerna.
- Förvaltningen fortsätter sin satsning på att vara en attraktiv arbetsgivare, bland annat genom att underlätta medarbetarnas ”livspussel”. För att kunna bemanna verksamheterna i en extrem högkonjunktur krävs också satsningar på nya former för rekrytering, renodling av tjänster, nya arbetssätt, internutbildning och konkurrenskraftiga villkor.
- Förvaltningen driver flera digitaliseringsprojekt, främst inom bygglovsområdet, för att öka effektiviteten och servicen till medborgarna samtidigt som attraktiviteten hos våra handläggartjänster ökar.
- Den nya tillämpningen av redovisningsreglerna som gör att en större del av personalkostnaderna som tidigare lades mot investeringsprojekten nu läggs mot driften gör att verksamhetsområde 10 behöver ytterligare 7 miljoner i driftsanslag redan under 2017.

Verksamhetsområdet bedöms kunna möta både förändringar i omvärlden, tilldelade ansvar, förväntningar, visioner, mål och uppdrag under förutsättning att verksamhetsområdet får möjligheter enligt ovan.

3 Sammanfattning av omvärldsanalysen – Teknikutveckling 2016

Teknikutvecklingen har lett till enorma förändringar de senaste årtiondena; datorer, internet, mobiltelefoner, industrirobotar och mycket mer. Datorkapaciteten ökar i en så snabb takt att datorer och robotar i framtiden kommer att utföra allt mer komplexa uppgifter i ett samhälle som kommer att vara ständigt uppkopplat. Teknikutveckling är ett område som bedöms vara ett viktigt område för kommunen att följa och skapa beredskap inför.

Under de senaste åren har förvaltningen tagit stora kliv framåt i digitaliseringsarbetet och på sikt skulle flera arbetsuppgifter kunna skötas helt digitalt. Exempel på detta är digital signering av beslut, e-arkivering för hela förvaltningen, digitala ansökningsprocesser och digital handläggning. En mer digitaliserad arbetsprocess leder också till bättre beslutsunderlag och ökat stöd i arbetet för hela förvaltningen.

En fortsatt ökad digitalisering skapar möjlighet för medborgarna att lättare hitta information själva om sin fastighet eller sitt område och bidra till en förbättrad dialog. Digitaliseringsarbetet skulle också kunna medföra stora miljövinster för kommunen. Initialt kommer dock utvecklingen att medföra stora kostnader för nya system. För att verksamheten ska kunna dra nytta av digitaliseringen måste systemen samordnas centralt i kommunen så att verksamheterna får rätt system på rätt nivå.

En ökad digitalisering ökar förväntningarna på tillgänglighet och snabbhet, d.v.s. service 24 timmar om dygnet och genom nya informationskanaler. På en redan överhettad arbetsmarknad kan det bli svårt att hitta rätt kompetenser. Å andra sidan kan en ökad digitalisering möjliggöra ett utbyte med andra länders arbetsmarknader.

4 Behov inom verksamheten Livskvalitet – den attraktiva kommunen

Planavdelningen

Ett av planavdelningens mål är att kommunen ska ha en samlad, långsiktig och väl fungerande strategisk planering, brett över alla verksamhets- och ansvars-

områden. Översiktsplaneringsenheten har därför behov av att ta fram underlagsutredningar, d.v.s. strategiska dokument, för att hela verksamhetsområdets arbete ska kunna ske effektivt och med hög kvalitet. Som exempel ska trafikstrategi och parkplan vara vägledande för framtida exploatering och utveckling av kommunens offentliga miljöer. Det ökade invånarantalet ställer högre krav på fler kvalitativa offentliga platser, vilket innebär nya investeringar i form av upprustning och nyanläggning av stråk, parker, torg och lekplatser.

Det finns behov av att fortsätta arbeta med medborgardialog som verktyg, dels för att involvera och informera Tyresöborna, dels för att förankra projekten i ett tidigt skede. Inom detta område finns goda möjligheter att utöka digitaliseringen. Vidare finns det behov av att utveckla kommunens hemsida med en gemensam ingång för stadsbyggnadsfrågor, till exempel en stadsbyggnadsportal, där transparensen gentemot medborgarna och andra intressenter kan öka. Det finns även ett behov av att utveckla en utställningslokal/-plats för stadsbyggnadsfrågor.

Under de närmaste åren behöver översiktsplaneenheten utökas med ytterligare en tjänst för trafikplanering, som sedan några år varit starkt eftersatt. Strategisk miljöplanering finns idag i kommunen men är inte organiserad inom verksamhetsområdet. Den strategiska planeringen kan inom en femårsperiod behöva stärkas genom att inkludera strategisk miljöplanering.

Mark- och exploateringsavdelningen

I takt med att antalet kommuninvånare ökar ställs ökade krav på markförvaltning, strategiska markförvärv, arrendeavgifter och medborgarservice. Flera myndigheter, till exempel Lantmäteriet, har flaggat för att deras rådgivnings-service till privatpersoner och kommuner kommer att nedprioriteras till förmån för kortare handläggningstider. Det innebär att en större arbetsbörda kommer att läggas på Exploateringsenheten för att hantera medborgarfrågor. Detta kan på sikt komma att ställa krav på ökade resurser, alternativt att handläggningstiden blir längre för medborgarna. För att effektivisera arbetet med medborgar-frågor, t.ex. fastighetsbildning och grannsämja, behöver ett ökat fokus läggas på proaktiv kommunikation och digitaliserat administrativt stöd. För att säkerställa intäkterna från markförvaltningen behöver även debiteringssystemet utvecklas i riktning mot en ökad automatisering.

Antalet projekt och satsningen på en ökad bostadsbebyggelse ställer krav på en uppdaterad infrastruktur i de centrala delarna av kommunen samtidigt som arbetet med omvandlingen på Östra Tyresö fortsätter. Infrastrukturfrågor rör generellt större områden än de som är utpekade inom detaljplanerna. Mark- och

exploateringsavdelningen arbetar därför med att samordna projektens byggtrafik, etableringsplatser, ledningsdragning och tidplaner. Kommunens satsning på egna anläggningsprojektörer är unik och ger goda möjligheter att säkra genomförandeprocesserna i ett tidigt skede.

Under 2017 behöver Mark- och exploateringsavdelningen växa med två tjänster. Dessa två tjänster innefattar en förstärkning av projekteringsledningen samt en ny kombinerad tjänst som ledningssamordnare/projektör. En översyn av avdelningens organisation behöver också göras för att säkerställa att ledningen för avdelningen är effektivt organiserad och anpassad för att leda flertalet olika kompetensområden.

Det ställs allt högre krav på att Mark- och exploateringsavdelningen involveras tidigt i stadsbyggnadsprocessen, till exempel genom att samordna ny infrastruktur mellan projekt, säkerställa intäktskällor och ge trovärdiga kostnadsberäkningar. På fem års sikt kan båda enheterna förväntas behöva utöka sina enheter med ytterligare tjänster, men där kan toppar i arbetsbelastningen och antalet projekt framförallt förväntas hanteras genom konsulter.

Kart- och bygglovsavdelningen

Det finns en rad intressanta utvecklingsområden inom kartteknik, till exempel 3D-modeller, augmented reality (förstärkt verklighet) och virtual reality (virtuell verklighet). Alla dessa tekniker gör det enklare att beskriva hur nya områden är tänkta att se ut i framtiden. Genom augmented reality skulle medborgare till exempel kunna se en planerad byggnad direkt i sin mobiltelefon genom att hålla upp skärmen mot området. Genom geodatainsamling med drönare kan kommunen snabbt få en uppdaterad bild av ett område och därigenom förbättra samhällsbyggnadsprocessen. Det skulle också bli enklare att dokumentera och följa pågående byggprojekt, både internt och externt. Drönare skulle även kunna användas för exempelvis att skapa fotorealistiska 3D-modeller, skapa ortofoton och dokumentera byggprojekt och utvecklingsområden. Inom detta område behöver även lagkrav om tillstånd utredas.

Tyresö kommun är en så kallad KFF-kommun vilket innebär att kommunen på uppdrag av Lantmäteriet utför mätningssuppdrag och producerar förrättningskartor för ärenden inom Tyresö kommun. Avtalet avseende KFF-arbetet är uppsagt av Lantmäteriet, men löper året ut. Vilka effekter ett nytt avtal ger för kommunens möjligheter att ta betalt för olika tjänster och data är oklart. Detta tillsammans med teknikutvecklingen gör anpassningar i organisationen kan bli nödvändiga.

5 Medborgarfokus - varje Tyresöbo i centrum

Utveckla digitala processer

Under de kommande fem åren behöver bygglovsverksamheten öka effektiviteten för att fortsätta hålla en hög kvalitet, kunna omfördela resurser och för att dagens anslag ska räcka även kommande år. Ett led i det är att enheten idag arbetar aktivt med att digitalisera bygglovsprocessen. En del av det förändringsarbete som behöver göras, både i kommunen i stort och på bygglovsverksamheten, är att utveckla den digitala hanteringen av ärenden. Eftersom arbetet berör många olika verksamheter vore det givande att få en eller flera sammarbetspartners från andra förvaltningar.

Inom en snar framtid behöver de digitala ärendeprocesserna inom förvaltningens verksamhetssystem utvecklas ytterligare. En sådan integration kommer att innebära effektivare processer för framför allt ärenden som drivs i projektform såsom detaljplaner och anläggningsprojekt. Det löpande arbetet skulle också förenklas om det utvecklades en koppling mellan förvaltningens verksamhetssystem och digitala brevlådor gällande företags- och myndighetspost. Kopplingen är tänkt att användas till meddelanden om kungörelser, delgivningar och grannhöranden för att på så vis förbättra servicen till medborgarna.

På fem års sikt kan arbetet bli betydligt mer effektivt om delar av verksamheten automatiseras. Det skulle underlätta handläggningen av bygglovsärendet, både ur kommunens och ur den sökandes synvinkel. För att tillämpa de nya tjänsterna med en hög grad av automatisering krävs bland annat att alla kommunens detaljplaner är digitala. Det innebär att detaljplaneinformationen finns lagrad i en databas. Att omvandla detaljplaner till digital information är ett omfattande arbete. Plantolkningen är dessutom ett av de svårare momenten med överföringen till databasen. Arbetet kräver alltså en del extra resurser i form av plan- och bygglovhandläggare och GIS-/kartpersonal, eftersom detta är ett tidskrävande arbete. Det arbetet bör göras så snart som möjligt för att kunna ta del av de tjänster som med stor sannolikhet finns på marknaden inom två år.

Ökad ärendemängd

De senaste årens förändringar av lagstiftningen inom bygglovsverksamheten har gjort ärendehanteringen mer komplicerad vilket kräver mer administration. Ärendemängden ökar över tid och mer resurser skulle behöva läggas dels på service, dels på mer tidskrävande delar av verksamheten som idag måste nedprioriteras. Genom en ökad digitalisering skulle resurser kunna frigöras för att öka servicenivån. Enhetens intäkter är svåra att påverka och styrs främst av hur många stora bygglov (för exempelvis flerbostadshus) som inkommer till kommunen. Förvaltningens arbete med att öka

bostadsproduktionen gynnar med andra ord bygglovsverksamheten, men kan variera mycket från år till år.

6 Behov inom verksamheten – attraktiv arbetsgivare

Det är ett fortsatt högt tryck på förvaltningen till följd av högkonjunkturen och Tyresös positiva utveckling. Den stora konkurrensen om personal inom stadsbyggnadsområdet har gjort att omsättningen är relativt hög. Mycket kraft och kostnader läggs därför på att rekrytera ersättare för dem som slutar och samtidigt utöka personalstyrkan för att hantera den stora mängd projekt som pågår. Förvaltningen anlitar konsulter för att stötta den interna organisationen inom de områden där yrkeskompetens inte finns att tillgå inom kommunens organisation, eller vid resursbrist. Branschens generella brist på resurser gör det dock även svårt att hitta rätt konsulter. På några års sikt strävar förvaltningen efter att fler projekt ska kunna hållas internt och att framförallt samordning och samverkan ska kunna hanteras av egen personal. Konsulter ska dock kunna tas in även i fortsättningen, för att täcka toppar i arbetsbelastningen och för särskilda kompetensområden. På sikt skulle ett samarbete med andra kommuner kunna vara en lösning för att komma åt specifika kompetenser där vi inte kan erbjuda en heltidstjänst.

Förvaltningen har genomgått ett stort generationsskifte och med en förhåll-förhållandevis ung personalstyrka krävs kontinuerliga satsningar på utbildningar, introduktioner och seniora tjänster som kan stötta juniora medarbetare. På grund av högkonjunkturen och medarbetarnas ålderstruktur måste förvaltningens organisation vara robust, men samtidigt flexibel, för att tåla att tjänster är vakanta eller att medarbetare är föräldralediga.

Förvaltningen fortsätter sin satsning på att vara en attraktiv arbetsgivare, bland annat genom att underlätta medarbetarnas ”livspussel”. För att kunna bemanna verksamheterna i en extrem högkonjunktur krävs också satsningar på nya former för rekrytering, renodling av tjänster, nya arbetssätt, internutbildning och konkurrenskraftiga villkor.

7 Behov inom verksamheten – god och långsiktig hushållning med effektiva verksamheter

Under början av 2017 har förvaltningen lagt mycket arbete på att få ordning på de olika posterna som ingår i detaljbudgeten. Vi arbetat med att uppskatta

intäkter och kostnader i de projekt och arbeten som kommer att pågå under 2017 för att på så sätt, så gott det går, uppskatta utfallet. Det har även fortfarande varit en del osäkerhet om hur kostnadsfördelningen ska göras mellan Stadsbyggnadsförvaltningen och Tekniska kontoret. Framför allt är det dock den nya tillämpningen av redovisningsprinciper som styr hur investeringsprojektens personalkostnader och över head-kostnader ska redovisas, som får stora effekter på verksamheterna. Den nya tillämpningen innebär att de verksamheter som tidigare redovisade sina kostnader för personal mot investeringarna nu istället ska redovisa den största delen som driftskostnader. Detta innebär att det krävs ett ökat driftsanslag för att täcka lönekostnader, datorer, lokalkostnader, licenser, utbildning mm för dessa grupper. De ökade driftskostnaderna bör dock innebära minskade kostnader för intern personal i investeringsprojekten.

Med den nya redovisningsmetoden styrs de olika verksamheternas utfall mycket av om vi använder konsulter eller egen personal och i vilken typ av projekt de jobbar. Att i dagsläget kunna ha en uppfattning om hur vi bemannar olika projekt i slutet av 2018 är omöjligt. En annan osäkerhet är om och hur snabbt vi lyckas återbesätta vakanta tjänster och vilka som istället måste lösas med konsulter. Det är med andra ord mycket stora osäkerheter i utfallet, både 2017 och 2018.

Plan- och bygglovstaxan kommer att ses över. Hänsyn ska tas till kommunens invånarantal men även andra faktorer som SKL:s kommungruppsindelning. När det gäller invånarantalet finns en brytpunkt vid 50 000 invånare som Tyresö når inom kort och utöver det räknas Tyresö enligt SKL:s kommungruppsindelning till gruppen storstäder och storstadsnära kommuner. Båda dessa faktorer motiverar en höjning av taxan.

Sammanfattningsvis bedöms dock förvaltningen klara sin verksamhet, enligt uppställda mål, inom ramen den beslutade ramen. De nya kostnaderna för exempelvis parkprogram, trafikstrategi, naturvård mm finansieras genom ökade planintäkter (där vi fortfarande kan debitera enligt PBL-taxa). Detta kräver dock ett jämnt och högt flöde i planprocesserna.

För att kompensera för de kostnader som inte längre kan tas ut mot investeringar (67 %) krävs det däremot redan i år 7 miljoner extra i anslag, utöver det som redan getts förra året.

8 Bilagor

Behovsanalys 2018-2022 för verksamhetsområde 10 & 15 - Investeringar