

# Utredning ny nämnds- och förvaltningsorganisation

Trelleborgs kommun

## Innehåll

1. Bakgrund .....	2
1.1. Ärendebeskrivning.....	2
1.2. Beslut.....	2
1.3. Fördjupad analys – två alternativ .....	2
2. Gemensamt .....	3
Förslag A .....	3
Förslag B .....	7
3. Utredarens summering av de bägge förslagen .....	11
4. Komplettering utredning – förslag C .....	12

# 1. Bakgrund

## 1.1. Ärendebeskrivning

Kommunstyrelsen arbetsutskott beslutade 2017-04-26, §2, att ge kommundirektören i uppdrag att utifrån ACTEA-underlag arbeta fram ett förslag till ny nämnds- och förvaltningsorganisation för mandatperioden 1 januari 2019 – 31 december 2022.

Efter beslut i kommunstyrelsens arbetsutskott den 13 september 2017, § 122, tog kommundirektören fram material för vidare diskussion i partigrupperna.

Vid arbetsutskottets sammanträde 2017-12-20, § 214 beslutades att ny nämnds- och förvaltningsorganisation tas upp för beslut i kommunfullmäktige den 18 juni 2018.

## 1.2. Beslut

Kommunstyrelsen beslutar att notera Acteas utredning, samt att ge kommundirektören i uppdrag att ta fram minst två möjliga alternativ utifrån de inkomna remissvaren från de politiska partierna och att dessa förslag återrapporteras till kommunstyrelsen för beslut den 24 oktober 2018.

## 1.3. Fördjupad analys – två alternativ

Den fördjupade analysen utgår från ingångsvärdet till den första utredningen (här benämnd Actea-utredningen) - "det framtida behovet av en demokratiskt förankrad, rationell utformad och effektiv ledning och styrningsstruktur".

Den fördjupade analysen grundar sig på fyra större påverkande faktorer:

- Den begränsade ekonomin
- Behovet av inriktning och övergripande strategiskt arbete i kommunstyrelsen
- Samordning av processer som tydliggör och ökar medborgarnyttan
- Behovet att värna om demokratin och förtroendemannarollen

Den *begränsade ekonomin* har en stark påverkande faktor och detta är en tillräckligt stark drivkraft i sig själv att se över en mer rationell utformad och effektiv struktur.

Som i många andra kommuner av mindre- och mellanstor svensk storlek har Trelleborgs *kommunstyrelsen* en betydande arbetsbörda och arbetet präglas ofta av såväl ärenden på övergripande nivå som alltför ofta av flertalet omfattande operativa ärenden.

Det föreligger ett behov av att bestämma inriktning på arbetsnivån och tillse att kommunstyrelsen kan fokusera på samordning och det övergripande strategiska arbetet.

Detta medför att den underliggande strukturen för ledning och styrning behöver utvecklas. Den strategiska styrningen och planeringen av kommunen ska alltid hanteras på kommunstyrelse/kommunfullmäktige-nivå och bör inte delegeras till nämnd. Tydliga gränssnitt och ramar mellan kommunstyrelse och nämnder måste upprätthållas och dessutom säkerställas att det arbetas utifrån detta.

*Medborgarnyttan i fokus.* Det finns stora tids- och kvalitativa vinster i att skapa en mer förenklad process för medborgarärenden, både för medborgaren och tjänsteman/ politiker, speciellt inom den så kallade sammanhållna samhällsbyggnadsprocessen. Dessa vinster är oftast anledningen till andra kommuners strukturförändringar inom området.

Behovet av att värna om *demokratin och förtroendemannarollen* är väsentlig att beakta i ett utvecklingsarbete till en mer rationell utformad struktur för ledning och styrning.

## 2. Gemensamt

Gemensamt för de bägge förslagen utifrån återkopplingen från partigrupperna är bifallet att förändra dagens nämndstruktur. Bägge förslagen bygger på en utvecklad inriktning för kommunstyrelsen i syfte att uppnå en mer samordnande funktion för kommunens strategiska arbete. Jävsituationen blir en delikat fråga som måste hanteras oavsett. För att hantera de ärenden inom miljö- och byggområdet där kommunen själv är föremål för myndighetsutövning föreslås att en separat myndighetsnämnd inrättats.

Lagstiftningen begränsar kommunens möjligheter att helt samla samhällsbyggnadsfrågorna under samma nämnd. Ärenden där kommunen själv är sakägare, till exempel söker bygglov eller är föremål för tillsyn får inte hanteras av den nämnd som också ger tillstånden/utövar tillsynen begränsar kommunens möjligheter att helt samla samhällsbyggnadsfrågorna under samma nämnd. Ärenden där kommunen själv är sakägare, till exempel söker bygglov eller är föremål för tillsyn får inte hanteras av den nämnd som också ger tillstånden/utövar tillsynen.

### Förslag A

Utgångspunkten är att skapa en organisationsstruktur som ger förutsättningar för en strategiskt arbetande kommunstyrelse som klarar att upprätthålla en ekonomisk stabilitet över tid och därmed skapa utrymme för satsningar och utveckling av Trelleborg.

- Vi ser här en tydlighet gentemot de som kommer i kontakt med kommunen i olika frågor, "en väg in-principen" och att koncentrera verksamhet som hör ihop i samma organisation. Detta för att öka medborgarnyttan. Vidare har en viktig inriktning varit att skapa förutsättningar för helhetstänkande och samordning samt tydliggöra vissa ansvarsfrågor och dess processer inom kommunen.
- Teknik och samhällsbyggnadsnämnderna går samman och bildar en gemensam nämnd med tillhörande förvaltning,(en styck). Detta bildar en nämnd som ansvarar för en gemensam sammanhållen samhällsbyggnadsprocess. I förslaget rekommenderas att utvärdera en entreprenadlösning för VA, avfall & återvinning samt kommunens elnät. Mark och exploatering övergår till kommunstyrelsen.
- Förslaget innebär även att Servicenämnden och dess förvaltning utgår och strategisk IT samt upphandling sorterar under kommunledningsförvaltningen medan övriga funktioner som fastighetsavdelningen, intern service, vaktmästeri, måltidsservice och stöd till lokalförsörjningsprocessen överförs till den nya samhällsbyggnadsnämnden.
- Därutöver föreslås en sammanslagning av kultur och fritidsnämnderna till en gemensam nämnd.

## En ny samhällsbyggnadsnämnd som ansvarar för den sammanhållna samhällsbyggnadsprocessen

Dagens ansvarsområde:

- Planläggning & byggande
- Miljö
- Hälsoskydd
- Naturvård

Tillkommande ansvarsområde från Servicenämnden:

- Fastighetsavdelningen
- Måltidsservice
- Rådhusets vaktmästeri
- Annan intern service
- Stöd för lokalförsörjningsprocessen

Tillkommande ansvarsområde från Tekniska nämnden:

- Gata & park

Övriga eventuellt tillkommande områden från Tekniska nämnden rekommenderas att utvärderas med ambitionen att hantera verksamheterna på entreprenad:

- Kommunens elnät
- VA
- Avfall & återvinning

Förslaget ger förutsättningar för en sammanhållen samhällsbyggnadsprocess med ansvar, planering, ekonomi och genomförande för samhällsbyggnadsfrågor under en och samma nämnd.

Förslaget innebär inga förändringar jämfört med idag vad gäller kommunstyrelsens ansvar för översiktsplanering utan stödjer ideén om ett mer strategiskt inriktat arbete där även nu mark och exploateringsfrågorna ingår.

*Medborgarnyttan* förutsätts öka med det att samma nämnd/ förvaltning handlägger hela processen, från planering, till tillstånd, dispenser m.m. Samtidigt är kommunaltekniska frågor av stort allmänintresse och föranleder många synpunkter och frågor från kommuninvånarna. En nämnd som samlar frågor kring gator, parker, fastigheter och samhällsplanering förutsätts ge samlad tydlighet gentemot allmänheten samt möjlighet för de förtroendevalda att skaffa sig en överblick över hela området. Fördelen är att även berörda politiker och tjänstemän kommer att uppnå en bredare och bättre totalbild av ärenden som korsar och påverkar andra angränsande ärenden. En kvalitativ ökning som förenklar och förbättrar för samtliga tre parter, (medborgaren, politikern och tjänstemannen).

Den *ekonomiska effekten* uppstår när ärendehantering kommer att öka i kvalitet och reducerar en hel del merarbete som ofta uppstår i tjänstemannaorganisationen utefter dagens befintliga organisationsstruktur och processhantering. Dessutom reduceras antalet nämnder och det finns uppenbara samordningsvinster med sammanslagning av förvaltningsorganisationen.

Denna nämnd blir ganska omfattande till storlek och behöver därför kunna innehålla bred sakkunskap från områdena och skapa möjlighet för ur demokratisk synvinkel en väl representerad nämnd. Fördelen med överblicken på helheten och dess konsekvenser som detta alternativ skapar ställer också stora krav på en väl definierad och kvalitativ ärendeberedning från

tjänstemannaorganisationen. Ärendebereidningen behöver vara av yttersta kvalitet och nämndens politiker behöver ha kvalitativa och koncisa underlag. Utredaren rekommenderar att överväga en utvidgning av nämndens storlek för att klara bredden på ansvarsområdena.

Avseende att överväga möjligheterna till en kommunöverskridande samverkan gällande VA, avfall & återvinning är framförallt erfarenheten av liknande positiva arrangemang i andra kommuner där samverkansfördelar och även positiva ekonomiska effekter har uppstått. Likaså rekommenderar utredaren här att utvärdera om kommunen kan få fördelar i att hantera kommunens elnät via entreprenad. Bägge områdena erfordrar dock en speciell granskning för att ställa möjligheter och begränsningar mot varandra. Här finns utredningsmaterial från andra kommuner att tillgå.

### **IT och Upphandling**

De andra områdena inom dagens serviceförvaltningsområde som del av IT avdelningen och upphandling rekommenderas sortera under kommunledningsförvaltningen, med viss reservation. Strategiska funktioner som upphandling och IT (ej IT drift o service) är ofta förekommande under kommunledningsförvaltningarna precis som andra strategiska stödprocesser såsom ekonomi, personal och kommunikation.

Detta förstärker ansatsen att ha en mer strategisk och sammanhållande kommunledningsförvaltning som kan utgöra ett strategiskt samordningsstöd för kommunstyrelsen.

IT drift och service samt telefoni kan outsourcas till extern entreprenad men utredaren rekommenderar att behålla den dagliga IT service & telefoni inom kommunens egna ansvarsområde. Här finns flera organisatoriska tillhörigheter att överväga. Avseende IT drift på extern entreprenad finns det ett antal utredningar från andra kommuner att erhålla information från som beslutsunderlag.

### **Räddningstjänsten**

Verksamheten bedrivs idag i egen kommunal regi. Utredaren rekommenderar kommunen att om inte tidigare gjorts, se över andra alternativ såsom framförallt att samorganiseras under Räddningstjänsten Syd eller Sydöstra Skånes Räddningstjänstförbund där flertalet skånska kommuner ingår. Motivet för denna rekommendation är framförallt att kommunöverskridande samverkan behövs i större utsträckning för att kunna upprätthålla ekonomi och kvalitet och Räddningstjänstens verksamhetsområde är i mångt och mycket samverkansberoende med intilliggande kommuner.

Eftersom ambitionen för kommunstyrelsen är att utveckla sitt arbete till mer strategisk samordning och ledning & styrning bör operativa frågor rörande Räddningstjänsten inte hanteras här.

### **Kultur- och fritidsnämnden går samman och bildar en nämnd med tillhörande befintlig förvaltning.**

En gemensam kultur- och fritidsnämnd är den oftast förekommande organisationsstrukturen i kommun -Sverige, framförallt i mellanstora kommuner av Trelleborgs storlek. Detta är naturligt då områdena har en i många frågor nära samhörighet inte minst ur ett *medborgarperspektiv*. Detta styrks av att Trelleborg idag har en gemensam förvaltning för dessa två områden och därmed insett vidden av att samordna frågorna i en förvaltning.

Det är utredarens erfarenhet att en förvaltning som rapporterar till två nämnder oftast har samma utmaning i form av dubbla styrningar och en icke sammanhållen politisk helhetsbild inom området. Detta skapar ofta otydlighet och merarbete för förvaltningsledningen. Erfarenheten från denna organisationsstruktur, (dubbla nämnder – en förvaltning), visar på att ärendena i majoritet handlar om administration och inte områdesspecifika sakfrågor. Den dubbla styrningen är ofta anledningen

till detta. Erfarenheten visar på ett omvänt förhållande avseende frågeställningarnas art när det är ett mer renodlat 'ett till ett förhållande' mellan nämnd och förvaltning.

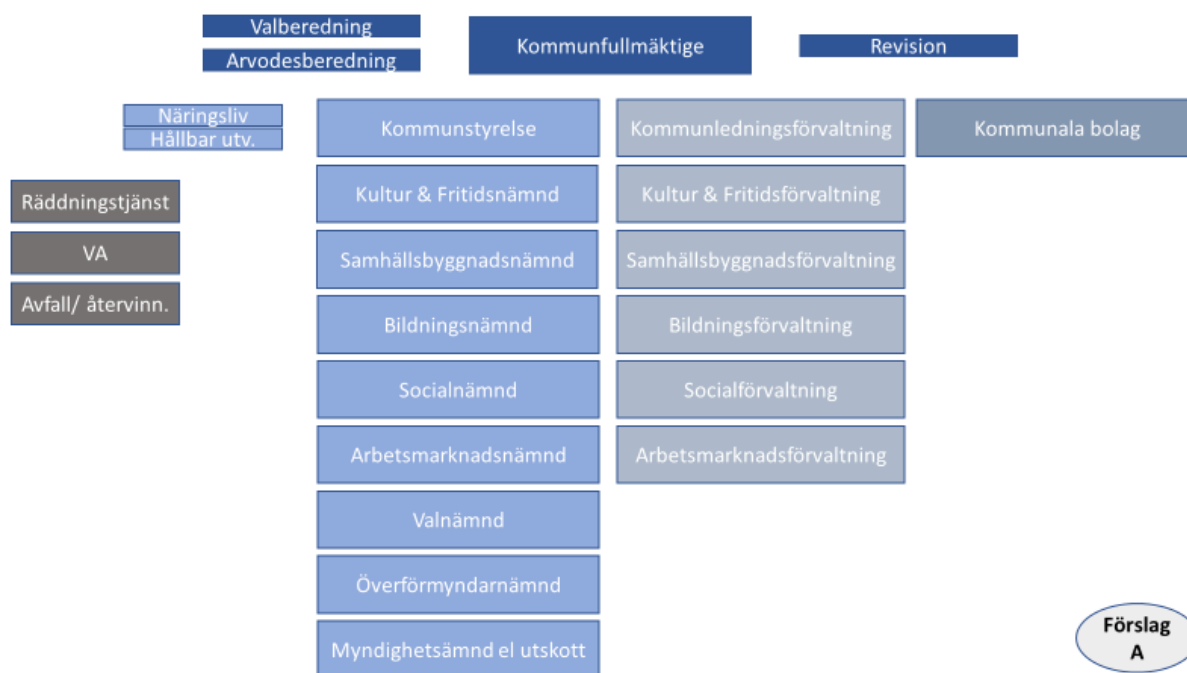
Ur ett *ekonomiskt perspektiv* finns det givetvis kostnadsmässiga fördelar med att fusionera två nämnder.

Med beaktning av kommunstyrelsens kommande mer utvecklade strategiska arbete konstateras att detta förslag inte nämnvärt påverkas av denna föreslagna organisationsjustering.

### Summering effekter och konsekvenser med förslag A:

- En nämnd – en förvaltning innebär att dubbelstyrning undviks vilket ger tydlighet och reducerar merarbete
- En sammanhållen helhetsbild inom samhällsbyggnadsprocessen inför beslut och ökad tydlighet mot kund/ medborgare
- En ekonomisk positiv påverkan uppstår vid nämnd och förvaltningssammanslagningar
- Med ansatsen att utveckla organisationsstrukturen för att uppnå en mer strategiskt inriktad kommunstyrelse skapar detta förutsättningar för att bättre kunna arbeta mot uppsatta mål och prioriteringar och därmed i förlängningen värna om demokratin.

### Organisationsskiss Förslag A



## Förslag B

Detta förslag innebär ett övergripande fokus på att utvidga nämndstrukturen. Dessutom föreslås en förändring i dagens gränssnitt mellan nämnderna. Förslaget utgår från att inte ha nämnder som har stora och komplexa ansvarsområden samt att arbetsutskotten i nämnderna ersätts med presidier. Dessutom förordar även detta förslag att kommunstyrelsen tar en mer strategisk och samordnande roll framöver.

- Förslaget innebär att samhällsbyggnadsnämnden delas i två delar; en klimat- och miljönämnd och en samhällsbyggnadsnämnd
- Tekniknämnden övergår till en ren utförarnämnd där möjligheterna att bolagisera parkering och elnätet bör utvärderas
- En gemensam Arbetsmarknad- och näringslivsnämnd
- En delning i dagens socialnämnd till två (äldreomsorg och LSS & IFO) och där myndighetsutövningen för alkoholtillstånd frångöps
- Bildningsnämnden delas och en gymnasie- (och vuxennämnd) samt en grund- och förskolenämnd upprättas.
- Servicenämnden bibehålls men området fastigheter bolagiseras under Trelleborgshem
- Dessutom föreslås att inrätta nya utskott, exempelvis strategiutskott, personalutskott och beredskaps- och trygghetsutskott under kommunstyrelsen.
- Förslaget förordar likaså att ersätta dagens arbetsutskott med presidier (nämnderna)

### **Samhällsbyggnadsnämnden delas i två delar; en klimat- och miljönämnd och en samhällsbyggnadsnämnd**

Att särskilja ut klimat och miljöarbetet från samhällsbyggnadsnämndens ansvarsområde har sin för- och nackdelar. En mer renodlad miljönämnd kan ha bredare fokus på miljöfrågorna vilket talar för. Frågeställningarna för nämnden handlar dock mycket om myndighetsutövning och taxor och ärenden kopplat till detta. För förvaltningens personal fortgår behovet av en stark samverkan med andra förvaltningar och här förändras inget. Nackdelen är avsaknad av helhetsbilden för beslutande politiker vilket bevisligen renderar merarbete för alla involverade i gränsdragningsfrågorna.

Utifrån situationen med att skapa ekonomisk stabilitet över tid finns det inga förminskade kostnader med en utökning av antalet nämnder. En utökning av antalet nämnder innebär inte med automatik att man förstärker värnandet om demokratin och förtroendemannarollen. Förslag A ovan bygger på att öka demokratin genom att stärka kommunfullmäktiges roll och möjligheter att ta initiativ och att ha råd att genomföra strategiska planer, prioriteringar och mål för vad som skall uppnås med kommunens verksamhet. Denna kommentar gäller samtliga förslag nedan där antalet nämnder föreslås ökas.

Kommunstyrelsens strategiska arbete och samordning bedöms i övrigt inte nämnvärt påverkas av denna konstruktion.

### **Tekniska nämnden**

I förslaget förordas en ren utförarnämnd med ansvar för drift, skötsel och underhåll av gator, parker, avfall och vatten & avlopp. I det framförda förslaget kan man även tänka sig att bredband, parkering och elnätet ingår. Som alternativ framförs en bolagisering av de två sistnämnda vilket utredaren rekommenderar.



I förslaget poängteras även att snöskottning och skötsel av alla gräsytor bör samlas hos tekniska nämnden. Dagens lösning inom området med en spridning på flera förvaltningar upplevs vara tungrott, opraktiskt och dyrt.

Dessutom framförs att man har en positiv inställning till att lämna över småbåtshamnarna till föreningar, med kommunalt stöd.

Det innebär att även detta förslag förordar en överföring av områden mark o exploatering till kommunstyrelsen. Om tekniska förvaltningen skall bibehållas bedöms resonemanget vara rimligt att samla allt detta ovan beskrivet i en utförarnämnd och överväga en bolagisering av parkering respektive elnätsfrågan.

Utifrån de fyra övergripande påverkande faktorerna analysen utgår från ser vi följande konsekvenser:

Avseende det ekonomiska perspektivet kan det finnas fördelar med att hantera verksamhet på entreprenad enligt förslaget. Det uppstår tydlighet i den beställar- respektive utförarroll som uppstår och detta är inte traditionell kärnverksamhet för en kommun. I övrigt uppstår inga positiva ekonomiska konsekvenser jämförelsevis mot dagens situation.

Nämndens ansvarsområde blir fokuserat på utförande och påverkar inte inriktningen med att skapa en mer strategiskt arbetande kommunstyrelse.

Medborgarnytta kan i viss mån upplevas öka och viss effektivitet kan förstärkas om man fullföljer tankegångarna med att samordna all snöskottning och skötsel på en nämnd. Utredaren rekommenderar att detta göres oavsett om man väljer förslag A eller B.

### **En ny arbetsmarknad- och näringslivsnämnd**

Detta förslag förordar en nämnd med en förvaltning där näringslivsfrågorna hamnar tillsammans med arbetsmarknadsfrågorna.

I det politiska underlaget till förslaget framförs att individärenden kan tänkas flyttas från arbetsmarknadsnämnden till socialnämnden.

Skäl för detta är att renodla arbetsmarknad samt samordna utrednings-, myndighets- och juridikfunktioner som idag finnas hos båda förvaltningarna till en förvaltning.

Tanken är att bibehålla dagens uppgifter plus addera till Vuxenutbildning och SFI som här kan upphandlas där behoven bäst tillgodoses. Man betonar att detta är ett bra sätt att lyfta fram arbetslinjen, få snabbare resultat och på sikt få ned kostnaderna för försörjningsstöd. Det finns en fördel med att addera vuxenutbildningen och SFI verksamheten till denna nya nämndkonstellation för att kunna ta tillvara och utveckla de synergier som finns mellan arbetsmarknads och vuxenutbildningen.

Inga större ekonomiska effekter kan identifieras med en sådan konstellation.

Utredaren kan likaså inte se vilken medborgarnytta som skulle skapas.

Den påverkan detta innebär för kommunstyrelsens mer strategiska inriktning är att näringslivsfrågorna hamnar i en förvaltningsnämnd istället för att sortera som utskott.

Däremot är tanken med att lyfta in vuxenutbildningen och SFI till område arbetsmarknad en beprövad tanke som tidigare lyfts fram i Actea utredningen som rekommendation.

### **Socialnämnden delas och bildar två nya nämnder med ansvarsområde för dels äldreomsorgen och dels LSS och IFO.**

Denna konstellation är vanlig i stora kommuner där omfattningen i förvaltningarna blir för stora för att kunna hanteras i en gemensam nämnd. Det finns en naturlig särskiljning inom frågorna. Vi ser också i underlaget till förslaget att det inte lyfts fram som en absolut lösning utan mer som frågeställning. I underlaget föreslås också att myndighetsutövningen angående alkoholtillstånd kan frikopplas från nämnden. Denna sker i så fall i samverkan med andra kommuner.

Denna lösning innebär ett skapande av två nämnder med en förvaltning vilket får en ekonomisk konsekvens med fler politiker och dubbelstyrning samt merarbete.

Det skulle likaså inte medföra några drastiska förbättringar eller försämringar för medborgarnyttan.

För kommunstyrelsen arbete ser vi inte heller några större konsekvenser.

Gällande förslaget att myndighetsutövningen angående alkoholtillstånd frikopplas från nämnden bedömer utredaren detta som ett bra förslag värt att ta vidare.

### **Bildningsnämnden delas och det bildas två nya nämnder, en för Gymnasie- (och vuxennämnd) och en Grund- och Förskolenämnd.**

Här har tidigare lyfts fram i detta förslag att vuxenutbildningen bör kopplas ihop under Arbetsmarknadsnämnden (Utredarens notering).

Att bilda två nämnder för detta är precis som i förslaget gällande socialnämnden en vanlig konstellation i större kommuner där man har stora barngrupper i grund- och förskoleverksamhet. Dock har dessa nämnder sin egen förvaltning.

Om vuxen utbildningen nu förordas flyttas till arbetsmarknadsområdet kvarstår i detta förslag en liten gymnasienämnd.

Ur ett ekonomiskt perspektiv bildas återigen två nämnder med förvaltning vilket får en negativ konsekvens som tidigare beskrivits.

Ur ett medborgarperspektiv uppstår ingen större effekt. Medborgaren behåller sina kontaktytor inom förvaltningarna. Det påverkar inte heller kommunstyrelsens arbete i någon större omfattning.

### **Servicenämnden kvarstår men område fastigheter bolagiseras och flyttas till Trelleborgshem.**

I uppdraget med den fördjupade analysen finns det en gränsdragning i att inte se över bolagsstrukturen varför utredaren inte kommenterar förslaget med att flytta område fastigheter till Trelleborgshem mer än att det i Förslag A finns en annan lösning.

Det bedöms inte ha varken ökad eller minskad medborgarnytta eller någon vital effekt på kommunstyrelsens arbete.

### **Dessutom föreslås att inrätta nya utskott, exempelvis strategiutskott, personalutskott och beredskaps- och trygghetsutskott under kommunstyrelsen.**

I detta förslag som innebär en väsentlig ökning av antalet nämnder ser vi risken med avsaknad av helhetsbilden för beslutande politiker och processer med gränsdragningsutmaningar. Just i dessa frågor behöver kommunstyrelsen med detta förslag B en förstärkning av ärendeberedningen för att

inte hamna i operativa frågor och eventuella omtag. Det är utredarens bedömning att tillsättning av utskott för att hantera en svårhanterlig situation med alltför många nämnder i och för sig är tänkbart som en lösning men sätter i själva verket fingret på problematiken med detta förslag B.

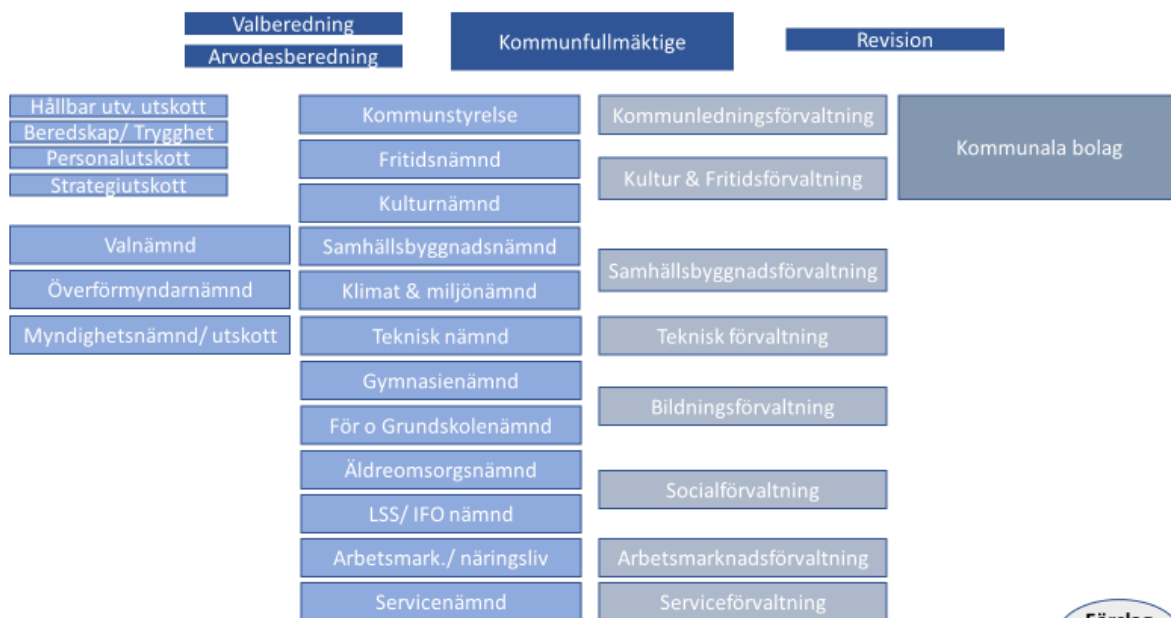
### Förslaget förordar likaså att ersätta dagens arbetsutskott med presidier (nämnderna)

Utredaren har i sin fördjupade analys en avgränsning och behandlar därför inte frågan mer än att det finns positiva erfarenheter från detta ur ett erfarenhetsperspektiv avseende snabbheten i ärendehantering.

### Summering effekter och konsekvenser med förslag B:

- Dubbelstyrning kvarstår och utökas med fler konstellationer där en förvaltning rapporterar till två nämnder. Detta skapar merarbete för förvaltningsledningarna och skapar en avsaknad av helhetsbild för beslutande politiker.
- En ekonomisk negativ påverkan uppstår vid en utvidgning av organisationen. I förlängningen reduceras kommunfullmäktiges möjligheter att ta initiativ och att ha råd att genomföra strategiska planer, prioriteringar och mål för vad som skall uppnås med kommunens verksamhet. Därför bedöms detta motverka möjligheten om att värna om demokratin.
- En bättre sammanhållen helhetsbild inom samhällsbyggnadsprocessen inför beslut och ökad tydlighet mot kund/ medborgare uppstår vid överflyttning av verksamhet från tekniska nämnden.

### Organisationsskiss förslag B



### 3.Utredarens summering av de bägge förslagen

Förslag A innebär nio (9) nämnder, sex (6) förvaltningar och två (2) utskott under KS.

Förslag B innebär 15 nämnder, åtta (8) förvaltningar och fyra (4) utskott under KS.

De bägge förslagen innehåller en mängd åtgärder och det finns givetvis för- respektive nackdelar med respektive åtgärd. Utredaren tar därför här i sin summering avstamp i de stora avgörande skillnaderna med respektive förslag för att möjliggöra en överblick inför beslut.

Behovet av samordning och ett mer strategiskt inriktat arbete i kommunstyrelsen och dess förmåga att skapa en ekonomisk stabilitet över tid är avgörande för Trelleborgs framtida arbete. Alltför många av Sveriges kommuner har hamnat i den negativa spiralen där man tvingas till drastiska kostnadsreduceringar som direkt slår mot kvaliteten i utförandet där reduceringarna innebär att färre tjänstemän skall upprätthålla mer arbetsuppgifter. Det sker ofta i ett reaktivt skede där effekterna blir så mycket större än om det var planerat och förberett med noggranna konsekvenser väl avvägda för att ge bra underlag för beslut. Detta i sin tur skapar sjukskrivningar och konflikter och ekonomin försämras ytterligare.

Det är detta scenario som ligger till grund för att utredaren förespråkar Förslag A ovan. Bedömningen är att om Trelleborg inte börjar med att redan nu effektivisera och reducera dubbel styrningen och dess merarbete som uppstår i förvaltningsledningarna i kombination med den demografiska utvecklingen kommer det att framöver behövas arbetas hårdare med kostnadsreduceringarna och förmodligen i reaktiv form. Det handlar i mångt och mycket att arbeta proaktivt för att inte sätta sig i ett ofördelaktigt läge där spiralen accelererar nedåt.

Dessutom ger det som tidigare poängteras i analysen i slutändan kommunfullmäktige en möjlighet att skapa en ekonomisk stabilitet över tid och därigenom en förutsättning att driva igenom strategiska planer, prioriteringar och mål för vad som skall uppnås med kommunens verksamhet. Detta är i förlängningen att värna om demokratin.

Däremot finns det många bra lösningar i Förslag B vilket framgår av kommentarerna ovan. Men grunden i förslag B bygger på en utökad nämnd- och förvaltningsorganisation och utredaren bedömer att detta inte främjar den ekonomiska stabilitet över tid som Trelleborgs kommun behöver.

## 4. Komplettering utredning – förslag C

Utifrån detta underlag där de olika alternativa lösningarna belysts beslutade Kommunstyrelsens arbetsutskott att ge kommundirektören i uppdrag att ta fram ett justerat förslag baserat på ovan presenterade förslag. Detta presenteras härmed och benämnes förslag C: Förslagets innehåll i stort:

- Kommunstyrelsen förstärker sitt uppdrag i att strategiskt leda, styra och samordna
- Det bildas en ny gemensam Kultur- och fritidsnämnd
- Arbetsmarknadsnämnd förstärks med enheten för näringsliv
- Servicenämnden utgår och bildar tillsammans med tekniska nämnden en teknisk servicenämnd (utförarnämnd). Viss strategisk verksamhet överförs till kommunstyrelsen
- Överförmyndarnämnden utgår och funktionen sorteras in direkt under KF
- Nämndernas arbetsutskott ersätts av presidier
- Områdena VA, avfall & återvinning och kommunens elnät föreslås utvärderas för drift i extern regi
- Flera omfördelningar av ansvarsområdena mellan nämnderna, presenteras nedan;

### **Kommunstyrelse**

Arbetssättet i kommunstyrelsen skall fokuseras på strategisk samordning och ledning & styrning.

För att stödja detta och för att få ihop helheten för det strategiska arbetet görs följande justeringar: Fastighetsportföljen, upphandling/inköp, IT/digitalisering, mark och exploatering samt säkerhet och beredskap bildar nya ansvarsområden under kommunstyrelsen.

Det bildas en Projekt- och utvecklingsavdelning där områdena Hållbar utveckling och Trygghet ingår. Inom denna funktion kan kommunstyrelsen leda och styra sina strategiska utvecklingsprojekt som ligger utanför övriga nämnders ansvarsområden.

Område som övergår till annan nämnd är Näringsliv som överförs till den nya Arbetsmarknadsnämnden.

Överförmyndarfunktionen sorterar in direkt under kommunfullmäktige.

### **Servicenämnden utgår och deras ansvarsområde fördelas enligt följande:**

Fastighetsavdelningen, IT drift med telefonservice, Lokalvård, Rådhusets vaktmästeri, Intern service, samt Stöd för lokalförsörjningsprocessen övergår till Tekniska Servicenämnden.

Strategisk IT och Upphandling/ inköp övergår till kommunstyrelsen.

### **Socialnämnd**

Behåller sin nuvarande struktur men får ansvarstillskott i form av aktuell kosthantering.

### **Utbildningsnämnd**

Verksamheterna Kosthantering och kostsamordningen tillförs nämnden. Utbildningsnämnden får därmed det övergripande samordnade ansvaret för kostsamordningen i kommunen.

Områdena SFI och Komvux övergår till den nya Arbetsmarknadsnämnden.

### **Samhällsbyggnadsnämnd**

Befintligt ansvarsområde behålls, den strategiska trafikplaneringen från Tekniska nämnden tillförs ansvarsområdet.

### **Teknisk Servicenämnd**

Nämnden övergår till en mer renodlad utförarnämnd där Fordonsflotta, Lokalvård, stöd till lokalförsörjningsprocessen samt IT drift tillförs denna utförarnämnd.

Det strategiska området Mark och exploatering, överförs till Kommunstyrelsen.

Strategisk trafikplanering överförs till Samhällsbyggnadsnämnden.

### **Arbetsmarknadsnämnd utökar ansvarsområdet**

Områdena Näringsliv, SFI och Komvux tillförs denna nämnd.

### **Kulturnämnd och fritidsnämnd sammanförs till en gemensam Kultur- och fritidsnämnd**

Precis som föreskrivet och motiverat i Alternativ A enligt ovan.

### **Överförmyndarnämnd blir Överförmyndare**

Nämnden ersätts av den juridiska funktionen Överförmyndare och funktionen kvarstår direkt under kommunfullmäktige.

### **Presidier i stället för utskott i nämnderna**

Arbetsutskottet under kommunstyrelsen kvarstår och övriga utskott i nämnderna ombildas till presidier.

### **Områdena VA, avfall & återvinning och kommunens Elnät föreslås utvärderas med ambition att drivas i extern drift alternativt bolagsform.**

Motivering finnes i förslag A ovan.

## Utredarens summering av förslag C

Detta förslag innebär sju (7) stycken nämnder med var sin förvaltning. Utöver denna organisationsstruktur upprättas en valnämnd.

Utredaren ser följande större vinster i detta förslag:

Kommunstyrelsen förstärker sin roll i att strategiskt leda, styra och samordna kommunens verksamheter mot uppsatta mål och visioner. Genom en omstrukturering av nämnder och förvaltningar skapar man här en mer kostnadseffektiv organisation som har bra förutsättningar att ge en god ekonomisk stabilitet över tid vilket skulle ge Trelleborgs kommun möjligheter att proaktivt arbeta med satsningar, prioriteringar och effektiviseringar. Detta skapar förutsättningar för att uppnå de visioner, mål och prioriteringar Trelleborgs kommun avser uppnå och därmed förstärker man det demokratiska perspektivet.

Genom att varje förvaltningsledning får *en* nämnd att rapportera till undviker man den dubbelstyrning som orsakar otydlighet och merarbete.

Konstruktionen medför likaså att det inte byggs upp alltför breda ansvarsområden på enskild nämnd vilket har sin fördel.

Utredaren har likaså goda erfarenheter från styrmodeller där presidier ersätter arbetsutskott. Den dagliga styrningen och snabbheten som erfordras i vissa ärenden är exempel på vinster som brukar uppnås.

