



## Återrapportering av samlad lösning för it och digitalisering, samt översyn av kultur- och fritidsnämnden, samhällsbyggnadsnämnden och kommunledningsförvaltningens tillväxtavdelning

Kommunfullmäktige fattade den 24 oktober 2022, § 201, beslut om nämnds- och förvaltningsorganisation för mandatperioden 2023-2026. I det sammanhanget beslutade kommunfullmäktige uppdra till kommunstyrelsen

- att utifrån genomförd utredning av *it och digitalisering* återrapportera en samlad lösning baserat på utredningens förslag
- att genomföra en översyn av samhällsbyggnadsnämndens och kultur- och fritidsnämndens uppgifter och ansvarsområden
- att genomföra en översyn av verksamheten inom kommunledningsförvaltningens tillväxtavdelning och tillväxtavdelningens organisatoriska tillhörighet.

Kommunstyrelsen ska återkomma till kommunfullmäktige med en redovisning av resultatet av utredning och översyn enligt ovan, samt för eventuella beslut om förändringar när det gäller berörda nämnders uppgifter och ansvarsområden.

Av kommunledningsförvaltningens tjänsteskrivelse, daterad den 12 oktober 2022, framgår det vidare att kommundirektören har för avsikt att se över kommunledningsförvaltningens inre organisation, samt processer och arbetsformer för områden där kommunstyrelsen har det strategiska ansvaret men där det operativa arbetet ligger hos en annan nämnd och dess förvaltning, kopplat till översynen enligt fullmäktiges beslut.

I denna rapport redovisas resultatet av arbetet med utredning och översyn samt förslag till förändringar gällande berörda nämnders uppgifter och ansvarsområden, i enlighet med kommunfullmäktiges beslut.

### IT och digitalisering

Utredning avseende it och digitalisering genomfördes under sommaren 2022. Slutrapporten från Envida AB, som genomförde utredningen, biläggs denna rapport.

### Konsultens förslag

Sammanfattningsvis rekommenderar utredningen en *samlad organisation för it och digitalisering* som utvecklas i riktning mot att ge ett mer kvalificerat stöd till kommunens övriga verksamheter. Det är fortfarande fråga om en stödverksamhet vilket innebär att *förvaltningarna* även framgent *måste äga sina egna processer, sin egen utveckling och sin egen digitala transformation*. Av detta följer att

förvaltningarna också måste upprätthålla och bygga upp sin förmåga att samverka med it och digitalisering.

Utredningen framhåller vidare att digital transformation är en fråga om organisations- och verksamhetsutveckling, att transformera organisationen från ett tillstånd eller en logik till en annan. *Digital transformation är därmed en strategisk fråga som på kommunal nivå bör ägas av kommunledningsgruppen.*

### **Kommunledningsförvaltningens förslag**

Utifrån den genomförda utredningen har kommunledningsförvaltningen och tekniska serviceförvaltningen gemensamt genomfört ett fördjupat arbete kring hur kommunens arbete med it och digitalisering bör organiseras.

Idag har kommunstyrelsen ansvar för att ”utveckla och samordna kommunens strategiska arbete avseende it och digitalisering”. Enligt kommunstyrelsens reglemente ska styrelsen vidare ”ha hand om kommunens personaladministrativa system, ekonomisystem, dokument- och ärendesystem, e-postsystem, IT-system, kommunikationssystem, skaderapporteringssystem, passersystem och förtroendemannaregister”. Tekniska servicenämnden har enligt gällande reglemente ansvar för ”IT-verksamhet och telefoniservice”.

Kommunledningsförvaltningen föreslår att det strategiska ansvaret för it och digitalisering ska kvarstå hos kommunstyrelsen. I övrigt föreslås att tekniska servicenämnden ska ansvara för det taktiska och operativa arbetet gällande såväl it som digitalisering.

Detta innebär i praktiken, i enlighet med utredningens rekommendationer, en samlad organisation för it och digitalisering hos tekniska serviceförvaltningen, men att vissa frågor ligger kvar hos kommunledningsförvaltningen kopplat till kommunstyrelsens strategiska ansvar.

När det gäller *digital verksamhetsutveckling* ligger det strategiska uppdraget kvar hos kommunledningsförvaltningen medan det taktiska och operativa arbetet organiseras inom tekniska serviceförvaltningen. *Systemförvaltning* och *tjänsteutveckling* organiseras inom tekniska serviceförvaltningen. När det gäller *beslutsstöd* ligger ansvaret för standardisering av metoder för mål- och uppföljningsarbetet kvar hos kommunledningsförvaltningen medan systemförvaltningen för systemstödet Power BI organiseras inom tekniska serviceförvaltningen.

Ovan innebär att enheten för digital utveckling vid kommunledningsförvaltningen upphör i sin nuvarande form och att större delen av uppdraget och resurserna flyttas till tekniska serviceförvaltningen.

### **Revidering av reglementen**

Med hänsyn till ovan förslag finns det anledning att göra förtydliganden i reglementen för kommunstyrelsen och tekniska servicenämnden. Revidering av reglementen planeras under hösten 2023.

Kommunledningsförvaltningen gör dock bedömningen att de föreslagna organisationsförändringarna kan genomföras, efter beslut i kommunfullmäktige, med stöd i nu gällande reglementen utan att avvakta kommande revidering.

## Samhällsbyggnadsnämnden och kommunledningsförvaltningens tillväxtavdelning

Utredning avseende översyn av samhällsbyggnadsförvaltningen och kommunledningsförvaltningens tillväxtavdelning samt projektet Kuststad 2025 genomfördes under perioden december 2022 till mars 2023. Slutrapporten från Björn Ljung Consulting AB, som genomförde utredningen, daterad i mars 2023, biläggs denna rapport.

### Konsultens förslag

Sammanfattningsvis rekommenderar utredningen att kommunens *Exploateringsgrupp* avvecklas. Gruppens sammansättning och beslutsprocess är otydlig, och det saknas formella beslut om dess ställning, ansvar och befogenheter.

Vidare framhålls att tillväxtavdelningens roll i utvecklingen av Trelleborgs kommun måste förtydligas. Det är enligt utredningen viktigt att tillse att de strategiska områdena inom avdelningen fortsatt blir kvar och utvecklas vidare inom kommunledningsförvaltningen, medan enheter som är av taktiskt och operativ karaktär ges en annan organisatorisk tillhörighet.

Med hänsyn till ovan föreslår utredningen tre olika alternativ när det gäller mark- och exploateringsenhetens organisatoriska placering:

1. Mark och exploatering återförs till tekniska servicenämnden.
2. Mark och exploatering överförs till samhällsbyggnadsnämnden.
3. Tillväxtavdelningen sammanförs med strategisk näringslivsutveckling och bildar ett nytt utskott under kommunstyrelsen: näringslivs- och exploateringsutskottet.

När det gäller projektet Kuststad 2025 föreslås arbetet etappindelas samt att tidsplanerna från beslut i kommunfullmäktige år 2016 revideras och aktualiseras. Utredningen föreslår även en förändrad organisering (se punkt 7.2. i slutrapporten).

När det gäller samhällsbyggnadsförvaltningen föreslås i övrigt att förvaltningens arbete fortsätter enligt lagar, regler och praxis. De styrdokument som förvaltningen tagit fram vid dess olika avdelningar bör enligt utredningen fortsätta utvecklas enligt beslut, liksom service, bemötande och tillgänglighet.

### Kommunledningsförvaltningens förslag

Utifrån den genomförda utredningen har kommunledningsförvaltningen tillsammans med samhällsbyggnadsförvaltningen, och tekniska serviceförvaltningen, genomfört ett fördjupat arbete kring eventuella organisatoriska förändringar och fortsatt utvecklingsarbete.

När det gäller samhällsbyggnadsnämnden och kommunledningsförvaltningens tillväxtavdelning föreslås inga organisatoriska förändringar. I stället läggs fokus på att vidareutveckla det tvärfunktionella och processorienterade arbetet.

När det gäller tillväxtavdelningen föreslås avdelningen få ett tydligt ansvar kopplat till kommunstyrelsens ansvar för strategiska näringslivsfrågor. Tillväxtavdelningen blir tillväxt- och näringslivsavdelningen (se även nedan gällande kommunledningsförvaltningens inre organisation). När det gäller

näringslivsfrågorna kommer avdelningen att arbeta mot det nya näringslivsutskottet som föreslås inrättas under kommunstyrelsen.

För Kuststad 2025 ser kommunledningsförvaltningen ett behov att se över projektorganisationen och genomförandestrategin. Delprojektet *Stadskärnan* föreslås lyftas ut från projektet och hanteras inom tillväxt- och näringslivsavdelningen och det föreslagna nya näringslivsutskottet.

### ***Revidering av reglementen***

Med hänsyn till ovan förslag finns inget direkt behov att göra justeringar i reglementen. Det kan dock finnas anledning att göra förtydliganden i kommunstyrelsens och andra nämnders reglementen utifrån översyn och utveckling av processer som involverar flera nämnder. Sådan översyn pågår när det gäller ”samhällsbyggnadsprocessen” och revidering av reglementen planeras under hösten 2023.

### ***Förändrad projektorganisation och uppdaterad genomförandestrategi för Kuststad 2025***

Med hänsyn till identifierat behov att se över projektorganisation och genomförandestrategi för Kuststad 2025 föreslås att kommunstyrelsen återkommer till kommunfullmäktige med förslag under hösten 2023.

## **Kultur- och fritidsnämnden**

Utredning avseende översyn av kultur- och fritidsförvaltningen har genomförts under perioden januari till maj 2023. PwC, som genomförde utredningen, lämnade en första rapport i mars 2023. Baserat på den initiala utredningen fick PwC därefter i uppdrag att arbeta vidare och presentera tre skilda organisationsförslag. Det uppdraget har PwC slutredovisat i ytterligare en rapport som avser organisationsanalys genomförd mars-maj 2023. Båda rapporterna finns bilagda denna rapport.

## **Konsultens förslag**

I den första rapporten lämnas totalt elva åtgärdsförslag:

1. utveckla struktur för samspel mellan politik och förvaltning samt för planering och uppföljning
2. utveckla chefsstruktur och -kompetens i förvaltningen
3. framtagande av barnrättsstrategi med utgångspunkt i kommunövergripande barnrättsanalys
4. framtagande av kulturpolitiskt program
5. framtagande och implementering av strategi/riktlinjer för föreningsstöd och föreningssamverkan
6. utred ägande och hemvist för camping och Parken
7. tydliggör samverkan med AB Visit Trelleborg
8. central organisering av kommunövergripande uppdrag
9. organisering för hållbar av anläggnings- och fastighetsförvaltning
10. förebyggande verksamheter för äldre
11. förebyggande verksamheter för barn.

Mer information om respektive åtgärdsförslag finns i PwC:s rapport.

I den andra rapporten redovisar PwC, i enlighet med uppdraget, tre olika organisationsförslag.

Gemensamt för alla tre organisationsförslag är att de syftar till att öka effektiviteten i de personal- eller ekonomiska resurser som används i processen/ansvarsområdet. Det kan till exempel innebära förbättrade arbetssätt, utvecklade samverkansformer eller samutnyttjande och samlokalisering i befintliga lokaler. Effekthemtagning av potentiell resurseffektivitet kräver strategiskt långsiktigt ledarskap som genomför fattade beslut.

De tre organisationsförslagen sammanfattas under var sin rubrik nedan.

### ***Integrera***

Nämndens ansvarsområden *integreras* i den nämnd eller det bolag där störst resurseffektivitetsvinster finns i termer av tvärfunktionella processer.

- Kultur integreras i bildningsnämnden alternativt AB Visit Trelleborg.
- Idrott och motion integreras i tekniska servicenämnden.
- Social hållbarhet integreras i kommunstyrelsen.
- Evenemang och turism integreras i AB Visit Trelleborg.
- Förebyggande arbete barn och unga samt förebyggande arbete äldre integreras i socialnämnden.

### *Avsedd effekt:*

- Integrering kan främja strategisk och operativ tvärfunktionell samverkan i kommungemensamma processer.
- Renodling av ansvarsområden med tydligt processansvar kan underlätta resurseffektivitet.
- Minskat antal nämnder kan minska administrativa behov.

### ***Renodla***

Nämndens ansvarsområden *renodlas* till kultur samt idrott och motion. Uppdrag tydliggörs i termer av avsedd effekt, kommunövergripande strategiskt och operativt ansvar tillika samordningsansvar.

- Social hållbarhet integreras i kommunstyrelsen.
- Evenemang och turism integreras i AB Visit Trelleborg.
- Delar av idrott och motion integreras i tekniska servicenämnden.
- Förebyggande arbete för barn och unga samt förebyggande arbete för äldre integreras i socialnämnden.

### *Avsedd effekt:*

- Kommunens kultur- och idrottspolitiska ambitionsnivå speglas i nämndens uppdrag kompletterat av kultur- respektive idrottspolitiskt program.
- Renodling av ansvarsområden med tydligt processansvar kan underlätta resurseffektivitet.
- Tydligt processansvar kan underlätta tvärfunktionell samverkan inom och utanför kommunkoncernen.

### **Utöka**

Nämndens ansvarsområden renodlas och *utökas* till kultur, idrott samt förebyggande arbete för barn och unga, och förebyggande arbete för äldre.

- Delar av social hållbarhet integreras i kommunstyrelsen.
- Ansvar för barnrätt och ANDTS integreras i förebyggande arbete för barn och unga.
- Evenemang och turism integreras i AB Visit Trelleborg.
- Förebyggande arbete för barn och unga (IFO) samt förebyggande arbete för äldre (VOO) integreras i kultur- och fritidsnämnden.

#### *Avsedd effekt:*

- Se avsedd effekt i *Renodla* samt nedanstående:
- Kommunens prioriterade förebyggande arbete för barn och unga utökas med resurseffektivitet utifrån principerna för *TSI* (tidiga samordnade insatser).
- Kommunens förebyggande arbete för äldre utökas med resurseffektivitet, med fördel kopplat till omställning *God och nära vård*.
- Kultur- och fritidsnämndens arenor och sociala närhet till medborgare främjar ökad tillgång till kommunens förebyggande verksamheter och omställning enligt nya socialtjänstlagen.

### **Kommunledningsförvaltningens förslag**

Utifrån PwC:s utredning och organisationsförslag har kommunledningsförvaltningen genomfört ett fördjupat arbete tillsammans med kultur- och fritidsförvaltningen samt övriga berörda förvaltningar och bolag.

Arbetet har skett via en styrgrupp där kommunledningsförvaltningen har varit sammankallande. Gruppen har bestått av ekonomidirektören, HR-direktören förvaltningscheferna från kultur- och fritidsförvaltningen och tekniska serviceförvaltning samt VD för AB Visit Trelleborg och PwC. Workshops har också genomförts med ledningsgruppen för kultur- och fritidsförvaltningen samt kommunens ledningsgrupp.

Utifrån detta arbete presenteras ett fjärde alternativ, *Stärka och tydliggöra*, som kommunfullmäktige föreslås besluta om. Organisationsförslaget presenteras nedan.

#### ***Stärka och tydliggöra***

Kultur- och fritidsnämndens ansvarsområden renodlas till kultur, fritid och trygghet. Uppdrag tydliggörs i termer av avsedd effekt, kommunövergripande strategiskt och operativt ansvar tillika samordningsansvar. Uppdragen har en tydlig styrning via kulturpolitiskt program, idrotts-/fritidspolitiskt program samt som en viktig utförarverksamhet inom ramen för Tryggare Trelleborg.

Kultur, fritid och trygghet tydliggörs som viktiga motorer och bas i expansionens Trelleborg. Kultur utifrån social hållbarhet med fokus på bildning och lärande men också kreativitet och skapande. Fritid och trygghet för en meningsfull fritid för barn, unga och äldre men också ett tryggt Trelleborg.

- Social hållbarhet integreras i kommunstyrelsen.
- Evenemang integreras i AB Visit Trelleborg.
- Delar av fritid (serviceenheten) integreras i tekniska servicenämnden.
- Ansvar för kommunala campingplatser utreds – regleras/tydliggörs i samband med planerad revidering av reglementen hösten 2023.

*Avsedd effekt:*

- Kommunens kultur- och fritidspolitiska ambitionsnivå speglas i nämndens uppdrag, kompletterat av kultur- respektive fritids-/idrottspolitiskt program samt att det görs en tydlig koppling till arbetet inom *Tryggare Trelleborg*.
- Renodling av ansvarsområden med tydligt processansvar kan underlätta resurseffektivitet.
- Tydligt processansvar kan underlätta tvärfunktionell samverkan inom och utanför kommunkoncernen.
- Förslaget bedöms ha hög genomförbarhet och således kunna ge resurseffektivitet inom ett par års sikt.

**Revidering av reglementen och ägardirektiv**

Med hänsyn till ovan förslag behöver reglementen för kommunstyrelsen, kultur- och fritidsnämnden och tekniska servicenämnden, samt ägardirektiv för AB Visit Trelleborg, revideras. Revidering av reglementen och ägardirektiv planeras under hösten 2023.

**Kommunledningsförvaltningens inre organisation**

Parallellt med översynen av nämnds- och förvaltningsorganisation enligt kommunfullmäktiges beslut (det som redovisas ovan), har kommundirektören sett över kommunledningsförvaltningens inre organisation.

Vägledande för översynen har varit att utveckla en effektiv och tydlig organisation som kan styra, utveckla och leda kommunen i en utvecklingsfas.

Kommunledningsförvaltningen ska leda, samordna och stödja övriga förvaltningar, och arbeta tillsammans med bolagen där det finns gemensamma nämndare för utveckling inom kommunkoncernen.

De principer som ligger till grund för den nya organisationen är:

- förstärkt ledningsansvar
- fortsatt samarbete på tvären
- hålla samman strategiskt viktiga frågor.

Kommunledningsförvaltningens nya organisation, som ska gälla från och med den 1 juni 2023, redovisas i nedan organisationsschema.

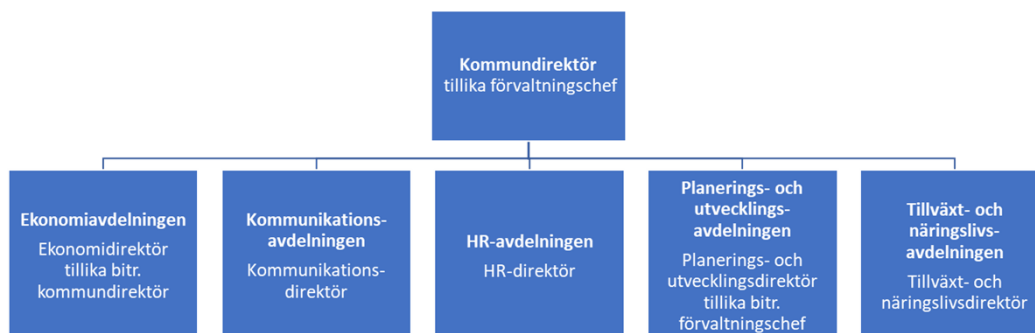


Bild: Kommunledningsförvaltningens nya organisation från och med den 1 juni 2023

Organisationen samlas under fem avdelningar. *Ekonomiavdelningen* kommer ledas av *ekonomidirektören* som liksom tidigare kommer vara tillika biträdande kommundirektör. *Kommunikationsavdelningen* och *HR-avdelningen* kommer ledas av *kommunikationsdirektören* och *HR-direktören* som båda rekryterades under hösten 2022 och tillträdde våren 2023. *Planerings- och utvecklingsavdelningen* kommer ledas av den tidigare biträdande förvaltningschefen som blir *planerings- och utvecklingsdirektör* i den nya organisationen, och fortsatt tillika biträdande förvaltningschef. *Tillväxt- och näringslivsavdelningen* kommer ledas av en *tillväxt- och näringslivsdirektör*. Den nuvarande tillväxtchefen kommer initialt att tillförordnas på den nya tjänsten till och med mars 2024.

Ekonomidirektören som tidigare har haft en stab blir således avdelningschef för en ny ekonomiavdelning. De tidigare avdelningarna *avdelningen för ledningsstöd* och *avdelningen för kvalitet och resursutveckling*, där avdelningschefstjänsterna har varit vakanta, avvecklas. Enheterna och medarbetarna som har ingått i dessa avdelningar har fördelats till de nya avdelningarna *ekonomiavdelningen*, *kommunikationsavdelningen*, *HR-avdelningen* och *planerings- och utvecklingsavdelningen*. Den tidigare tillväxtavdelningen får ett tydligt ansvar för näringslivsfrågorna och blir därmed en tillväxt- och näringslivsavdelning.

I arbetet med den nya organisationen har samtliga medarbetare involverats. Samtliga enheter och medarbetare har fått en avdelningstillhörighet från och med att den nya organisationen träder i kraft den 1 juni. Därefter fortsätter arbetet inom respektive avdelning för att formera avdelningarnas inre organisation och arbetsformer.

Det finns sedan tidigare ett utvecklat samarbete på tvären inom kommunledningsförvaltningen. Det är viktigt och tydligt uttalat att det arbetet ska fortsätta.



## Bilagor

- Slutrapport från Envida AB – Organisationsöversyn it och digitalisering Trelleborgs kommun
- Slutrapport från Björn Ljung Consulting AB – Översyn av samhällsbyggnadsförvaltningen och tillväxtavdelningen samt projektet Kuststad i Trelleborgs kommun, mars 2023
- Rapport från PwC – Översyn av kultur- och fritidsförvaltningen, mars 2023
- Rapport från PwC - Organisationsanalys, mars-maj 2023