



# Innehåll

1 Inledning .....	3
1.1 Bakgrund.....	3
1.2 Behovsbilden.....	3
2 Utredning med fokus på två utvecklingsspår.....	5
2.1 Bakgrund.....	5
2.2 Samarbetsspåret .....	6
2.3 Styrspåret.....	6
2.4 Slutsatser.....	7
3 Kommundirektörens förslag.....	9
3.1 Förslagets målbild .....	9
3.2 Förslag till organisering .....	9
3.2.1 Bedömda fördelar.....	10
3.2.2 Bedömda risker.....	11
3.3 Stärkt strategisk roll för kommunstyrelsen.....	11
Bilaga 1, Faktaunderlag - berörda förvaltningar.....	13
Bilaga 2, Kommundirektörens alternativ till KSAU den 20 november 2023 .....	16
Bilaga 3, Förslag till ändringar i reglementen.....	22

# 1 Inledning

## 1.1 Bakgrund

Kommunen har med stöd av konsulter från Public Partner gjort en översyn av kommunens förvaltningsorganisation med fokus på samhällsbyggnadsfunktionerna. Under de senaste mandatperioderna har en avsevärd ambitionshöjning skett i kommunen som grundar sig till stor del i att Enköping växer kraftigt. Det medför ett arbete för att göra investeringar och förbättringar som håller över tid och hänger ihop med ett flöde i en sammanhållen samhällsbyggnadsprocess. Ett arbete som kräver samarbeten mellan förvaltningar och bolag inom Enköpings kommunkoncern. Kommunens samhällsbyggande förvaltningar har en viktig roll för kommunens attraktionskraft och tillväxt.

Samhällsbyggnadsarbetet i kommunen styrs och leds i dag av tre förvaltningar; samhällsbyggnadsförvaltningen, miljö- och byggnadsförvaltningen och kommunledningsförvaltningen. För fakta om dessa förvaltningar, se bilaga 1.

Utifrån den översyn Public Partner gjort beslutade kommunstyrelsen den 26 september 2023 (§ 203, KS2022/728) att ge kommundirektören i uppdrag att presentera ett förslag på hur samhällsbyggnadsprocessen ska organiseras, samt vilka övriga åtgärder som behöver vidtas. Förslaget kommundirektören presenterar ska stärka kommunstyrelsens strategiska roll i samhällsbyggnadsfrågor.

## 1.2 Behovsbilden

Enköpings kommun är i en expansiv tillväxtfas och i kommuner som växer har samhällsbyggandet som helhet att orientera om och anpassa sig till en annan utvecklingsituation än den som varit. Utmaningarna är ofta att gå från ett planerande och förvaltande skede, till ett utvecklande och genomförande skede. Det kräver både mer av samverkan externt med andra aktörer men också internt i kommunen och över förvaltnings-, bolags- och avdelningsgränserna. En kommun behöver ha en funktion som är den som tar rollen som samordnare av alla perspektiv. En koordinerad och samlad politisk styrning stärker den centrala överblicken, kontrollen och samordningen av samhällsbyggnadsprocessen och det skapas möjligheter till en effektivare hantering av kommunens samhällsbyggnadsprocess genom en tydligare arbetsstruktur på såväl politisk- som förvaltningsmässig nivå.

Det finns en rad utvecklingsbehov/problembilder, som nuvarande organisation inte upplevs möta:

- 1) Enköping är del av ett av Norra Europas mest attraktiva storstadsregioner. Som del i denna Stockholm/Mälardalsregion bör kommunen vara en proaktiv aktör i storregionala frågor omfattande infrastruktur och kollektivtrafik.
- 2) Det finns ett uttalat behov av att politiken har en tydlig riktning för Enköpings tillväxt, etablering och näringslivsutveckling.
- 3) Enköping har en ambition att medverka i regionala- och nationella samarbeten och satsningar som stärker regionens- och Enköpings kommuns innovationsmiljöer. Det är strategiska frågor i skärningspunkter mellan akademi, näringsliv och samhälle.
- 4) Enköping arbetar för målet om att vara klimatneutralt år 2030. Det ställer krav på samverkan och innovativa lösningar inom en ändamålsenlig samhällsbyggnadsprocess.
- 5) Strategisk styrning, långsiktig planering, genomförande och uppföljning inom samhällsbyggnadsområdet har uppfattats vara svag. Ett glapp finns mellan detaljplanprocessen och bygglovsprocessen. Den röda tråden behöver utvecklas.
- 6) Bristande samverkan med näringsliv i etableringar innebär att kommunen kan gå miste om möjligheter till kommersiell exploatering, tillskapande av jobbmöjligheter men också medfinansieringar.
- 7) Skilda förvaltningskulturer samt professionskulturer, finansieringsmodeller och förvaltningsprinciper har lett till stuprörstänkande och samarbetsproblematik, vilket i sin tur har lett till att nuvarande miljö- och byggnadsförvaltningen kommer in för sent i planärenden och exploateringsprojekt.
- 8) Samhällsbyggnadsprocessens olika delar behöver digitaliseras i en ökad takt.

## 2 Utredning med fokus på två utvecklingsspår

### 2.1 Bakgrund

Kommundirektören har under utredningen fört dialog med de berörda förvaltningsledningarna samt kommunstyrelsens utskott. Det har under utredningens gång framkommit att det finns två önskade utvecklingsspår för samhällsbyggnadsprocessen och som inte är helt förenliga. Det ena är samarbetsspåret, där fokus ligger på förbättrat samarbete främst mellan nuvarande samhällsbyggnadsförvaltningen och miljö- och byggnadsförvaltningen. Det andra är styrspåret, med ökad styrning i strategiska frågor för kommunstyrelsen.

Till helhetsbilden bör nämnas att en ny ledningsmodell för kommundirektörens ledningsgrupp planeras att etableras under början av 2024. Ledningsmodellen syftar till samordning och omsättning av koncerngemensamma frågor. Modellen ägs av kommundirektör och leds från kommunstyrelseförvaltningen. En viktig del av modellen är samhällsbyggnadsfrågorna och prioriterade frågor som förväntas omhändertas inom modellen är:

- Infrastrukturfrågor
- Regional utveckling
- Långsiktig och strategisk samhällsplanering/utveckling
- Hållbarhetsstyrning
- Större utvecklingsprojekt

Ledningsmodellen består av tre fokusområden där samordning sker via förvaltningsövergripande referensgrupper vars ordförande blir förvaltningschef. Kombinerat med ett gemensamt och tydligt ledarskap (i samarbetsspåret) för samhällsbyggnadsförvaltningen och miljö- och byggnadsförvaltningen, ökar förutsättningarna för en effektiv styrning av strategiska frågor inom samhällsbyggnadsområdet närmare kommunstyrelsen.

### 2.2 Samarbetsspåret

Samarbetsspåret utgår ifrån att samhällsbyggnadsförvaltningen och miljö- och byggnadsförvaltningen bör sammanföras, detta för att skapa ett enhetligt ledarskap och en

gemensam kultur (se alternativ 1, 2 och 3 i bilaga 2). I två av dessa alternativ föreslås att denna sammanslagna förvaltning delas upp för att åstadkomma ett ökat fokus på de frågor respektive förvaltning hanterar.

Inget av alternativen 1–3 i bilaga 2 uteslöt att strategiska funktioner centraliseras till kommunledningsförvaltningen för att stärka kommunstyrelsens strategiska styrning och för att stärka upp kommunledningsförvaltningens nuvarande strategiska funktioner. En sådan centralisering skulle dock ske i en begränsad skala i jämförelse med ett fjärde alternativ, (se alternativ 4 i bilaga 2).

Med en sammanslagning av vissa funktioner finns risk för jäv. Kommunallagen är tydlig när det gäller förbudet att en nämnd inte får utöva tillsyn över sådan verksamhet som nämnden själv bedriver. När det gäller förvaltningsorganisationen finns inte samma hinder mot att bedriva produktion och tillsyn i en och samma organisation, utan i det fallet gäller i stället kommunallagens krav på opartiskhet och saklighet samt att jävssituationer inte får uppstå.

I utredningen föreslås inte nämndstrukturen förändras. Andra kommuner, som har denna sammanslagna verksamhetsbild, har hanterat risken för jävsproblematik genom att rutiner upparbetas för att säkra oberoende och opartiskhet. Jävsproblematiken var inget som därmed uppfattades som ett hinder för en sammanslagning. Går det att undvika är det däremot att föredra.

## 2.3 Styrspåret

Styrspåret kommer framförallt till uttryck i det fjärde av de alternativ som presenterades för kommunstyrelsens arbetsutskott den 20 november 2023, se bilaga 2. Alternativet bygger på en mer omfattande centralisering av strategiska funktioner till kommunledningsförvaltningen och en i övrigt oförändrad organisation för miljö- och byggnadsförvaltningen och samhällsbyggnadsförvaltningen. Det skulle skapa en kommunledningsförvaltning som får förmåga att styra och leda de övergripande samhällsbyggnadsfrågorna och därmed bli ett mer direkt stöd till både kommunstyrelsen och kommundirektör

Det finns olika uppfattningar om i vilken omfattning flytt av strategiska funktioner bör ske från samhällsbyggnadsförvaltningen till kommunledningsförvaltningen. I frågan ligger ett värnande om befintliga och fungerade samarbetskedjor företrädesvis inom samhällsbyggnadsförvaltningen. En riskbild är att vid en centralisering kan glapp uppstå mellan strategier och funktioner som rör sig på mera taktiska eller operativa nivåer.

Utredningen har hos politiken lyssnat in att de funktioner som uppfattas vara mest angelägna att centralisera (närmare kommunstyrelsens inflytandemöjligheter) finns inom avdelningarna

strategisk planering och mark- och exploatering. Det omfattar sammanlagt 19 medarbetare inkluderat två avdelningschefer och två enhetschefer. Synpunkter har framförts att det är önskvärt då att även kart- och GIS-avdelningen från miljö- och byggnadsförvaltningen (med 11 personer) centraliseras. I detta fall skulle en ny avdelning inom kommunledningsförvaltningen kunna bildas, eventuellt kompletterande med fler strategiska funktioner från samhällsbyggnadsförvaltningen utifrån kommunledningsförvaltningens egna initiala behovsbild (se nedan).

Kommunledningsförvaltningens initiala bedömning att de strategiska funktioner som idag saknas, och som skulle behöva stärkas upp inom samhällsbyggnadsområdet, är:

- Omsättning och samordning av olika samarbeten, till exempel Fyra Mälarstäder (4M),
- Regional samverkan, omsättning och revidering av regional utvecklingsstrategi (RUS),
- Omsättning av styrdokument för näringslivsutveckling och landsbygdsutveckling,
- Infrastrukturfrågor ur ett tillväxtperspektiv, till exempel "En Bättre Sits" Oslo/Stockholm.

En mer grundlig analys av vilka funktioner som eventuellt bör flyttas till kommunstyrelsen som anställande myndighet behöver göras och en kompetensbehovsinventering planeras att genomföras inom kommunledningsförvaltningen under 2024.

Det är viktigt att framhålla är de strategiska funktionerna hos samhällsbyggnadsförvaltningen är spridda inom olika avdelningar och att en flytt av hela avdelningar inte säkerställer en flytt av "rätt" strategier. Dessutom är det sannolikt att vissa önskvärda strategiska funktioner helt saknas i vår organisation idag. Det finns heller ingen tydlig definition av vad en strategisk funktion är.

## 2.4 Slutsatser

Utredningens ambition har varit att hitta ett slutalternativ som möjliggör att båda spårens behovsbild bemöts. Det förslag som remitteras tar dock sin främsta utgångspunkt från samarbetsspåret utifrån följande slutsatser:

- Att centralisera strategiska resurser från en förvaltning inom det område som berörd förvaltning ansvarar för bör ske med försiktighet av flera skäl. Dels för att värna om förvaltningens självständighet i sitt ansvar, dels för att värna om förvaltningens röda tråd i funktioner mellan strategisk, taktisk och operativ nivå.

- Kulturfrågan är viktig och för den är ett gemensamt ledarskap av central betydelse för att komma åt den samarbetsproblematik som föreligger och som idag får oönskade effekter. En centralisering löser inte ut denna problematik.
- Ett gemensamt ledarskap för en ny förvaltning för miljö och samhällsbyggnad ger ett fokus på de mer strategiska och taktiska delarna av samhällsbyggnadsprocessen. I det här fallet blir förvaltningen avgränsad i antal medarbetare och i dess rapportering till nämnder, vilket möjliggör ett utvecklingsfokus.
- Ett gemensamt ledarskap för en ny förvaltning för teknik och service kan skapa ett fokus på mer operativa delar av samhällsbyggnadsprocessen.
- En centralisering av strategiska resurser behöver ske på medvetna grunder och utifrån en grundlig behovsanalys. En sådan tar mer tid än vad denna utredning möjliggjort och behöver invänta kommunledningsförvaltningens planerade kompetensbehovsinventering under 2024.
- Kommundirektören har utvecklat en ledningsmodell som syftar till tydligare strategisk styrning och en samlad omsättning av koncernövergripande frågor. Modellen kommer medföra att koncerngemensamma strategiska frågor inom samhällsbyggnadsområdet knyts närmare kommunledningsförvaltningen och kommundirektören utan att de som arbetar med de strategiska frågorna är organiserade på kommunledningsförvaltningen. Förvaltningschefen för den nya förvaltningen för miljö och samhällsbyggnad föreslås bli ordförande för fokusområde "samhällsbyggnad".
- Kommunstyrelsens strategiska roll kan stärkas genom förtydliganden i kommunstyrelsens reglemente.



## 3 Förslaget

### 3.1 Förslagets målbild

Syftet med samhällsbyggnadsprocessen är att utveckla en attraktiv och hållbar livsmiljö som säkerställer enköpingsbornas långsiktiga behov av bostäder, verksamheter, välfärdsfastigheter, kommunikationer och infrastruktur samt skapar förutsättningar för tillväxt och utveckling i enlighet med kommunens uppsatta mål och strategier. För att kunna uppnå detta syfte har kommundirektören tagit fram ett förslag som ska stärka den strategiska styrningen och ledningen utifrån ett helhetsperspektiv för kommunens bästa. Förslaget möjliggör en väl utvecklad samordning och samarbete, dels internt inom kommunen, dels externt med näringsliv, akademi och myndigheter.

### 3.2 Förslag till organisering

Förslaget är att två nya förvaltningar skapas. En förvaltning som består av nuvarande miljö- och byggnadsförvaltningen och nuvarande avdelningarna för strategisk planering samt mark och exploatering, och en förvaltning bestående av avdelningarna för fastighet, måltidsservice, allmän plats samt vatten och avlopp.

Förslagen innebär att det skapas en förvaltning som kan agera mer strategiskt och taktiskt i samhällsbyggnadsprocessen och en förvaltning som kan agera mer operativt med fokus på drift och service<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Ett sätt att beskriva skillnaderna mellan strategiskt, taktiskt och operativt är följande. Strategiskt arbete: planera för framtiden, ta ut riktningen, ta fram långsiktiga planer. Taktiskt arbete: metoder för hur strategisk planering kan omsättas i verklig handling. Operativt: omsättning i verklig handling/i vardagen.

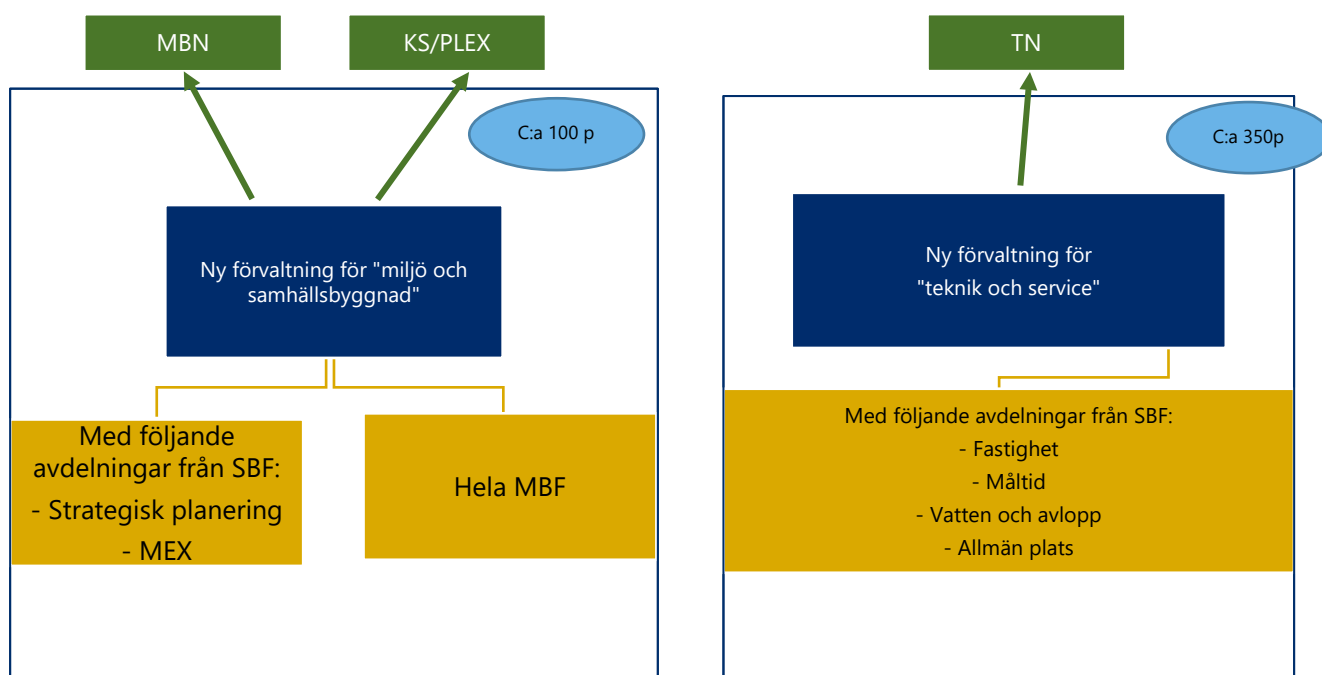


Bild 1. Föreslagen organisationskarta.

Den nya förvaltningen för "miljö och samhällsbyggnad" rapporterar till kommunstyrelsen och dess plex-utskott, samt miljö- och byggnadsnämnden. Förvaltningen består av cirka 100 medarbetare.

Den nya förvaltningen för "teknik och service" rapporterar till tekniska nämnden. Förvaltningens uppdrag är att leda, driva och utveckla verksamheter inom tekniska nämndens ansvarsområde. Förvaltningen består av cirka 350 medarbetare.

För att möjliggöra den föreslagna organisationsförändringen föreslås ändringar i miljö- och byggnadsnämndens reglemente samt tekniska nämndens reglemente, se bilaga 3. Miljö- och byggnadsnämndens reglemente föreslås dessutom revideras så att nämndens ansvar för att vara aktiv i samhällsplaneringen och bidra med kompetens i tidiga skeden förtydligas.

### 3.2.1 Bedömda fördelar

En ny förvaltning för miljö och samhällsbyggnad innebär en mer renodlad verksamhet inom samhällsbyggnadsområdet, vilket möjliggör för ett ledarskap som kan leda till en förändrad kultur och en gemensam kraft framåt. En kultur kan skapas som gynnar ett samarbete i tidiga skeden i den fysiska planeringen.

Den nya förvaltningen för miljö och samhällsbyggnad blir mindre än dagens samhällsbyggnadsförvaltning och kan arbeta mer fokuserat med samhällsbyggnadsprocessen.

Kart- och GIS-avdelningen kommer närmare avdelningen för strategisk planering, vilket skapar bättre förutsättningar för att digitalisera samhällsbyggnadsprocessen i en ökad takt.

Jämfört med alternativet att centralisera strategisk planering samt mark och exploatering till kommunledningsförvaltningen så innebär förslaget att det inte tillkommer någon nu finansieringsmodell till kommunledningsförvaltningen. Kommunledningsförvaltningen har även nyligen genomgått två centraliseringsprocesser och behöver fortsätta arbeta med att få ut mervärdet av dessa.

Förslaget innebär inte någon ökad risk för jäv inom miljö- och byggnadsnämndens tillsynsområden.

En ny förvaltning för teknik och service möjliggör för förvaltningen att arbeta mer fokuserat på sitt uppdrag, med en ökad samordning och effektivitet. Förvaltningen håller samman de operativa funktionerna.

### **3.2.2 Bedömda risker**

En organisationsförändring kan innebära nya gränssnitt och glapp i redan upparbetade samarbetsprocesser, till exempel mellan avdelningarna för strategisk planering och allmän plats. Organisationsförändringar tar tid och kommer innebära stress för berörda medarbetare och chefer. Omorganisationen kan under en period medföra en nedgång i produktion inom samhällsbyggnadsprocessen.

## **3.3 Stärkt strategisk roll för kommunstyrelsen**

Kommunstyrelsen ansvarar idag för flera uppgifter som faller inom samhällbyggnadsområdet där ibland för det övergripande och strategiska ansvaret för plan, mark och exploatering, lokaler för kommunens verksamheter, miljö, avfall och naturvård, trafikpolitik och social hållbarhet. Ingenstans i kommunstyrelsens reglemente står det att kommunstyrelsen har ett övergripande ansvar för samhällsbyggnadsplaneringen som helhet.

Vad gäller mark så har kommunstyrelsen enbart ansvar när det rör strategiska markförvärv och försäljningar. Förvärv och försäljningar av annan mark ansvarar tekniska nämnden för, så länge det är inom en kostnadsram om 10 miljoner kronor. I tekniska nämndens reglemente anges att om kostnadsramen överstiger 10 miljoner kronor ska fullmäktige besluta i ärendet. Vad som utgör strategiska markförvärv eller försäljningar finns inte definierat i reglementena.

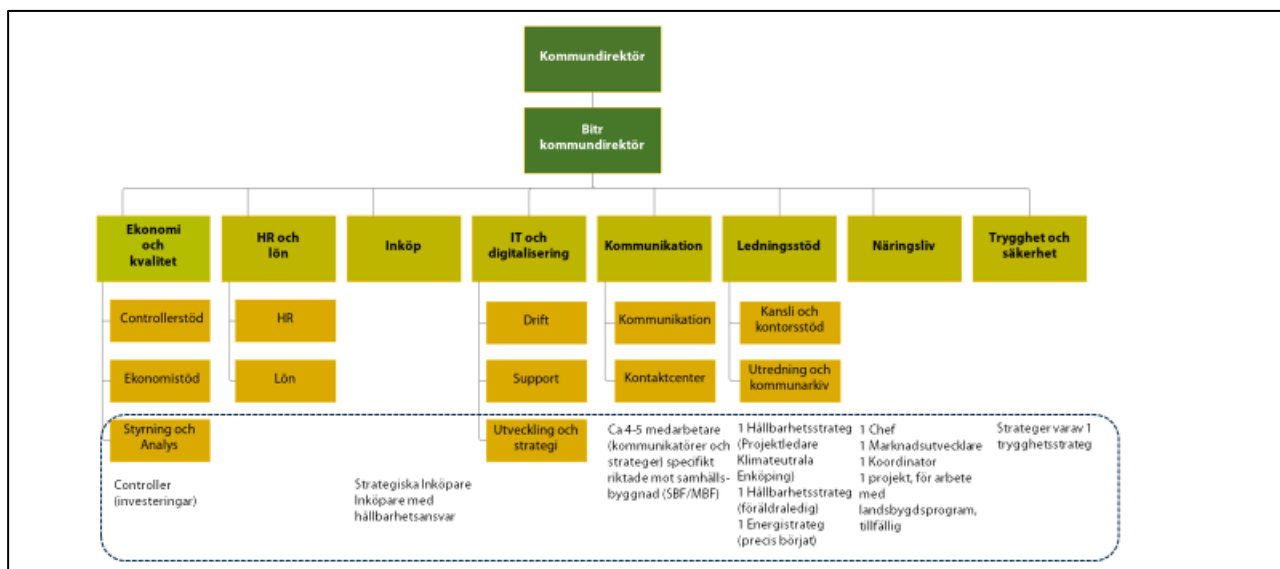
Fullmäktige ska besluta i ärenden av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt för kommunen. Att varenda försäljning eller förvärv av icke strategisk karaktär som överstiger 10 miljoner kronor skulle vara av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt stämmer inte, utan är något som bör avgöras från fall till fall.

För att stärka den strategiska roll som kommunstyrelsen redan har föreslås att en bestämmelse införs i kommunstyrelsens reglemente som gäller samhällsplaneringen, se bilaga 3. Detaljregleringarna som finns idag i kommunstyrelsens reglemente föreslås strykas, för att kommunstyrelsen istället lättare ska kunna fokusera på de övergripande frågorna. Kommunstyrelsen kan då själva bestämma om och i så fall till vem besluten i ärendena ska delegeras. Genom kommunstyrelsens delegationsordning förtydligas då vilken roll Plex ska ha i ärendena, är beslutet inte delegerat har Plex att bereda ärendet inför beslut i kommunstyrelsen.

Kommunstyrelsen föreslås även ta ansvaret för markfrågorna som helhet och inte bara de som anses vara strategiska. Det behöver dock utredas vidare hur förslaget påverkar avdelningen för fastighet, som idag har till uppdrag att upplåta fastigheter som tekniska nämnden förvaltar (dock till en kostnadsram om högst 10 miljoner kronor). Kommunstyrelsen skulle till exempel kunna delegera beslut i den typen av ärenden till anställd vid fastighetsavdelningen.

# Bilaga 1, Faktaunderlag - berörda förvaltningar

## Kommunledningsförvaltningen



Kommunledningsförvaltningen arbetar med strategi och ledning och har ett styrande, samordnande och stödjande uppdrag mellan kommunens förvaltningar och bolag.

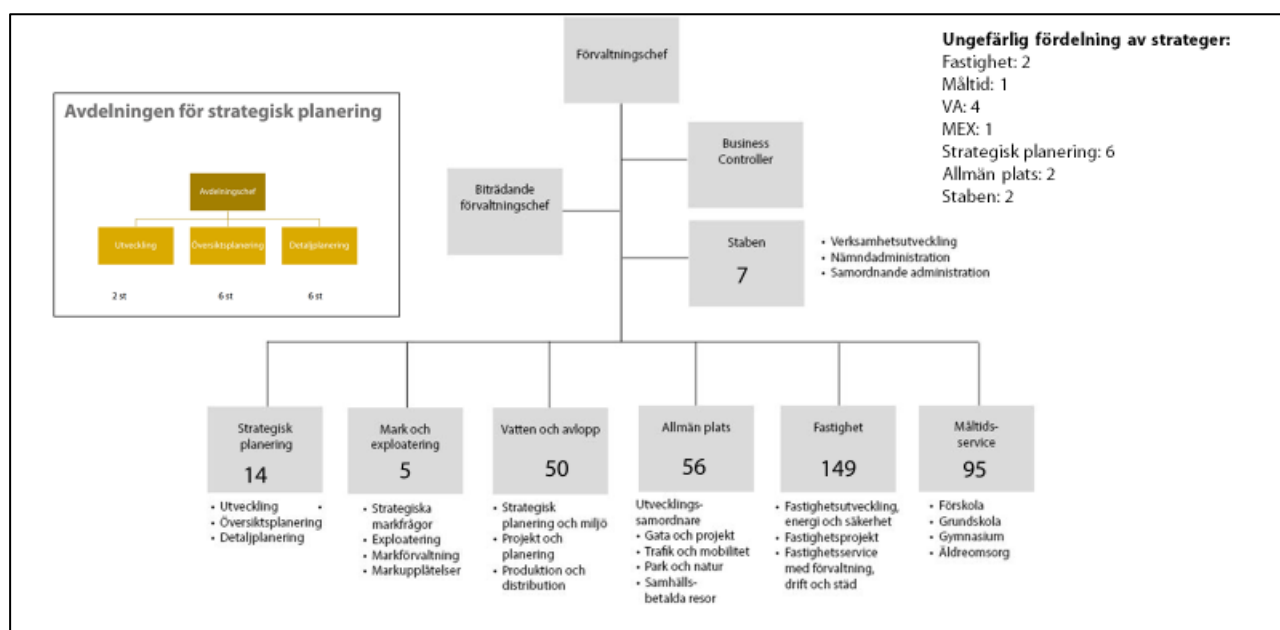
Ansvarar för intern service till samtliga kommunens förvaltningar samt i förekommande fall kommunens förbund och bolag. Det omfattar bland annat löner, HR-stöd, it-support, telefoni, post/vaktmästeri, ekonomistöd.

Förvaltningen förser kommunfullmäktige, kommunstyrelse, KSAU, KSPU och valnämnd samt krisledningsnämnd med underlag för beslut.

Förvaltar externa samarbeten och råd samt finskt förvaltningsområde.

Ca 190 medarbetare, fördelat på 8 avdelningar.

## Samhällsbyggnadsförvaltningen



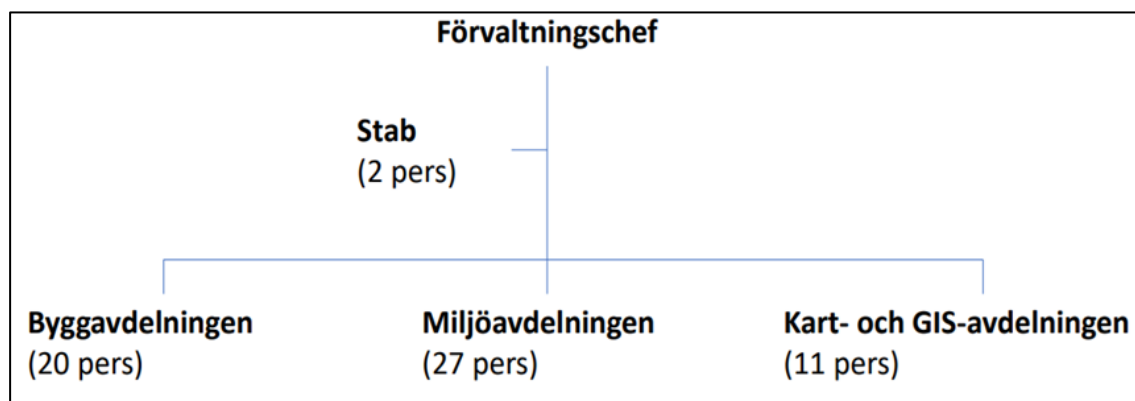
Förvaltningen har cirka 400 anställda.

Verksamheterna är:

- strategisk planering
- mark- och exploatering
- vatten- och avlopp
- allmän plats (tidigare park, gata, trafik)
- fastighet
- måltidsservice
- staben

Tekniska nämnden leder samhällsbyggnadsförvaltningens arbete. Planverksamheten och mark- och exploateringsverksamheten arbetar främst för Plexutskottet som ligger direkt under kommunstyrelsen.

## Miljö- och byggnadsförvaltningen



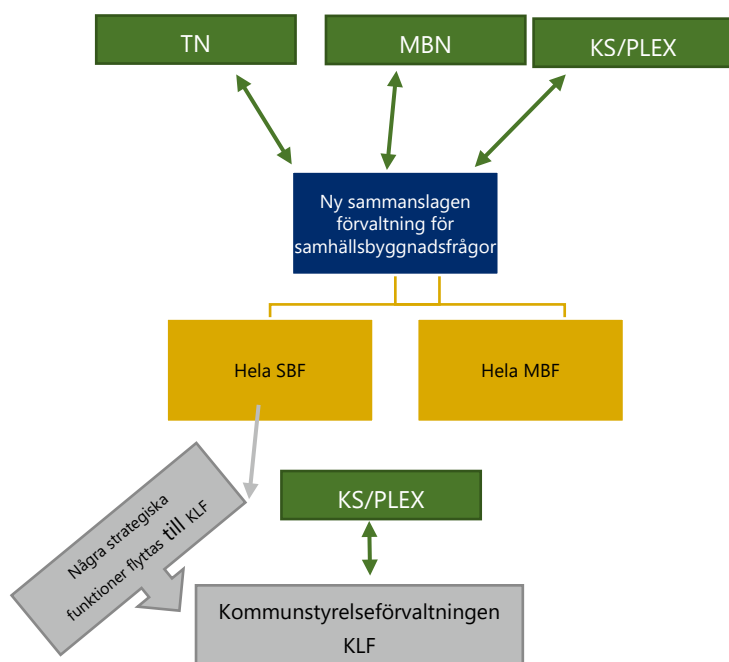
Förvaltningen utför kommunens myndighetsutövning och rådgivning enligt bland annat miljöbalken, plan- och bygglagen, livsmedelslagstiftningen, smittskyddslagen, strålskyddslagen och lagen om lägenhetsregister.

### Uppdrag:

- miljö- och livsmedelstillsyn
- bygglovsprövning
- namngivning av byggnader
- områden och gator
- underhåll och förvaltning av geografisk data
- utveckling av karttjänster
- utstakning av byggnader och fastigheter
- samordning av kommunens GIS-tjänster (geografiska informationssystem). Kart- och GIS-avdelning gör geografisk data tillgänglig i olika former, till exempel i nybyggnadskartor och karttjänster på kommunens webbplats.

# Bilaga 2, Kommundirektörens alternativ till KSAU den 20 november 2023

## Alternativ 1



- Vissa strategiska funktioner flyttar till KLF. Fokus: tydlig ledning och samordning av prioriterade strategiska frågor/områden för kommunstyrelsen samt KLF:s egna behovsanalys. Oklart antal (funktioner behöver diskuteras mer) men snarare färre än fler. GIS/Karta flyttas inte med.
- SBF och MBF slås samman. Den sammanslagna förvaltningen blir cirka 460 personer.

### Bedömda risker som kan behöva hanteras:

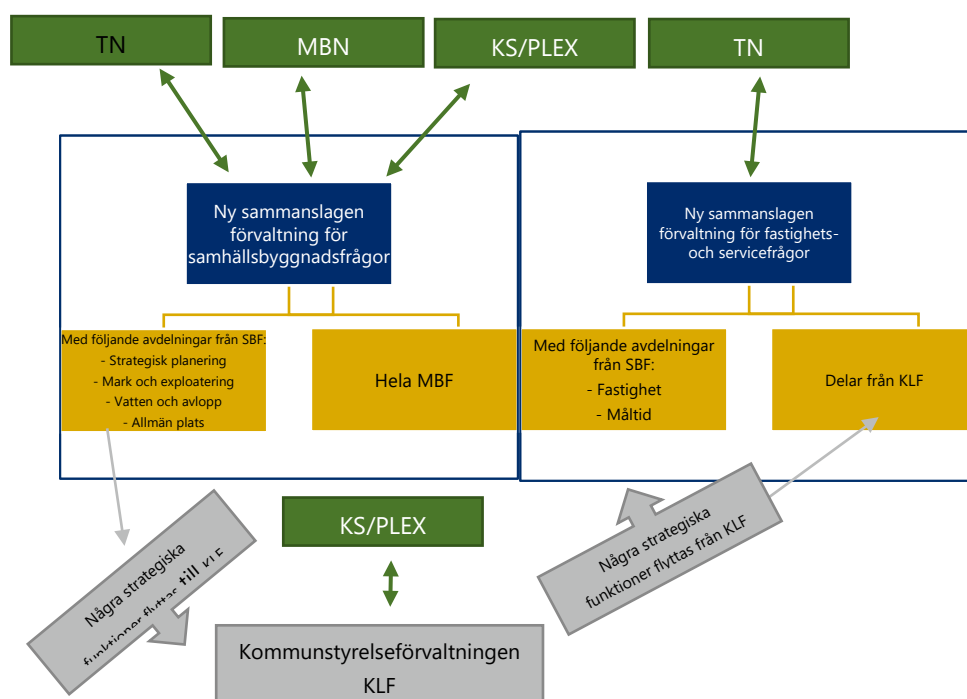
- Jäv kan uppstå i och med att SBF och MBF slås samman (men det går att hantera).
- Gränssnitt uppstår mellan strategiska funktioner i som flyttas till KLF och de som blir kvar i SBF, dock i begränsad skala då de flesta strategiska funktioner hos SBF blir kvar.
- Förvaltningen får tre nämnder att arbeta mot.
- Den sammanslagna förvaltningen blir stor (cirka 460 personer).



### Bedömda fördelar:

- MBF och SBF samlas under ett gemensamt ledarskap som kan ges ett tydligt uppdrag om att förändra samarbetsklimatet samt skapa broar mellan olika kulturer.
- Ett medvetet urval av strategiska funktioner baserat på ett tydligt behov på de områden som behöver lyftas strategiskt (se KLF: s behovsanalys) möjliggör färre gränssnitt och gap mellan "flyttade" och kvarvarande strategiska funktioner.
- Samarbetskedjor som fungerar inom SBF hålls intakta.

### Alternativ 2



- Vissa strategiska funktioner flyttas till KLF. Fokus: tydlig ledning och samordning av prioriterade strategiska frågor/områden för kommunstyrelsen samt KLF:s egna behovsanalys (se sid 5) Oklart antal personer (funktioner behöver diskuteras mer) men snarare färre än fler. Kart- och GIS-avdelningen flyttas inte med.
- Fastighetsavdelningen samt måltid bryts ur SBF och en tillkommande förvaltning bildas. Där ingår delar från KLF med fokus att skapa förutsättningar för kommungemensam fastighetsplanering, drift och service. (En ny förvaltning bildas med cirka 260 personer).

- Kvarvarande SBF och MBF slås samman i en ny gemensam förvaltning med fokus att skapa en gemensam kultur och ett tydligt ledarskap utifrån tydligt uppdrag från kommunstyrelsen och kommundirektör. (En ny förvaltning bildas med cirka 180 personer).

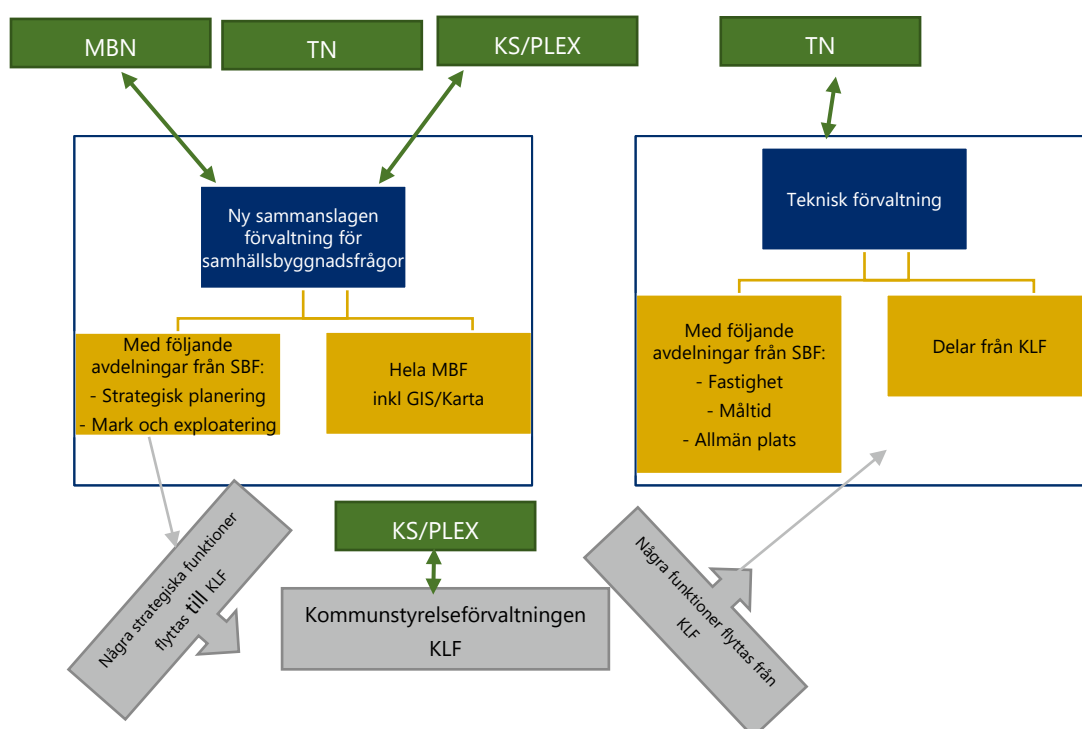
### Bedömda risker som kan behöva hanteras:

- Jäv kan uppstå i och med att SBF och MBF slås samman (men det går att hantera).
- Gränssnitt uppstår mellan strategiska funktioner i som flyttas till KLF och de som blir kvar i SBF, dock i begränsad skala då de flesta strategiska funktioner hos SBF blir kvar.
- Förvaltningen får tre nämnder att arbeta mot.

### Bedömda fördelar:

- MBF och SBF samlas under ett gemensamt ledarskap som kan ges ett tydligt uppdrag om att förändra samarbetsklimatet samt skapa broar mellan olika kulturer.
- En mindre samhällsbyggnadsförvaltning bildas som fokuserar på kärnan och kedjan inom samhällsbyggnadsprocessen. Upparbetade samarbeten inom SBF förblir oförändrade (förutom för fastighet).
- Ny "Fastighets och serviceförvaltning" kan skapa ökat kundfokus samt bygga upp en kommungemensam servicefunktion (Facility Management).
- Ett medvetet urval av strategiska funktioner baserat på ett tydligt behov på de områden som behöver lyftas strategiskt (se KLF: s behovsanalys) möjliggör färre gränssnitt och gap mellan "flyttade" och kvarvarande strategiska funktioner.
- Samarbetskedjor som fungerar inom SBF hålls intakta.

## Alternativ 3



- Vissa strategiska funktioner flyttar till KLF. Fokus: tydlig ledning och samordning av prioriterade strategiska frågor/områden för kommunstyrelsen samt KLF:s egna behovsanalys (se sid 5) Oklart antal (funktioner behöver diskuteras mer) men snarare färre än fler. Kart- och GIS-avdelningen flyttas inte med.
- Fastighetsavdelningen, måltid samt vatten och avlopp bryts ur SBF och en tillkommande förvaltning bildas. Där ingår delar från KLF med fokus med fokus att skapa förutsättningar för kommungemensam fastighetsplanering, drift och service. (En ny förvaltning bildas med cirka 300 personer).
- Kvarvarande SBF och MBF slås samman i en ny gemensam förvaltning med fokus att skapa en gemensam kultur och ett tydligt ledarskap utifrån tydligt uppdrag från kommunstyrelsen och kommundirektör. (En ny förvaltning bildas med cirka 140 personer).

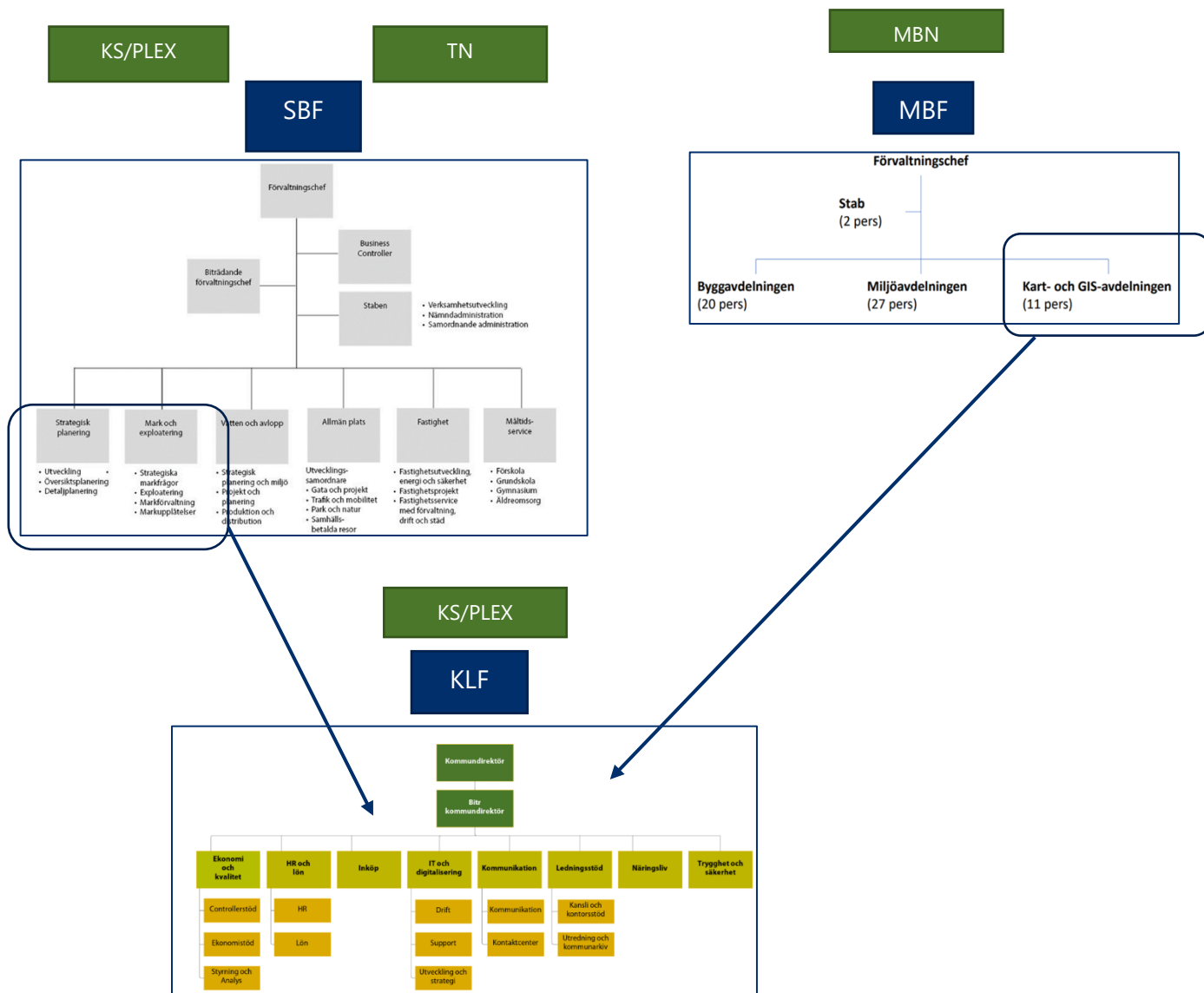
#### **Bedömda risker som kan behöva hanteras:**

- Mindre omfattning av jäv än alternativ 2.
- Gränssnitt uppstår mellan strategiska funktioner i som flyttas till KLF och de som blir kvar i SBF, dock i begränsad skala då de flesta strategiska funktioner hos SBF blir kvar.
- Gränssnitt kan uppstå mellan strategiska funktioner inom VA och resterande SBF, samarbeten riskeras att bryta upp.
- Förvaltningen arbetar mot tre nämnder. Men om även allmän plats skulle lyftas ut så skulle den nya förvaltningen arbeta mot två nämnder; MBN och KS/PLEX.

#### **Bedömda fördelar:**

- Stora delar av MBF och SBF samlas under ett gemensamt ledarskap som kan ges ett tydligt uppdrag om att förändra klimat samt skapa broar mellan olika kulturer.
- En mindre samhällsbyggnadsförvaltning bildas som fokuserar på kärnan och kedjan inom samhällsbyggnadsprocessen.
- Ny "Fastighets, service och teknisk förvaltning" kan skapa ökat kundfokus samt bygga upp en kommungemensam kompetens inom dessa områden.
- Ett medvetet urval av strategiska funktioner baserat på ett tydligt behov på de områden som behöver lyftas strategiskt (se KLF: s behovsanalys) möjliggör färre gränssnitt och gap mellan "flyttade" och kvarvarande strategiska funktioner.
- Samarbetskedjor som fungerar inom SBF hålls (förutom VA) intakta.

## Alternativ 4



- Hela (eller större delar av) avdelningar från SBF (strategisk planering, mark och exploatering, samt eventuella andra strategiska funktioner från allmän plats) samt Kart- och GIS-avdelningen flyttas till att organisatoriskt placeras inom KLF (cirka 30-40 personer).
- De delar som är kvar inom SBF bildar en egen förvaltning (cirka 350 p)
- MBF kvarstår förutom Karta/GIS. (cirka 55 personer med eventuellt tillkommande delar inom myndighetsutövning från SF/VO)

**Bedömda risker som kan behöva hanteras:**

- Gränssnitt uppstår mellan strategiska funktioner i som flyttas till KLF och de som blir kvar i SBF.
- KLF riskerar att få över funktioner som inte bara handlar om strategiska roller från SBF utan även t ex markförvaltning.
- Hantering av tillkommande finansieringsprinciper för verksamhet som inte finns hos KLF idag.
- MBF blir en liten förvaltning i jämförelse med andra.
- Kvarstående "skav" mellan SBF och MBF.
- Nuvarande avdelningar hos SBF som föreslås flyttas behöver anpassas till KLF:s organisationsstruktur.

**Bedömda fördelar:**

- Ingen tillkommande risk för jäv.
- Kommunstyrelsen blir anställande myndighet för vissa strategiska funktioner som idag finns hos SBF.

## **Bilaga 3, Förslag till ändringar i reglementen**