

# Organisation **2007**

# **Ystads kommun**



Antagen av Kommunfullmäktige den.....2006

# Innehållsförteckning

Upplägg	sid 3
Sammanfattning	sid 4
1. Nuvarande organisationsstruktur i Ystads kommun	sid 5
2. Problem med nuvarande organisation	sid 8
3. Utgångspunkter	sid 10
4. Beredning	sid 13
5. Ställningstaganden avseende organisationsstruktur	sid 16
6. Kommunstyrelsen – Ledning o Utveckling	sid 19
7. Socialnämnden – Social Omsorg	sid 23
8. Barn- och Utbildningsnämnden samt Kultur och Turismnämnden - Kultur o Utbildning	sid 25
9. Samhällsbyggarnämnden och Myndighetsnämnden - Samhällsbyggarförvaltningen	sid 28
10. Ekonomiska konsekvenser av omorganisationen	sid 37
11. Konsekvensbedömning/riskanalys	sid 38
12. Avslutning	sid 39
Källförteckning	sid 41

# Upplägg

Dokumentet inleds med en sammanfattning. Därefter följer avsnitt om kommunens nuvarande organisation och vilka problem som denna gett upphov till. Därpå följer en redovisning av vilka faktorer som utgjort utgångspunkter i arbetet med kommunens framtida organisation samt ett avsnitt om hur ärendet beretts.

Dokumentet fortsätter sedan med en redovisning av vilka ställningstaganden som tagits på en övergripande nivå vad gäller kommunens framtida organisation, följt av nämnds- och förvaltningsspecifika avsnitt innehållande en mer utförlig beskrivning av respektive nämnds och förvaltnings verksamhet, men även av övergripande verksamhetsidé.

Dokumentet avslutas med en redovisning av vilka dokument som måste upprättas och vilka åtgärder som måste vidtas under implementeringsfasen, vilken sträcker sig t.o.m. den 31 december 2006.

I sammanhanget kan påpekas att dokumentet syftar till att fastslå organisation på en *övergripande* nivå och att konkretisering av organisationen på förvaltningsnivå kommer att ske under den nya organisationens implementering under hösten 2006.

# Sammanfattning

Detta dokument avses utgöra ett underlag till fattandet av ett politiskt *inriktningsbeslut* avseende ny organisation av Ystads kommun. En utgångspunkt är härvid att det ankommer på fullmäktige att fatta beslut om *ramarna* vad gäller koncernens organisation för att därefter låta berörda nämnder respektive förvaltningar organisera verksamheten på mest ändamålsenliga sätt. Detta står också väl i överensstämmelse med Kommunallagens bestämmelser om fullmäktiges kompetensområde. Skisser och beskrivningar som presenteras i dokumentet skall således främst ses som en exemplifiering av hur verksamhet kan komma att organiseras. Detaljerna ankommer sedan på respektive nämnd/förvaltning att fastslå under implementeringsfasen.

Omorganisationen har successivt vuxit fram ur ett antal uppdrag och ärenden, främst den s.k. fastighetsutredningen från 2004-2005, bildandet av en äkta koncern under 2004-2005 samt diskussioner 2005-2006 om mellankommunal samverkan på miljö- och hälsoskyddsområdet och om att förstärka Ystad som kultur-, turism- och evenemangsstad. En utförlig beskrivning av ärendets beredning finns som ett separat avsnitt i dokumentet.

Vad beträffar ny organisation på nämnds- och förvaltningssidan kan sammanfattningsvis nämnas att en ny Samhällsbyggnadsnämnd tillskapas, vilken övertar nuvarande Teknik- och Fastighetsnämndens uppgifter samt delar av Miljö- och Byggnadsnämndens, Kultur- och Fritidsnämndens, Socialnämndens samt Barn- och Utbildningsnämndens uppgifter.

Barn- och Utbildningsnämnden övertar vissa uppgifter från dagens Kultur- och Fritidsnämnd, vilken övergår till att bli en Kultur- och Turismnämnd. Vidare tillskapas en Myndighetsnämnd för miljö- och byggområdet, till vilken dagens Miljö- och Byggnadsnämnds myndighetsutövande uppgifter förs.

Under Kommunstyrelsens förvaltning Ledning o Utveckling inrättas en central ekonomifunktion och en central personalfunktion.

Valnämnd, Överförmyndarnämnd och Kommunrevision berörs inte direkt av omorganisationen. Det gör heller inte de i kommunkoncernen ingående bolagen eller kommunalförbunden.

Det främsta syftet med omorganisationen har varit kvalitets- och kompetenshöjning men den innehåller även ett visst mått av besparingspotential. Sammanfattningsvis handlar det om cirka 2,3 mkr 2007 och minst 4 mkr från 2008.

# 1. Nuvarande organisationsstruktur i Ystads kommun

Ystads kommun genomförde 1999 en förhållandevis genomgripande omorganisation då 14 nämnder och styrelser blev 8 och 16 förvaltningar blev 7.<sup>1</sup> I samband härmed formulerades att antal övergripande delmål.

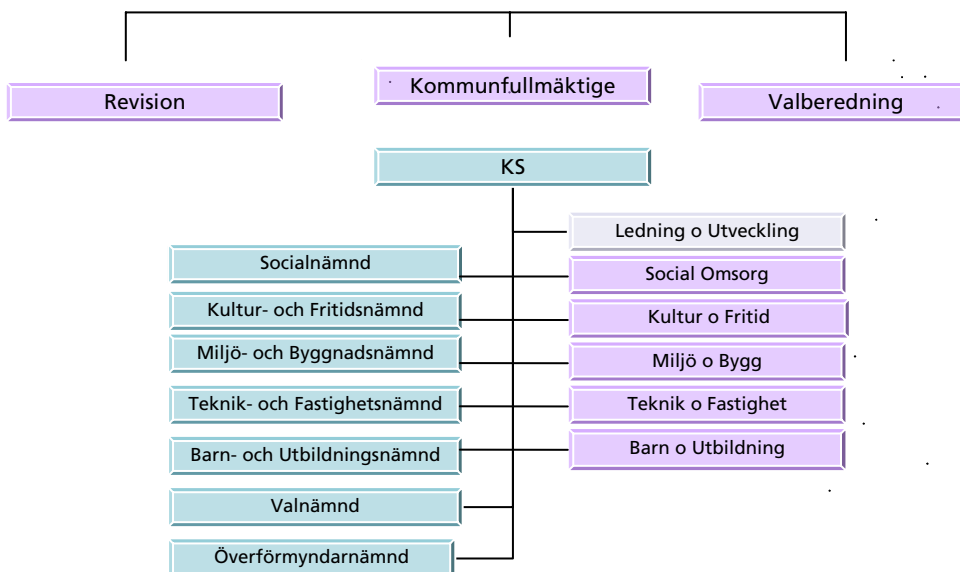
- Starta processer som stimulerar utveckling och nytänkande i en föråldrad organisation
- Höja kvaliteten på service och tjänster, så att kommuninvånarnas behov tillgodoses bättre
- Få ett bättre resursutnyttjande så att service och tjänster av hög kvalitet kan ges kommuninvånarna med oförändrad kommunalskatt
- Minska administrationen och byråkratin så att tillgängliga resurser i ökande omfattning kan koncentreras till kärnverksamheten
- Öka samordningen mellan olika verksamheter
- Skapa förutsättningar för en tydligare ledning och styrning

Efter genomförandet av den nya organisationen gjordes regelbundna utvärderingar, vilka visade att effekterna av omorganisationen varierade kraftigt. På grund härav genomfördes den 1 januari 2003 ett antal följdförändringar, bl.a. överfördes turistverksamheten till Kommunstyrelsen och Ledning o Utveckling.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Kommunfullmäktiges beslut den 22 januari 1998 (§ 7)

<sup>2</sup> Kommunfullmäktiges beslut den 21 november 2002 (§ 124)



Den kommunala organisationen efter 1999 års och 2003 års organisationsförändringar framgår av skissen ovan. Utöver Kommunstyrelsen finns i dag sju nämnder varav Valnämnden och Överförmyndarnämnden är lagstadgade.<sup>3</sup> Övriga fem nämnder, Socialnämnd, Kultur- och Fritidsnämnd, Miljö- och Byggnadsnämnd, Teknik- och Fastighetsnämnd och Barn- och Utbildningsnämnd står i direkt relation till respektive förvaltning.

Vad gäller Kommunstyrelsen kan nämnas att den förutom Arbetsutskott även har Personalsutskott samt Turism- och Informationsutskott. Dessutom har under Kommunstyrelsen inrättats en IT-beredning samt en Miljöberedning.

**Ledning o Utveckling** är direkt underställd **Kommunstyrelsen** och är kommunens operativa ledningsorgan. Under Ledning och Utveckling har man organiserat verksamhet som anses vara av strategisk karaktär. Förvaltningschef är kommundirektören. Utöver stabsfunktioner, ekonomi, personal, kansli och överförmyndarverksamhet, finns IT- och säkerhetsverksamhet samt turism- och informationsverksamhet. Den senare överfördes som sagt till Ledning o Utveckling i samband med följdändringarna den 1 januari 2003. Till Ledning o Utveckling hör också hamnverksamheten, vars ”nämnd” är Kommunstyrelsens arbetsutskott.<sup>4</sup> Antal anställda uppgår till cirka 60.

**Kultur o Fritid** är direkt underställd **Kultur- och Fritidsnämnden** och har uppgift att driva och utveckla kommunens kultur- och fritidsverksamhet. Kultur o Fritid ansvarar även för administration och fastighetskötsel av idrotts- och badanläggningar, turistanläggning-

<sup>3</sup> Vad gäller överförmyndarverksamheten har Kommunfullmäktige dock möjlighet att välja s.k. ”ensam” överförmyndare i stället för överförmyndarnämnd.

<sup>4</sup> Hamnverksamheten består i princip i utarrendering av fast egendom i Ystads hamn till kommunens helägda bolag Ystad Hamn Logistik AB. Hamnchefen är tillika VD i nämnda bolag.

ar, småbåtshamnar (Ystad och Kåseberga) samt föreningsbidrag. En liten administration leder förvaltningen. Antalet anställda uppgår till cirka 80 personer. Kultur o Fritid äger och förvaltar kommunens fastigheter för idrotts- och fritidsändamål. Nämnden ansvarar också för arrenden för stug- och semesterbyar, vandrarhem, campingplatser och två småbåtshamnar.

**Teknik o Fastighet** är direkt underställd **Teknik- och Fastighetsnämnden** och har uppgift att ansvara för kommunens infrastruktur avseende teknisk service samt fastighetservice. Förvaltningen består följaktligen av två avdelningar, Teknisk service och Fastighetservice, samt en stab med inriktning på projekt-, trafik-, bygg- och ekonomifrågor. Under avdelningen Teknisk Service sorterar gata, park, vatten och avlopp. Under 2005 överfördes avfallshanteringen till det kommunägda bolaget SYSAV. Fastighetservice förvaltar, underhåller, bygger om och hyr ut huvuddelen av kommunens fastigheter. Bostadsanpassningsfrågor ingår också här. Antal anställda uppgår till cirka 120 personer.

**Barn o Utbildning** är direkt underställd **Barn- och Utbildningsnämnden** och ansvarar för kommunens barn- och utbildningsverksamhet. Den är organiserad i fyra olika geografiska områden med ansvariga områdeschefer. Inom respektive område finns förskolor, fritidshem och familjedaghem med egen rektor eller annan motsvarighet. Musikskolan, Särskolan, två Resursskolor samt Forum Ystad (kommunal vuxenutbildning)<sup>5</sup> lyder direkt under förvaltningsledningen. Utöver en mindre stab finns en Serviceenhet samt Elevhälsan. Serviceenheten serverar Barn o Utbildning men i vissa delar även övriga förvaltningar avseende kosthantering, städ, reception, AV-central och post/vaktmästeri. Elevhälsan är en specialavdelning med kompetenser som skolskötterskor, kuratorer, psykologer, talpedagoger, hörsellärare, förskolekonsulenter m.fl. Antal anställda uppgår till cirka 780.

**Miljö o Bygg** är direkt underställd **Miljö- och Byggnadsnämnden** och består av tre avdelningar, Plan- och Bygglovsavdelningen, Mätavdelningen samt Miljöavdelningen. Förvaltningschefen är även avdelningschef för Plan- och Bygglovsavdelningen samt stadsarkitekt. Samtliga avdelningar har myndighetsutövande verksamhet, Mätavdelningen dock i ringa utsträckning.<sup>6</sup> Antal anställda uppgår till cirka 30.

**Social Omsorg** är direkt underställd **Socialnämnden** och är kommunens socialförvaltning. Den är uppdelad i tre avdelningar, Individ- och Familjeomsorg (IFO), LSS<sup>7</sup> samt Vård och Omsorg. Utöver de tre avdelningarna finns ett kansli och en verksamhetsstab samt en administrativ stab. Till Social Omsorg hör även arbetsmarknad och konsumentrådgivning m.m. Antal anställda uppgår till cirka 780.

---

<sup>5</sup> Jfr grund- och gymnasial skola, Särvux, SFI, KY-utbildningar, uppdragsutbildningar et c.

<sup>6</sup> Främst beslut om upphävande av fastighetsplaner.

<sup>7</sup> Lagen (1993:387) om stöd och service till vissa funktionshindrade.

## 2. Problem med nuvarande organisation

Sedan den stora omorganisationen 1999 har kommunen vid ett flertal tillfällen genomfört utvärderingar av densamma, varefter en del justeringar och förbättringar vidtagits. Det kan härvid konstateras att i vissa förvaltningar tycks effekterna av omorganisation och sammanslagning fallit relativt väl ut, medan det i andra förvaltningar varit svårare att skönja några märkbara förbättringar. Många av de problemområden som man påvisat i samband med tidigare analyser kvarstår således.

Detta gäller framför allt ledning och styrning av den kommunala förvaltningen. Kommunstyrelsen och Ledning o Utveckling har här ett övergripande strategiskt ansvar men saknar formell lednings- och styrningsauktorisering. Detta leder till effektivitetsproblem, otydlighet och stora svårigheter att genomdriva beslut och att få förvaltningarna att samverka. Vidare anges gränsdragningsproblem som ofta förekommande, bl.a. i skärningspunkten mellan Teknik o Fastighet och Miljö o Bygg samt mellan Barn o Utbildning och Social Omvårdnad.<sup>8</sup> Problemet förekommer även i andra sammanhang och orsaken anges vara ”stuprörstänkande” d.v.s. en oförmåga att se och förstå helhetsbilden och att arbeta i processer. Samma stuprörstänkande återfinns i vissa fall även inom förvaltningarna, sannolikt p.g.a. att man inte lyckats överbrygga kulturella barriärer från tiden före 1999 års förändringar. Konsekvenserna är många och negativa av att det helt enkelt inte finns organisatoriska förutsättningar för ett bra, tvärasektoriellt arbete i kommunen.

Kommunens förvaltningsorganisation saknar vidare en *central* personalfunktion med förmåga att driva strategiskt utvecklingsarbete och att i tillräcklig utsträckning bistå förvaltningar utan egna personalfunktioner med just detta. Denna funktion är en nödvändig resurs för Ledning o Utveckling för att kunna bedriva personalrelaterade frågeställningar ur ett helhetsperspektiv för kommunen, bl.a. i arbetet med arbetsmiljö, diskriminering, kompetensförsörjning, lag och avtalsfrågor, hälsofrågor, chefsförsörjning och –utveckling etc.

Kommunen har vidare redan i dag en *central ekonomifunktion*, dock utan tillräckliga möjligheter till samarbete med de ekonomiresurser som finns ute på förvaltningarna. Detta motverkar enhetlighet, samarbete, effektivisering och i viss mån även utveckling av kommunens ekonomiverksamhet.

Vad gäller Miljö o Bygg kan också anföras att det i dag finns vissa potentiella jävssituationer. I vissa fall kan nämligen förvaltningens *plan- och byggrelaterade* verksamhet och myndighetsutövning<sup>9</sup> komma att stå i motsatsställning till dess *miljörelaterade* verksamhet och myndighetsutövning<sup>10</sup> och eftersom miljöchefen i dag är underställd plan- och bygg-

---

<sup>8</sup> Vad gäller de båda sistnämnda förvaltningarna kan dock vissa samarbetssvårigheter direkt härledas till att det handlar om olika s.k. sekretessområden enligt Sekretesslagen.

<sup>9</sup> Främst Plan- och Bygglagen med tillhörande lagstiftning, förordningar m.m.

<sup>10</sup> Främst Miljöbalken med tillhörande lagstiftning, förordningar m.m.

chefen, tillika stadsarkitekt och förvaltningschef, kan förvaltningen – i vart fall teoretiskt – komma att få problem med jäv i dessa sammanhang.<sup>11</sup>

Vidare är kommunens fastighetsinnehav i dag utspritt på olika förvaltningar (och bolag) och det saknas en strategisk plan för utveckling av det kommunala fastighetsinnehavet. Många av kommunens fastigheter befinner sig också i ett icke acceptabelt skick.

Slutligen har framkommit att det finns en oklar rollfördelning mellan nämndspolitiker och förvaltningsledning. Det politiska perspektivet, att fastlägga inriktning, strategier och mål lyser ibland med sin frånvaro, samtidigt som det politiska perspektivet tidvis resulterar i detaljstyrning av förvaltningarnas löpande verksamhet och verkställande funktioner.

---

<sup>11</sup> Se även Naturvårdsverkets rapport "Kommunernas organisation för tillsyn av miljöfarlig verksamhet - Redovisning av ett regeringsuppdrag, oktober 2000" (Rapport 5127). Jävsproblematik inom den kommunala verksamheten är en intrikat frågeställning och behandlas därför separat, se vidare i anslutning till avsnittet om den nya Samhällsbyggnadsnämnden.

## 3. Utgångspunkter

### Ystads kommuns plattform

Ystads kommun har enats kring en plattform för fortsatt utvecklingsarbete, vilken bygger på de fyra begreppen närhet, kultur, miljö och kvalitet.

#### *Närhet*

Ystads roll för näringslivet och som brofäste till Centraleuropa skall utvecklas. Ystad skall spela en aktiv roll i Skåne och i Södra Östersjöregionen. Den lilla kommunens och stadens kvaliteter med närhet mellan boende, arbete och fritid skall värnas. Det skall finnas närhet mellan beslutsfattare och kommuninvånare. Medborgarna skall engageras och ges ökad delaktighet i de demokratiska processerna och i samhällsplaneringsarbetet.

#### *Kultur*

Ystads rika kulturarv skall bevaras. Samtidigt skall det finnas en öppenhet för nya kulturströmningar. Ystad skall vara ett kulturcentrum som attraherar besökare från omgivande regioner. Kulturen skall bygga på ett brett och aktivt deltagande så att den är en viktig del i ystadbornas vardag.

#### *Miljö*

De miljökvaliteter som Ystad redan har för arbete, boende och fritid skall värnas och förädlas. Banden mellan stad och land skall fortsätta att stärkas. Ystad skall ta sin del av ansvaret för vår Jord genom att verka för en varaktigt hållbar samhällsutveckling.

#### *Kvalitet*

Kvalitet skall vara allas angelägenhet så att kommuninvånarnas och kundernas behov och förväntningar alltid tillgodoses med rätt kvalitet på varor och tjänster.

### 1999 års övergripande delmål

Som nämnts ovan, formulerades i samband med 1999 års omorganisation och sammanslagning av förvaltningar ett antal övergripande delmål. Många av dessa mål är – tyvärr – fortfarande aktuella, varför också de har utgjort en viktig utgångspunkt i arbetet.

- Starta processer som stimulerar utveckling och nytänkande i en föråldrad organisation
- Höja kvaliteten på service och tjänster, så att kommuninvånarnas behov tillgodoses bättre
- Få ett bättre resursutnyttjande så att service och tjänster av hög kvalitet kan ges kommuninvånarna med oförändrad kommunalskatt

- Minska administrationen och byråkratin så att tillgängliga resurser i ökande omfattning kan koncentreras till kärnverksamheten
- Öka samordningen mellan olika verksamheter
- Skapa förutsättningar för en tydligare ledning och styrning

## Koncernperspektivet

Ambitionen har vidare varit att få till stånd en organisation som möjliggör ett helhetsgrepp på styrnings- och ledningsfrågorna ur ett *koncernperspektiv*.

## Ekonomi

Ytterligare en fundamental utgångspunkt i arbetet med kommunkoncernens organisation, är ekonomin. Ekonomi är läran om hushållning med knappa resurser. Det är väsentligt att kommunens resurser och de tjänster/produkter som kommunen utför/tillhandahåller görs på bästa möjliga sätt. Kommunen måste hela tiden sträva efter att göra sådant som kommuninvånarna/brukarna uppskattar. Det är således inte enbart en fråga om vad resurserna har använts till och var de har förbrukats till utan hur de använts och om de genomförda aktiviteterna skapar värde för kommuninvånarna eller ej. På så sätt sker en övergång från ett kostnadsorienterat till ett värdeorienterat styrtänkande. Effektivitet kan i ett vidare perspektiv beskrivas som förmågan att anpassa organisationens utformning och verksamhetens innehåll till nya förutsättningar och krav från kommunens omgivning.

Den av Kommunfullmäktige fastställda budgeten är bindande vad avser såväl ramar som mål och riktlinjer. Verksamheten skall dock bedrivas inom befintliga ekonomiska ramar även om detta medför att de i budgeten angivna målen och riktlinjerna inte helt kan uppnås. Om det uppstår konflikt mellan ekonomiskt utrymme i budget och mål skall styrelsen/nämnden agera och prioritera så att budgetramen inte överskrids. Det är ekonomin som sätter gränsen för verksamhetens omfattning. Tilldelning av resurser skall stå i en direkt och tydlig relation till verksamheternas omfattning och kvalitet. Samtliga budgetansvariga skall ha kontroll över kostnadsutvecklingen i verksamheten. Ekonomistyrningen skall utformas och tillämpas så att den skapar medvetenhet om budget hos medarbetarna och ger förutsättningar och motivation för utveckling och kostnadseffektivitet. Arbetet med ekonomi skall vara processinriktat för att skapa förståelse i organisationen för de mekanismer som leder till ökade respektive minskade kostnader i verksamheterna.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Se också Ekonomistyrningsprinciper antagna av Kommunfullmäktige i beslut den 17 mars 2005 (§ 36)

## **Förenkling och effektivisering**

Härjämte är den övergripande utgångspunkten naturligtvis att förenkla, tydliggöra och effektivisera ledning och därmed utveckling av kommunen och dess olika verksamheter. Förutsättningar skall skapas för en väl fungerande förvaltningsorganisation med hänsyn tagen till kommunens vision. Vidare skall Ystads kommuns profil som kultur-, turism- och evenemangskommun stärkas.

## **Kommunalrättslig organisationsfrihet**

Juridiskt har utgångspunkten varit att Kommunallagen sedan ett antal år tillbaka i princip innebär full frihet att organisera kommunen och dess verksamhet.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Jävsproblematik inom den kommunala verksamheten behandlas separat i anslutning till avsnittet om den nya Samhällsbyggnadsnämnden och Myndighetsnämnden.

## 4. Beredning

### Fastighetsutredningen

Med anledning av en revisionsrapport om kommunens fastighetsförvaltning, beslutade Kommunstyrelsen 2004 att tillsätta en utredning. Ledning o Utveckling fick uppdraget att med nämnda utredning som underlag presentera förslag som syftade till att effektivisera och förtydliga kommunens fastighetsförvaltning samt säkerställa kommunens långsiktiga fastighetsvärden. En detaljerad rapport togs fram med hjälp av en konsult<sup>14</sup>, varefter föreslogs en överföring av Kultur o Fritids fastigheter samt fastighetsrelaterade och verksamhetsanknutna tjänster till Teknik o Fastighet.

Rapporten behandlades på Kommunstyrelsen under senhösten 2004, varvid beslutades att rapporten skulle remitteras kommunens nämnder och bolagsstyrelser för inhämtande av synpunkter i den del som avser uppdraget för utredningen.<sup>15</sup> Remissvar inkom därefter från samtliga nämnder, Ystads Teater AB samt AB Ystadbostäder. Inget av remissvaren var negativt mot den föreslagna överföringen av fastighetsansvaret.<sup>16</sup> Däremot påpekades av Teknik- och Fastighetsnämnden att ett flertal av berörda fastigheter befinner sig i ett icke acceptabelt skick och att ekonomiska beslut måste tas för återställande av fastigheternas status.<sup>17</sup>

### Bildandet av en äkta koncern

Hösten 2004 skapade kommunen vidare en s.k. äkta koncern, innebärande bl.a. att det av kommunen nybildade och helägda moderbolaget Ytornet AB förvärvade kommunens aktier i de helägda dotterbolagen.<sup>18</sup> Anledningen härtill var skattemässiga men också att få ett tydligare koncernperspektiv på kommunens verksamhetsstyrning.

Koncernbildningen följdes upp under våren 2005 genom att ett styrdokument utvecklades vid fyra strategiseminarier<sup>19</sup>, där fokus låg just på ägarstyrningsfrågorna. Vid seminarierna

---

<sup>14</sup> ”Fastighetsverksamheten inom Ystads kommun – Organisationsöversyn” (Fastigo Konsult AB, 2004-11-12)

<sup>15</sup> Kommunstyrelsens beslut den 22 december 2004 (§ 228).

<sup>16</sup> Vad gäller överföring av fastighetsansvaret, se vidare avsnitt angående Samhällsbyggnadsnämnden och Barn- och Utbildningsnämnden.

<sup>17</sup> Kultur- och Fritidsnämnden anförde i sitt remissvar också att det möjligen kan finnas skäl att överväga om inte småbåtshamnarna snarare borde föras till Hamnen med dess kunskap som är relevant även för de mindre hamnarnas skötsel och behov.

<sup>18</sup> Kommunfullmäktiges beslut den 18 november 2004 (§ 205)

<sup>19</sup> Strategiseminarier på Löderups Strandbad den 1 februari, den 3 mars, den 12 april samt den 24 maj 2005. Ledningsgruppen arbetade också delvis med styrdokumentet vid ledarskapsutbildning i Snogeholm i början av maj 2005.

har företrädare från såväl Kommunstyrelsen, bolagen som nämnder och förvaltningar deltagit.

Processen resulterade i ett utkast<sup>20</sup>, vilket blev föremål för uppföljning och diskussion vid en konferens hösten 2005.<sup>21</sup> Närvarande var kommunens ledningsgrupp (förvaltningschefer och VD) samt Kommunstyrelsen. Minnesanteckningar upptogs och Ledning o Utveckling fick i uppdrag att bereda ärendet till fullmäktige för antagande av Styr- och Ledningsdokument för Ystads kommun.

## **Samverkan avseende kommunens miljö- och hälsoskyddsverksamhet**

Sedan en längre tid tillbaka samverkar Simrishamns, Skurups, Sjöbo, Tomelilla och Ystads kommuner inom ramen för Sydöstra Skånes Samarbetskommitté (SÖSK).<sup>22</sup> Bakgrunden till samarbetet är bl.a. de ökande kraven på kommunerna där den lilla enskilda kommunen tidvis har svårt att leva upp till omfattande lagstiftning och ökad komplexitet. Genom samarbetet skulle kompetensförsörjningen tillgodoses och effektivitetsförbättringar kunna genomföras och resultera i bättre service till näringsliv och kommunmedlemmar. Diskussioner pågår nu om ett samarbete i form av en gemensam fristående myndighetsorganisation inom miljö- och hälsoskydd. SÖSK beslutade också den 15 september 2005 att ge miljöcheferna i respektive kommun i uppdrag att snarast ta fram ett underlag för stärkt samarbete mellan kommunernas miljö- och hälsoskydd. Arbetet har härefter bedrivits under hösten 2005 och våren 2006 och kommunerna förväntas ta ställning till en framtida samverkan under augusti 2006. I sammanhanget kan också tilläggas att SÖSK tidigare också beslutat att ge tekniska cheferna i uppdrag att ta fram ett underlag för kommunernas eventuella anslutning till Sydvatten.<sup>23</sup> Det kan också nämnas att samtliga kommuner utom Skurup 2005 ingått samverkansavtal vad gäller kommunernas VA-verksamhet, i syfte bl.a. att möjliggöra en integrering av verksamheterna.

## **Omorganisation**

Med ovan beskrivna utredningar och förslag på förändringar var steget inte långt att se över kommunens organisation i sin helhet, varför Kommundirektören under hösten 2005 av partierna fick det uppdraget. Vid partiöverläggningarna den 16 november 2005 presenterades övergripande utgångspunkter för en organisationsöversyn, vilka bestod i att förenkla, tydliggöra och effektivisera ledning och därmed utveckling av kommunen och dess olika verksamheter samt att skapa förutsättningar för en väl fungerande (förvaltnings-) orga-

---

<sup>20</sup> Öhrlings PWC, Jan Stureson – Utkast ”Styr- och ledningsdokument med fokus på ägarfrågor med koncernperspektiv i Ystads kommun” (2005-05-25)

<sup>21</sup> Konferens på Lo-skolen i Helsingör den 13-14 oktober 2005

<sup>22</sup> Ett nytt samverkansavtal för SÖSK avses träda i kraft den 1 januari 2007.

<sup>23</sup> SÖSK:s beslut den 25 oktober 2005 (§ 57)

nisation med hänsyn tagen till kommunens vision. Slutligen skulle även Ystad kommuns profil som kultur-, turism- och evenemangskommun stärkas. Vid partiöverläggningarna diskuterades ett grovt förslag på ny förvaltningsorganisation med konsekvenser också för den politiska organisationen.

Ledning o Utveckling uppdrogs här efter att göra en organisationsöversyn med nämnda utgångspunkt. Översynen skulle fungera som ett *övergripande* underlag i de fortsatta partiöverläggningarna och utgöra förslag till ny förvaltningsorganisation med hänsyn tagen till ovan nämnda fastighetsutredning samt en eventuell etablering av en kommunövergripande myndighet för miljö och hälsoskydd. En organisationskonsult anlätades<sup>24</sup>, som genomförde översynen genom materialinsamling och dokumentationsstudier, informationsutbyte i samband med partiöverläggningar och informationsträffar för de politiska partierna samt intervjuer med samtliga förvaltningschefer och ekonomichef. Resultatet redovisades på partiöverläggningarna den 27 februari 2006, varefter Ledning o Utveckling fick i uppdrag att se över ytterligare några frågetecken inför partiöverläggningarna den 6 april 2006, främst gällande myndighetsnämnd, kulturnämnd och bibliotek. Efter partiöverläggningar den 6 april erhöll så Ledning o Utveckling den 13 april 2006 uppdrag att bereda ärendet i sin helhet fram till Kommunstyrelsen och Kommunfullmäktige för slutligt antagande i augusti 2006.

Ärendet har här efter utretts och beretts av Ledning o Utveckling, främst utifrån ovan beskrivna utgångspunkter och dokument<sup>25</sup> samt efter samråd med en referensgrupp bestående av kommunens förvaltningschefer.<sup>26</sup> Berörda fackliga organisationer har informerats om arbetet den 21 april<sup>27</sup> och – efter att dokumentet skickats ut den 29 maj – den 1 juni 2006<sup>28</sup> samt vid ett antal träffar av informell karaktär, bl.a. den 4 och 22 maj. Här efter har dokumentet varit föremål för information i Kommunstyrelsens arbetsutskott den 14 juni samt för behandling i Kommunstyrelsen den 28 juni 2006. Dokumentet har reviderats i enlighet med direktiv härifrån.

---

<sup>24</sup> Innerfuture AB, Håkan Pålsson

<sup>25</sup> Inkluderande slutrapport från organisationskonsult, Innerfuture AB, Håkan Pålsson – Rapporten ”Organisationsöversyn Ystad kommun” (2006-04-26)

<sup>26</sup> Samråd med referensgruppen har skett den 5 och den 18 maj 2006. Vid Ledningsgruppsmöte den 19 maj upptogs även arbetet med dokumentet med närvarande VD.

<sup>27</sup> Jfr 19 § lagen (1976:580) om medbestämmande i arbetslivet (MBL)

<sup>28</sup> Jfr 11 § MBL

## 5. Ställningstaganden avseende organisationsstruktur

### Inledning

Som förmodligen framgått av redogörelsen ovan, finns goda skäl till åtgärder och förbättringar i kommunens organisationsstruktur för att därigenom bättre kunna möta de ökande kraven från såväl omvärld som den egna organisationen.

I detta avsnitt redovisas på en övergripande nivå vilka ställningstaganden som tagits vad gäller organisationsstruktur från den 1 januari 2007.

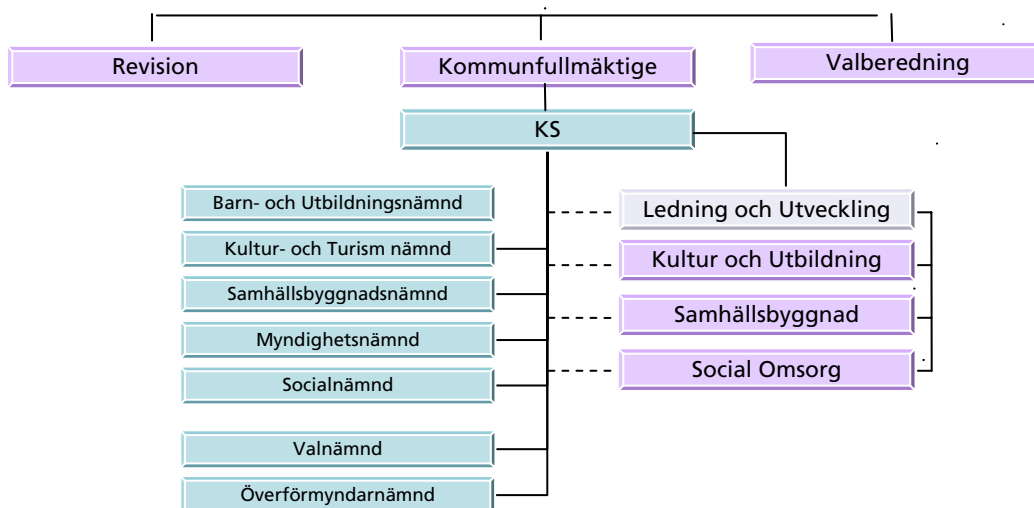
Avsnittet följs av nämnds- och förvaltnings specifika avsnitt, där organisation och verksamhet för respektive nämnd och förvaltning mer utförligt beskrivs.

### Ställningstaganden

- Ystads kommuns koncernorganisation ändras från den **1 januari 2007** enligt vad som nedan redovisas.
- Ystads kommun skall förutom Kommunstyrelsen ha en Barn- och Utbildningsnämnd, en Kultur- och Turismnämnd, en Samhällsbyggnadsnämnd, en Myndighetsnämnd, en Socialnämnd, en Överförmyndarnämnd samt en Valnämnd.
- Kultur- och Fritidsnämnden, Miljö- och Byggnadsnämnden samt Teknik- och Fastighetsnämnden avskaffas.
- En ny Samhällsbyggnadsnämnd och en ny Kultur- och Turismnämnd inrättas. Nämnderna skall ha vardera 13 ledamöter, 7 ersättare samt möjlighet att utse arbetsutskott.
- Kultur- och Fritidsnämndens ansvarsområde överförs såvitt avser fastigheter, fastighetsrelaterade och verksamhetsanknutna tjänster samt anläggnings- och investeringsanknutna bidrag till Samhällsbyggnadsnämnden.
- Kultur- och Fritidsnämndens ansvarsområde överförs såvitt avser bad, fritidsgårdar och bidrag (förutom anläggnings- och investeringsanknutna) till Barn- och Utbildningsnämnden.

- Kultur- och Fritidsnämndens ansvarsområde överförs såvitt avser biblioteks- och kulturverksamhet till Kultur- och Turismnämnden.
- Barn- och Utbildningsnämndens ansvarsområde överförs såvitt avser biblioteksverksamhet till Kultur- och Turismnämnden.
- Kommunstyrelsens ansvarsområde överförs såvitt avser turismverksamhet till Kultur- och Turismnämnden.
- En ny Myndighetsnämnd skapas med samma ansvarsområde som Miljö- och Byggnadsnämnden såvitt avser dess myndighetsutövande verksamhet. Myndighetsnämnden skall ha sju ledamöter och fyra ersättare.
- Teknik- och Fastighetsnämndens ansvarsområde överförs till Samhällsbyggnadsnämnden, förutom såvitt avser bostadsanpassningsverksamheten, vilken överförs till Socialnämnden.
- Kommunstyrelsens ansvarsområde överförs såvitt avser översiktsplanering, exploateringsverksamhet (inkl. bostadsförsörjning, förköp och förvärvstillstånd), infrastruktur och kollektivtrafik till Samhällsbyggnadsnämnden.
- Kommunstyrelsens ansvarsområde överförs såvitt avser teknisk drift och underhåll av kommunens IT- och telefonverksamhet till Samhällsbyggnadsnämnden.
- En central personalfunktion inrättas under Kommunstyrelsen.
- En central ekonomifunktion inrättas under Kommunstyrelsen.
- Förvaltningscheferna anställs av Kommunstyrelsen och underställs kommundirektören.
- En Kultur- och Utbildningsförvaltning skapas med ansvar gentemot Barn- och Utbildningsnämnden och Kultur- och Turismnämnden.
- En Samhällsbyggnadsförvaltning skapas med ansvar gentemot Samhällsbyggnadsnämnden och Myndighetsnämnden.

Den nya organisationen kan åskådliggöras med följande bild:



## **Kommunkoncernens bolag**

Ytornet AB (moderbolaget), AB Ystadbostäder, Ystad Energi AB, Ystads Industrifastigheter AB, Ystad Hamn Logistik AB, Ystads Teater AB samt AB Ystads Saltsjöbad<sup>29</sup> berörs inte direkt av kommunens förändrade organisationsstruktur.

## **Kommunalförbunden**

Kommunalförbunden Sydöstra Skånes Räddningstjänstförbund (SÖRF) och Sydsånska Gymnasieförbundet (SydGym) berörs inte direkt av kommunens förändrade organisationsstruktur.

<sup>29</sup> AB Ystads Saltsjöbad ingår i kommunkoncernen, dock inte i Ytornet-koncernen, den s.k. äkta koncernen.

## 6. Kommunstyrelsen – Ledning o Utveckling

### Kommunstyrelsens ledningsidé

Kommunstyrelsen skall för nämnder och styrelser, samt för Ytornetkoncernen och delägda bolag, genom dialog ge vägledning i frågor som rör strategisk inriktning, resursförbrukning, mål och ambitions- samt risknivå. Detta genom att ta erforderliga planerings-, samordnings- och uppföljningsinitiativ i samverkan med kommunens nämnder och bolag, vilket skall leda till att kommunkoncernens totala verksamhet blir ändamålsenlig och effektiv ur såväl verksamhetsmässigt som demokratiskt perspektiv.

### Verksamhetsidé

Ledning o Utveckling skall utgöra ett kvalificerat stöd åt den politiska ledningen samt åt övriga förvaltningar och bolag. Ledning o Utveckling skall kanalisera och samordna kommunens övergripande ledningssystem, utforma policier och direktiv samt svara för rapportering och information. Dessutom skall Ledning o Utveckling driva kommunens övergripande utveckling inom näringsliv, positionering och marknadsföring.

### Verksamhetsdirektiv

Verksamhetsdirektiv avser *hur* verksamheten skall bedrivas. Avsikten är att Kommunfullmäktige skall fatta beslut om verksamhetsdirektiv för Kommunstyrelsen (och nämnderna) en gång per mandatperiod.

### Huvudsakligt ansvarsområde

Nedan följer en beskrivning av Kommunstyrelsens huvudsakliga ansvarsområde. Avsikten är att beskrivningen skall utgöra underlag till Kommunfullmäktiges beslut om reglemente och uppdrag (i budgeten) till Kommunstyrelsen.

- Ta initiativ till samt leda övergripande strategiska processer inom kommunkoncernen
- Styra, dvs. planera, samordna samt följa upp den totala verksamheten i kommunkoncernen
- Utöva uppsikt över den samlade verksamheten, inkl. hel- och delägda bolag, samt andra samarbetsorgan som kommunen är engagerade i
- Handha den ekonomiska förvaltningen inklusive ansvaret för god intern kontroll, ekonomistyrning samt löneadministration
- Ärendeberedning till och verkställande av beslut från Kommunfullmäktige
- Stödja förvaltningar och bolag i deras verksamhet
- Ansvara för hamnens övergripande utveckling
- Ansvara för organisations-, kompetens- och kvalitetsutveckling
- Tillhandahålla juridisk kompetens
- Ansvara för personalrelaterade frågor
- Näringsliv
- Information och Kommunikation
- Landsbygdsutveckling
- Krishantering och säkerhetsarbete
- Regionalt, nationellt och internationellt samarbete

## Närmare om Ledning o Utveckling

### Förändrat ansvarsområde

Turistverksamheten flyttas till den nya Kultur- och Utbildningsförvaltningen (Kultur o Utbildning). IT-verksamhet (teknisk drift och underhåll, även av Televäxel), liksom ansvar för infrastruktur, kollektivtrafik, exploatering och översiktsplanering flyttas till den nya Samhällsbyggnadsförvaltningen (Samhällsbyggnad).

### Kommundirektören, Förvaltningscheferna och Ledningsgruppen

Ledning och Utveckling bibehåller och förstärker sin strategiska funktion och får ett utökat ansvar för ledning och styrning. Kommundirektören är tillika förvaltningschef för Ledning o Utveckling samt utgör länken mellan det politiska fältet och förvaltningarna. Samtliga förvaltningschefer är anställda av Kommunstyrelsen samt underställda Kommundirektören. Kommundirektören samordnar förvaltningarnas arbete och leder den *operativa ledningsgruppen*, bestående av kommundirektör, förvaltningschefer, personalchef, ekonomichef samt kansli- och informationschef och kommunjurist. Dessutom kommer att finnas en *koncernledningsgrupp* i vilken även bolags-VD i Ytornekoncernen ingår.

## **Särskilt om Kansli och Information**

Ledning o Utveckling ansvarar för kommunens kansli- och ärendeberedningsverksamhet samt strategiska informations- och kommunikationsverksamhet, såväl externt som internt. Till funktionen hör även överförmynderi och stadsarkiv.

## **Särskilt om Central personalfunktion**

En personalfunktion med ett strategiskt perspektiv inrättas. Funktionen har en viktig roll att fylla som stöd för förvaltningarna och bolagen i personalrelaterade frågor. Förutom personalchef omfattar funktionen förhandlingschef, personalsekreterare och personalassistent. Personalsekreterarna flyttas från sin organisatoriska placering på förvaltningarna till den centrala personalfunktionen.

För att stödja koncerntanken och främja helhetssynen i personalfrågor inom kommunen, samlas de expertfunktioner inom personalområdet som finns inom vissa förvaltningar tillsammans med de centrala funktionerna vid Ledning o Utveckling i en central personalavdelning. Detta ger en optimering av den kompetens som redan idag finns men som är spridd och inte utnyttjas på effektivast möjliga sätt ur ett kommunperspektiv. En centralt organiserad personalfunktion förenklar kraftsamling av insatser i att stödja centralt fattade beslut och mål, bidrar till att stödja verksamheten i dess utveckling med expertkompetens utifrån situation samt förenklar insatser med ett brett perspektiv på personalfrågor.

Personalrådets kompetensomfång är brett, innebärande att som enskild kan man omöjligt inneha expertkunskaper inom hela området. En centraliserad personalfunktion möjliggör en fördjupning av kompetenser samtidigt som gruppen som sådan kan bibehålla den generalistkompetens som också är nödvändig. Det medför också en minskad sårbarhet totalt sett och att man kan ge ett likvärdigt stöd till alla verksamheter. För att den eftersträva- de resursoptimeringen ska bli verklighet förutsätter att personalavdelningen lokalmässigt samlas.

## **Särskilt om Central ekonomifunktion**

All kvalificerad ekonomipersonal från förvaltningarna överflyttas till en nyinrättad central ekonomifunktion. Funktionen kommer att öka helhetstänkandet för kommunens ekonomi, bidra till enhetliga arbetsformer och därmed också högre kvalitet. Genom att samla all kvalificerad ekonomipersonal kan också kompetensnivån höjas, utvecklingstakten ökas och sårbarheten minska. Ekonomernas uppgifter för respektive förvaltning skall vara väl avgränsade och definierade. Utöver traditionella ekonomiuppgifter skall ekonomifunktionen

arbeta med upphandling, strategisk IT-utveckling av ekonomirelaterade applikationer samt kvalificerade utredningsuppdrag. Ekonomtjänsterna skall få en tydligare profil inriktad mot controlling/analysarbete. Jämförelser ("benchmarking") skall också ges högre prioritet.

Det är viktigt att tillsammans med Ledningsgruppen finna samverkansformer som på bästa sätt stödjer förvaltningarna utifrån ett ekonomifunktionsperspektiv. Ekonomichefen leder funktionen som består av budgetchef, redovisningschef samt lönechef. En förutsättning för att uppnå optimal effekt är att all ekonomipersonal är lokalmässigt samlokaliserade. Ekonomerna skall ges fortsatt goda möjligheter att bibehålla täta kontakter med verksamheterna.

## **Personal och budget**

Ledning o Utvecklings sammanlagda personalantal förändras marginellt. Personalen på IT- och Säkerhetsavdelningen flyttas till Samhällsbyggnad. Turistbyråns personal förs över till Kultur o Utbildning. Kvalificerad ekonomipersonal och personalsekreterare flyttas från förvaltningarna till Ledning o Utveckling och dess centrala ekonomi- respektive personalfunktion. Förvaltningscheferna för Kultur o Utbildning, Samhällsbyggnad samt Social Omsorg anställs av Kommunstyrelsen och underställs Kommundirektören. Efter omorganisation uppgår Ledning o Utvecklings personal till cirka 48 årsarbetare. Befintlig budget tillförs cirka 7 mkr netto och uppgår sammanlagt till cirka 42,1 mkr.

## **7. Socialnämnden – Social Omsorg**

### **Verksamhetsidé**

Socialnämnden skall med respekt för den enskildes behov och integritet och i nära samverkan med andra myndigheter och institutioner, anhöriga och andra intressenter bedriva en verksamhet som förebygger, fördröjer, begränsar och motverkar konsekvenserna av funktionsnedsättningar och sociala problem. Fokus ska finnas på förebyggande insatser. Dessutom skall nämnden organisera ett samordnat arbete så att vi gör tidigare gemensamma bedömningar och kompletterande förslag till att stärka barnen och ungdomars förmåga.

### **Verksamhetsdirektiv**

Verksamhetsdirektiv avser *hur* verksamheten skall bedrivas. Avsikten är att Kommunfullmäktige skall fatta beslut om verksamhetsdirektiv för nämnderna (och Kommunstyrelsen) en gång per mandatperiod.

### **Huvudsakligt ansvarsområde**

Nedan följer en beskrivning av Socialnämndens huvudsakliga ansvarsområde. Avsikten är att beskrivningen skall utgöra underlag till Kommunfullmäktiges beslut om reglemente och uppdrag (i budgeten) till Socialnämnden.

- Socialtjänst
- Individ- och Familjeomsorg
- Äldreomsorg
- Färdtjänst, parkeringstillstånd för rörelsehindrade
- LSS
- Bostadsanpassning
- Konsumentrådgivning
- Arbetsmarknad
- Flyktingmottagande

## **Närmare om Social Omsorg**

### **Förändrat ansvarsområde**

Kvalificerad ekonomipersonal överförs till den centrala ekonomifunktion som inrättas under Ledning o Utveckling. Vidare överförs personalsekreterare till den centrala personalfunktion som också inrättas under Ledning o Utveckling. Förvaltningschefen anställs av Kommunstyrelsen och underställs Kommundirektören. Kostverksamhet och lokalvårdsverksamhet överförs till servicefunktionen i den nya Samhällsbyggnadsförvaltningen. Bostadsanpassningsverksamheten överförs från Teknik- och Fastighetsnämnden till Socialnämnden, varigenom ett samlat perspektiv uppnås vad gäller inriktningsbeslut avseende bostadsanpassning, hemtjänst/hemvård respektive särskilda boenden.

### **Personal och budget**

Social Omsorg påverkas förhållandevis lite av den nya organisationen. Kvalificerad ekonomipersonal och personalsekreterare flyttas till Ledning o Utveckling. Förvaltningschefen anställs av Kommunstyrelsen och underställs Kommundirektören. Personal inom kostverksamheten (cirka 19,3 årsarbetare) överförs till Samhällsbyggnads servicefunktion. Bostadsanpassningen överförs från nuvarande Teknik o Fastighet. Antalet årsarbetare inom förvaltningen kommer att uppgå till cirka 614 årsarbetare efter genomförd omorganisation. Förvaltningens budget minskas med cirka 10 mkr då ovan nämnd personal/verksamhet överförs till Ledning o Utveckling respektive Samhällsbyggnad. För bostadsanpassningsverksamheten tillförs cirka 4,1 mkr. Preliminär budget för förvaltningen uppgår till cirka 377,6 mkr.

## **8. Barn- och Utbildningsnämnden samt Kultur- och Turismnämnden - Kultur o Utbildning**

### **Verksamhetsidé Barn- och Utbildningsnämnden**

Barn- och Utbildningsnämnden bedriver utbildnings- och fritidsverksamhet för i första hand de som bor i Ystads kommun och verksamheten skall vara till nytta för kommunens innevånare. Skolverksamheten skall bedrivas så att de som går i våra skolor ska känna trygghet, utveckla sin kunskap och ha en vilja att lära mer. När eleverna lämnar skolan skall de ha goda kunskaper, färdigheter, självförtroende samt en vilja och förmåga att delta i och utveckla ett demokratiskt samhälle.

### **Verksamhetsidé Kultur- och Turismnämnden**

Kultur- och Turismnämnden ska bidra till att Ystads attraktionskraft behålls och förstärks genom att tillhandahålla och utveckla turism- och kulturlivet för samtliga invånare och besökare i Ystad och regionen. Nämnden skall också tillsammans med oberoende finansiärer stödja och uppmuntra arrangemang som hjälper till att ytterligare stimulera utvecklingen av affärs- och företagsklimatet. Nämnden skall även genom att ge goda förutsättningar stötta och entusiasmera turism- och kulturlivet i Ystad.

### **Verksamhetsdirektiv**

Verksamhetsdirektiv avser *hur* verksamheten skall bedrivas. Avsikten är att Kommunfullmäktige skall fatta beslut om verksamhetsdirektiv för nämnderna (och Kommunstyrelsen) en gång per mandatperiod.

### **Huvudsakligt ansvarsområde Barn- och Utbildningsnämnden**

Nedan följer en beskrivning av Barn- och Utbildningsnämndens huvudsakliga ansvarsområde. Avsikten är att beskrivningen skall utgöra underlag till Kommunfullmäktiges beslut

om reglemente och uppdrag (i budget) till Barn- och Utbildningsnämnden respektive Kultur- och Turismnämnden.

- Utbildning<sup>30</sup>
- Elevhälsa
- Kulturskola
- Fritidsgårdar
- Fritid (inkl. verksamhet knuten till badanläggningar)
- Föreningsbidrag

## **Huvudsakligt ansvarsområde Kultur- och Turismnämnden**

- Allmänkultur (inkl. kulturbidrag)
- Konstmuseum
- Kloster
- Kulturmagasin
- Turism
- Evenemang
- Bibliotek

## **Närmare om Kultur o Utbildning**

### **Förändrat ansvarsområde**

Den nya Kultur- och Utbildningsförvaltningen (Kultur o Utbildning) utgörs i princip av den tidigare Barn- och Utbildningsförvaltningen (Barn o Utbildning) samt delar av den tidigare Kultur- och Fritidsförvaltningen (Kultur o Fritid) och arbetar gentemot såväl Barn- och Utbildningsnämnden som Kultur- och Turismnämnden.

Kvalificerad ekonomipersonal överförs till den centrala ekonomifunktion som inrättas under Ledning o Utveckling. Vidare överförs personalsekreterare till den centrala personalfunktion som också inrättas under Ledning o Utveckling. Förvaltningschefen anställs av Kommunstyrelsen och underställs Kommundirektören.

---

<sup>30</sup> Dock ej utbildningsverksamhet som enligt förbundsordning överlåtits till kommunalförbundet Sydsjånska Gymnasieförbundet, i vilket Ystads kommun är förbundsmedlem.

Till Kultur o Utbildning överförs från Kultur o Fritid dess ansvarsområde såvitt avser badanläggningar (den verksamhetsanknutna delen), fritidsgårdar och bidrag (förutom anläggnings- och investeringsanknutna). Kultur o Fritids ansvar för lokalbokningar överförs dock inte till Kultur o Utbildning, utan till Samhällsbyggnad (se därom nedan). Lokalvårdare anställda av Kultur o Fritid övergår till Samhällsbyggnads servicefunktion. Vidare överförs från Kultur o Fritid också ansvar för kulturverksamhet – även biblioteksverksamheten – och från Ledning o Utveckling ansvar för turismverksamhet (Turistbyrån).

### **Särskilt om Kultur, Turism och Evenemang**

Kultur-, Turism- och Evenemangsverksamhet består av turistbyrå, filmbesökscentrum (Cineteket), Konstmuseet, Klostret, Kulturmagasinet samt övrig kulturverksamhet. Genom samordning av kultur, turism och evenemang ökar förutsättningarna för att stärka Ystads kommuns profil i dessa avseenden. Genom att det inrättas en särskild nämnd för dessa verksamheter – liksom för biblioteksverksamheten – motverkas också risken för att verksamheterna ”drunknar” i Kultur o Utbildning.

### **Personal och budget**

Barn o Utbildning tillförs verksamheterna från Kultur o Fritid exklusive lokaler. Cirka 19 årsarbetare tillförs Kultur, Turism och Evenemang från Kultur o Fritid respektive Ledning o Utveckling. Cirka 17,4 årsarbetare överförs avseende biblioteksverksamheten och cirka 12,2 årsarbetare avseende fritidsverksamheten. Cirka 93 årsarbetare inom kost och städ överförs från förvaltningen till Samhällsbyggnad. Efter omorganisationen uppgår Kultur o Utbildnings personal till 669 årsarbetare. Preliminär budget för förvaltningen beräknas till 336 mkr.

## **9. Samhällsbyggnadsnämnden och Myndighetsnämnden - Samhällsbyggnadsförvaltningen**

### **Verksamhetsidé Samhällsbyggnadsnämnden**

Samhällsbyggnadsnämnden skall med överenskommen kvalitet utföra sina uppdrag rörande planering, natur- och kulturmiljö, fastigheter, infrastruktur, kommunal teknik och servicearbeten. Verksamheten skall bedrivas på ett kostnadseffektivt och miljömedvetet sätt med omtanke om kunder, invånare och besökare samt bidra till en hållbar samhällsutveckling.

### **Verksamhetsidé Myndighetsnämnden**

Myndighetsnämnden skall i samverkan med de organisationer och enskilda, som berörs av miljöfrågor och byggande i Ystads kommun, genom sin myndighetsutövande verksamhet verka för en god miljö för hälsa och omgivningar, en god stads- och landskapsmiljö samt en god byggnadskultur. Detta skall genomföras genom rådgivning, tillsyn och tillståndsgivning enligt tillämplig lagstiftning, förordningar, råd m.m.

### **Verksamhetsdirektiv**

Verksamhetsdirektiv avser *hur* verksamheten skall bedrivas. Avsikten är att Kommunfullmäktige skall fatta beslut om verksamhetsdirektiv för nämnderna (och Kommunstyrelsen) en gång per mandatperiod.

### **Huvudsakligt ansvarsområde Samhällsbyggnadsnämnden**

Nedan följer en beskrivning av Samhällsbyggnadsnämndens huvudsakliga ansvarsområde. Avsikten är att beskrivningen skall utgöra underlag till Kommunfullmäktiges beslut om

reglemente och uppdrag (i budgeten) för Samhällsbyggnadsnämnden respektive Myndighetsnämnden.

- Namnsättning offentliga platser
- Bedriva verksamhet som Trafiknämnd
- Trafikövervakning
- Fysisk planering (inkl. översikts- och detaljplanering)
- Natur- och Kulturmiljövård
- Ansvara för exploateringsverksamhet (inkl. bostadsförsörjning, förköp och förvärvstillstånd)
- Kart- och mätverksamhet (inkl. GIS)
- Förvalta och utveckla kommunens fastighets- och markbestånd
- Anläggnings- och investeringsanknutna bidrag
- Vatten och avlopp
- Avfall
- Drift och underhåll av allmän platsmark, gator, vägar, grönområden, skogar, stränder och vattendrag
- Tillgänglighets- och trafiksäkerhetsarbete
- Infrastruktur (inkl. kollektivtrafik)
- Teknisk drift och underhåll av kommunens IT- och telefonverksamhet
- Intern service; kost, repro, lokalvård och post

## **Huvudsakligt ansvarsområde Myndighetsnämnden**

- Rådgivning, tillsyn och tillståndsprovning m.m. enligt tillämplig lagstiftning m.m. på miljö- och byggområdet

## **Närmare om Samhällsbyggnad**

### **Förändrat ansvarsområde**

Den nya Samhällsbyggnadsförvaltningen (Samhällsbyggnad) utgörs i princip av den tidigare Teknik- och Fastighetsförvaltningen (Teknik o Fastighet) och Miljö- och Byggnadsförvaltningen (Miljö o Bygg) samt delar av den tidigare Kultur- och Fritidsförvaltningen (Kultur o Fritid) och arbetar som framgår av skiss ovan gentemot såväl Samhällsbyggnadsnämnden som Myndighetsnämnden. Med den nya förvaltningen kommer det att skapas organisatoriska förutsättningar för ett bättre tvärsektorielt arbete i kommunen.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Se avsnittet om problem med nuvarande organisation.

Kvalificerad ekonomipersonal som tillhört Teknik o Fastighet, Miljö o Bygg respektive Kultur o Fritid överförs till den centrala ekonomifunktion som inrättas under Ledning o Utveckling. Förvaltningschefen anställs av Kommunstyrelsen och underställs Kommundirektören.

Kultur o Fritids ansvar överförs såvitt avser fastigheter<sup>32</sup> samt fastighetsrelaterade<sup>33</sup> och verksamhetsanknutna tjänster<sup>34</sup> till Samhällsbyggnad. Hit hör också ansvaret för campingplatser, stug- och semesterbyar, vandrarhem, samlingslokaler, småbåtshamnar, anläggningar för inom- och utomhus idrott, badanläggningar (exklusive den verksamhetsknutna delen), motions slingan m.m. Även Kultur o Fritids ansvar för lokalbokningar överförs till Samhällsbyggnad för att uppnå ett helhetsperspektiv på kommunens fastighetsförvaltning. Alla vaktmästare verksamma på idrotts- och rekreationsanläggningarna för inom- och utomhusidrott samt maskinister överförs således från Kultur o Fritid till Samhällsbyggnad.

Den pedagogiska (eller motsvarande) personalen knutna till badanläggningar överförs vidare (som ovan nämnts) till den nya förvaltningen Kultur o Utbildning. Lokalvårdare anställda av Kultur o Fritid övergår till Samhällsbyggnads servicefunktion.

Nuvarande Barn o Utbildnings servicefunktion bestående av lokalvård, kost, posthantering och reprocentral överförs till Samhällsbyggnad. AV-centralen upplöses i sin nuvarande form. IT-verksamheten flyttas från Ledning o Utveckling till Samhällsbyggnad. Härigenom skapas en förvaltningsövergripande servicefunktion i kommunen.<sup>35</sup>

Vidare överförs till Samhällsbyggnad de delar av den fysiska planering som i dag ligger på Ledning o Utveckling, dvs. främst exploatering (inkl. förköp och förvärvstillstånd), infrastruktur, kollektivtrafik samt översiktlig planering. Detsamma gäller Ledning o Utvecklings ansvar för teknisk drift och underhåll av kommunens IT- och telefonverksamhet.

## **Särskilt om Fysisk planering**

I den nya Samhällsbyggnadsförvaltningen samlas kommunens resurser vad gäller fysisk planering, innebärande att planeringsresurser inom trafik, VA, park och gata samordnas med övrig planverksamhet samt exploateringsverksamhet och verksamheten på natur- och kulturmiljöområdet.

---

<sup>32</sup> Kultur o Fritids fastighetsbestånd uppgår till cirka 21 000 m<sup>2</sup>. Kulturmagasinet på Regementsområdet kommer dock även fortsättningsvis att ägas och förvaltas av det av kommunen – via moderbolaget Ytorner AB - helägda Ystads Industrifastigheter AB.

<sup>33</sup> Främst tillsyn, skötsel och fastighetsunderhåll.

<sup>34</sup> Främst förberedande och iordningsställande av lokaler och anläggningar inför evenemang m.m.

<sup>35</sup> Servicefunktioner kopplade till Personal, Ekonomi, Kansli och Information finns dock kvar på Ledning o Utveckling.

## **Särskilt om Fastighet**

Genom att samla hela ansvaret för kommunens fastigheter under en huvudman, Samhällsbyggnad, möjliggörs en effektivare organisation, varvid resurser kan frigöras till ett ökat löpande och planerat underhåll. Personalens kompetens kan också lättare tas till vara i en större organisation. Översyn och anpassning av Fastighetsverksamhetens organisation och resurser måste genomföras med anledning av sammanslagning av fastighetsbestånden och för att tillvarata positiva samordningsvinster. Inventering av underhållstatusen i fastighetsbeståndet behöver genomföras av mottagande förvaltning och individuella fastighets- och underhållsplaner upprättas för att utgöra underlag för resursplanering av fastighetsunderhållet.

## **Personal och budget**

Samhällsbyggnad innehåller sammanslagning av befintliga Teknik o Fastighet och Miljö o Bygg. Kultur o Fritids fastigheter och där tillhörande personal flyttas också över till förvaltningen. I förvaltningen inrättas också en servicefunktion dit IT-avdelningen förs från Ledning o Utveckling, städpersonalen från Kultur o Fritid samt städ- och kostpersonal från Barn o Utbildning och Social Omsorg. Efter omorganisationen uppgår förvaltningens sammanlagda personal till cirka 270 årsarbetare. Preliminär budget för förvaltningen beräknas till cirka 58,5 mkr. Den nya Samhällsbyggnadsförvaltningen har tillförts cirka 107 årsarbetare från Teknik o Fastighet, cirka 30 årsarbetare från Miljö o Bygg, cirka 93 årsarbetare från Barn o Utbildnings städ- och kostverksamhet, cirka 19,3 årsarbetare från Social Omsorgs kostverksamhet, cirka 5,6 årsarbetare från Kultur o Fritids städverksamhet, cirka 10 årsarbetare från Kultur o Fritid (relaterade till fastigheter) samt 9 årsarbetare från IT-avdelningen på Ledning o Utveckling. Bostadsanpassningsverksamheten förs över till Social Omsorg.

## **Närmare om Myndighetsnämnden**

### **Förändrat ansvarsområde**

Till den nya Myndighetsnämnden överförs de myndighetsutövande uppgifter som ligger på den nuvarande Miljö- och Byggnadsnämnden, dvs. myndighetsutövning enligt tillämplig lagstiftning m.m. på miljö- och byggområdet (i vid bemärkelse).

## Personal och budget

Ingen personal kommer formellt att vara underställd Myndighetsnämnden. Den kommer dock att hantera sin egen budget. Detta innebär att nämnden kommer att äska medel för den verksamhet man ansvarar för, fördela de resurser som Kommunfullmäktige beslutar om mellan sina verksamheter samt förvalta budgetmedel och svara för löpande ekonomisk uppföljning och redovisning i samband med bokslut.

## Den kommunala jävsproblematiken

Inledningsvis måste konstateras att det fundamentala problemet ur jävssynpunkt naturligtvis är att kommunen har att bedriva verksamhet som i vissa situationer står i direkt motsatsställning till varandra. Samtidigt som kommunen har ansvar för exploatering, utveckling och tillväxt, har den myndighetsutövande funktioner som följaktligen riktar sig till kommunen själv så som verksamhetsutövare eller exploatör.

Till de områden i kommunens verksamheter där kommunens tillsyn (antingen direkt eller indirekt så som remissinstans till bl.a. Länsstyrelsen) kan komma att riktas mot Samhällsbyggnadsnämnden själv, hör bl.a. livsmedelstillsyn (förskolor, skolor, särskilda boenden m.m.), dricksvattentillsyn, tillsyn över badplatser och badanläggningar, tillsyn över offentliga lokaler och hygienlokaler, trafikolägenheter, miljöskydd och kemiska produkter, förorenade områden, avfall och producentansvar, provningar, tillstånd m.m.<sup>36</sup> Samhällsbyggnadsnämnden kommer således att stå för en relativt stor del av Miljöfunktionens totala antal tillsynsobjekt. Motsvarande jävsproblematik finns på byggområdet, dvs. i de fall där kommunens tillsyn och tillståndsprovning enligt bl.a. plan- och bygglagen rör kommunen som part, t.ex. så som bygglovssökande.

Det ligger således i sakens natur att en kommun alltid kommer att ha vissa jävsproblem; det är trots allt fråga om samma juridiska person hur självständiga förvaltningar/enheter som än uppbyggs inom denna. Detta innebär dock inte att jävsproblematiken inte skall tas på allvar, tvärtom. Kommunen är väl medveten om vikten av att ansvar för drift och tillsyn av verksamheter är väl separerat i både den politiska organisationen och förvaltningsorganisationen, vilket också är den främsta anledningen till att en Myndighetsnämnd nu inrättas med egen budget och direktdelegation till myndighetsutövande tjänstemän. En organisation

---

<sup>36</sup> T.ex. för installation av värmepump, anmälan/kontroll/rapport av cisterner, CFC-anläggningar, godkännande av livsmedelslokal, godkännande av vattenverk, godkännande av egenkontrollprogram, godkännande av provtagningsprogram, provning av anmälan av miljöfarlig verksamhet, godkännande av och villkor för att använda bekämpningsmedel, godkännande och villkor för sanering av förorenad mark, renhållningsdispenser, m.m.

där nämnda ansvar inte är åtskiljt kan leda till lojalitetskonflikter och jävsliknande situationer och kan också riskera att undergräva allmänhetens förtroende för såväl tillsynsorganisationens självständighet som de bedömningar som görs i enskilda fall.

## **Rättslig reglering**

Av 3 kap. 5 § Kommunallagen framgår att en nämnd inte får bestämma om rättigheter eller skyldigheter för kommunen eller landstinget i ärenden där nämnden företräder kommunen eller landstinget som part. En nämnd får heller inte heller utöva i lag eller annan författning föreskriven tillsyn över sådan verksamhet som nämnden själv bedriver.

I 6 kap. 25 § samma lag anges vidare att en förtroendevald eller anställd inom kommunen är jävig bl.a. om ärendet rör tillsyn över sådan kommunal verksamhet som han själv är knuten till.

Uttrycket ”är knuten till” täcker in den situationen att en person deltar vid handläggningen av ett tillsynsärende avseende en verksamhet som vederbörande är ansvarig för men ännu inte har tagit befattning med. Den situationen kan uppstå när en ny nämndsledamot börjar sin tjänstgöring i en nämnd som har ansvar för både drift och tillsyn.

Detta innebär t.ex. att en nämnd inte både kan söka och bevilja sig själv bygglov. I ett sådant fall är det heller inte tillräckligt att en och samma nämnd delegerar de olika rollerna till skilda befattningshavare inom myndighetens organisation.

På miljöområdet finns även särskilda regler i miljöbalken och förordning (1998:900) om tillsyn enligt miljöbalken. Enligt denna kan länsstyrelsen överlåta tillsyn över kommunala verksamheter på kommunen under förutsättning bl.a. att kommunen har en nämndorganisation som inte strider mot ovan nämnda bestämmelser i Kommunallagen eller om kommunens interna ansvarsfördelning för drift och tillsyn av andra organisatoriska skäl inte är lämplig med hänsyn till förutsättningarna för att utöva en effektiv tillsyn.

Länsstyrelsen kan alltså återkalla överlåtet tillsynsansvar från en kommun, om länsstyrelsen bedömer att det finns omständigheter som kan motivera ett återkallande. Sådana omständigheter kan vara bristande resurser eller kompetens hos kommunen, förändringar av verksamheten hos överlåtna tillsynsobjekt eller förändringar av kommunens interna organisation. Länsstyrelsen bör återkalla överlåten tillsyn om Kommunallagens ovan redovisade krav inte är uppfyllda. Om drifts- och tillsynsansvar inte skiljs åt på förvaltningsnivå kan länsstyrelsen också återkalla tillsynen, dock endast om det uppstår brister som tydligt kan härledas till det odelade ansvaret.

Med operativ tillsyn avses en oberoende och självständig granskning av tillsynsobjekt som syftar till att kontrollera om tillsynsobjektet uppfyller de krav och villkor som följer av lag, EG-förordning eller annan föreskrift och av särskilda villkor som har meddelat i anslutning

till sådana föreskrifter samt beslut om åtgärder som syftar till att vid behov åstadkomma rättelse av den objektsansvarige. Att den operativa tillsynsmyndigheten har en självständig och oberoende ställning i förhållande till den tillsedda verksamheten och kan fatta tillsynsbeslut utan risk för påverkan av eller hänsynstagande till någon av de objektsansvariga är särskilt viktigt inom kommuner. Detta mot bakgrund av att flera delar av den kommunala organisationen är föremål för statlig tillsyn utförd av den egna tillsynsmyndigheten.

Av direktiven till Tillsynsutredningen<sup>37</sup> framgår att den statliga tillsynsverksamheten alltid skall ha sin utgångspunkt i statens övergripande ansvar för den nationella politikens genomförande och skall bedrivas med respekt för den kommunala självstyrelsen. Staten har dock det yttersta ansvaret för att tillsynen inriktas och bedrivs på det sätt som lagstiftningen anger. Även de krav som följer av EU-direktiv inom t.ex. miljö-, djur- och livsmedelslagstiftningen förutsätter en nationella likvärdighet oavsett om tillsynen bedrivs av staten eller av kommunala tillsynsorgan.<sup>38</sup>

Enligt utredningen bör därför de statliga, samordnande myndigheterna genom tillsynsvägledning löpande ge stöd till och följa hur kommunerna bedriver sin tillsyn. Vid eventuella missförhållanden i enskilda kommuner bör kraven på åtgärder i första hand framföras genom påpekanden och liknande, men om en kommun inte följer påpekandena bör den samordnande myndigheten kunna ingripa genom föreläggande. Den yttersta sanktionen mot en kommun är i princip att kommunens uppdrag att utöva tillsyn enligt en viss sektorslag flyttas över till statlig myndighet.

## **Ståndpunkter i ett jävsperspektiv**

Enligt kommunens uppfattning uppfylls kraven i 3 kap. 5 § 2. Kommunallagen genom att kommunen inrättar en särskild Myndighetsnämnd för miljö och byggande. I sammanhanget är det viktigt att betona att även övriga nämnder (möjligen med undantag av Kultur- och Turismnämnden) i mer eller mindre stor utsträckning kommer att ha myndighetsutövande verksamhet. Myndighetsnämnden kommer således att fullgöra myndighetsutövning endast inom miljö- och byggområdet, dvs. i princip motsvarande de myndighetsutövande uppgifter som dagens Miljö- och Byggnadsnämnd har.

Beträffande frågan om s.k. tillsynsjäv enligt 6 kap. 25 § 3. Kommunallagen kan följande anföras. Förvaltningschefen för Samhällsbyggnadsförvaltningen kommer inte också att vara chef för någon av de myndighetsutövande funktionerna. Dessa funktioner kommer således att ha självständiga chefer med budgetansvar och personalansvar fullt ut för sina respektive anställda, direkt mot Myndighetsnämnden. Ärendehandläggning kommer vidare

---

<sup>37</sup> "Förslag om en tydligare och effektivare offentlig tillsyn" (SOU 2004:100)

<sup>38</sup> Jfr t.ex. EG-förordning 882/2004 av den 29 april 2004 om offentlig kontroll för att säkerställa kontrollen av efterlevnaden av foder- och livsmedelslagstiftningen samt bestämmelserna om djurhälsa och djurskydd.

att ske på direkt delegation från Myndighetsnämnden. Förvaltningschefen kommer inte att ha någon delegation från Myndighetsnämnden i ifrågavarande ärenden.

Kommunens aktuella reglementen och delegationsordningar kommer alltså att vara utformade så att det finns en tydlig uppdelning av driftsansvar och tillsynsansvar. Samma personer (tjänstemän och förtroendevalda) som skall eller kan komma att fatta beslut i tillsyns- och tillståndsfrågor, skall alltså inte ha beslutsrätt när det gäller driftsfrågor av sådana anläggningar som den kommunala tillsynsmyndigheten skall tillståndspröva eller ha tillsyn över.

För att undanröja alla omständigheter som kan rubba förtroendet för den anställdes opartiskhet i ett ärende och därmed orsaka s.k. delikatessjäv enligt 6 kap. 25 § 5. Kommunallagen, kommer förvaltningschefen för Samhällsbyggnadsnämnden heller inte att vara lönesättande chef för ovan nämnda funktionschefer, vilka arbetar på delegation från Myndighetsnämnden. Lönesättning kommer i dessa fall i stället att hanteras av Kommundirektören.

Ingen tjänsteman som arbetar med tillsyns- och tillståndsfrågor kommer således att stå i direkt beroendeställning till chef som samtidigt har driftsansvar, dvs. förvaltningschefen i Samhällsbyggnadsförvaltningen ytterst, utan Kommundirektör kommer härvid att ansvara för rekrytering, lönesättning, utvecklingssamtal, kompetensutveckling eller dylikt för nämnda funktionschefer.

För att tillgodose kraven enligt ovan nämnda förordning om tillsyn enligt miljöbalken, dvs. att beslut om behovsutredning och tillsynsplan skall tas av den inom myndigheten som beslutar om användningen av myndighetens resurser, kommer Myndighetsnämnden att hantera sin egen budget. Detta innebär att nämnden kommer att äska medel för den verksamhet man ansvarar för, fördela de resurser som Kommunfullmäktige beslutar om mellan sina verksamheter samt förvalta budgetmedel och svara för löpande ekonomisk uppföljning och redovisning i samband med bokslut. Beslut om resurser fattas ytterst av Kommunfullmäktige.

Den person eller den nämnd som har budgetansvar för anläggningar eller verksamheter som kan bli föremål för tillsyn från den kommunala tillsynsmyndigheten skall alltså inte samtidigt ha budgetansvar för tillsyns- och tillståndspersonalen. Medel till dessa verksamheter skall vidare äskas hos fullmäktige fristående från äskande av medel för anläggningar och verksamheter som omfattas av tillsynen.<sup>39</sup>

Mot bakgrund av vad som nu nämnts är det kommunens bestämda uppfattning att jävsproblem i strid med tillämplig lagstiftning *inte* uppstår.

---

<sup>39</sup> Jfr bl.a. Länsstyrelsens i Jönköpings län beslut den 28 juni 2005 (503-6199-05). Se även t.ex. minnesanteckningar från Länsstyrelsens i Skåne län tillsynsvägledningsbesök i Tomelilla kommun den 27 oktober 2005 (dnr 503-30100-05) och i Skurups kommun den 27 november 2003 (dnr 503-53028-03).

Avslutningsvis kan nämnas att för det fall redovisad organisation skulle utgöra ett hinder för överlåtelse av tillsynsansvar, bör kommunen få möjlighet att avhjälpa de brister som konstaterats. Länsstyrelsen bör då också föra en dialog med kommunen och påtala vilka brister man funnit i tillsynens kvalitet, kvantitet eller organisation.

## **10. Ekonomiska konsekvenser av omorganisationen**

### **Omställningskostnader**

Inför övergången till en ny organisation uppkommer olika typer av omställningskostnader. Det kan vara kostnader förknippade med fortbildningsinsatser, lokalanpassningar, anpassningar i samband med ändrade förvaltningsnamn mm. Antalet förvaltningar reduceras och därmed minskas behovet av antalet förvaltningschefer. Eventuellt kan pensionskostnader uppkomma i samband med en förvaltningschefs avgång. En grov uppskattning för hela kommunens omställningskostnader uppgår till 4,5 mkr under ett års tid, med start hösten 2006. Härtill kommer en kostnad om cirka 1 mkr för genomförda konsultutredningar m.m. samt kommande rekrytering av ny förvaltningschef för Samhällsbyggnad. I november kommer den slutliga budgeten för 2007 att fastställas. Ställning måste då tas till vilka medel som ställs till förfogande för omställningskostnader i samband med omorganisationen.

### **Besparingspotential**

Det överordnade syftet med organisationsförändringen har inte varit att genomföra besparingar. Däremot kommer den nya organisationen att bidra till effektivare arbetssätt, särskilt inom de verksamheter som tillförs förvaltningarna Samhällsbyggnad och Kultur o Utbildning. Som nämnts ovan kommer den nya organisationen inledningsvis kosta något mer än nuvarande p.g.a. omställningskostnader men på sikt kommer effektiviseringar att uppnås. Genom förvaltningssammanslagningar uppkommer överlappande funktioner och dessa måste identifieras. Viss övertalighet kommer att uppkomma medan nya kompetenser/befattningar behöver tillföras.

Den nya organisationen beräknas år 2007 ge en sammanlagd besparing på 2,3 mkr och för år 2008 uppnås besparingar på minst 4 mkr.

I samband med analysdagarna den 31 augusti – den 1 september 2006 kommer Kommunstyrelsens arbetsutskott ange var ovanstående besparingar skall genomföras. Efter analysdagarna lämnas anvisningar till förvaltningarna kring internbudgetarbetet. Slutligt beslut kring budget 2007 tas av Kommunfullmäktige i november 2006.

# 11. Konsekvensbedömning/riskanalys

## Konsekvensbedömning/riskanalys

Av 8 § Arbetsmiljöverkets föreskrifter (AFS 2001:1) om systematiskt arbetsmiljöarbete framgår att när ändringar i verksamheten planeras, skall arbetsgivaren bedöma om ändringarna medför risker för ohälsa eller olycksfall som kan behöva åtgärdas. Om bedömningen ger vid handen att några sådana risker inte uppkommer har arbetsgivaren fullföljt sina åligganden enligt AFS 2001:1.

Förändringen i stort innebär förändrad tillhörighet på förvaltningsnivå alternativt avdelningsnivå. Ett antal avdelningar och individer kommer att få en annan förvaltnings- eller avdelningstillhörighet än nuvarande. I vissa fall kommer dessa rent fysiskt att befinna sig på samma plats som idag, i andra fall kommer man att få byta såväl arbetsplats som organisationstillhörighet. Förändringen är till största delen strukturell.

En del funktioner kommer enligt förslaget att få annan organisatorisk tillhörighet och eventuellt en förändring i arbetsinnehåll. Detta kan komma att medföra att arbetsuppgifter som tidigare utförts inom den organisation man idag verkar inom, kommer att behövas utföras av annan person i nuvarande organisation. Det är därför viktigt att klargöra vilka uppgifter som kommer att bli kvar i nuvarande organisation, vem som ska utföra dessa samt om det får konsekvenser som kan innebära risker för hälsa och olycksfall.

Generellt sett bedöms inte förändringen innebära risk för ohälsa och olycksfall. Oro kommer som alltid i samband med förändringsarbete att uppstå hos enskilda och grupper av individer. Det är därför viktigt att vara uppmärksam på signaler som tyder på oro och osäkerhet inför förändringen. De som leder processen måste kontinuerligt informera samt fånga upp de signaler som kommer från våra medarbetare. Ett särskilt ansvar åligger ledare att uppmärksamma eventuella risker för olycksfall och ohälsa i samband med förändringsprocessen. Samverkan med de fackliga organisationerna under processen är av vikt då dessa ofta får tidiga signaler från sina medlemmar. Dessutom skall skyddsombud delta vid planering av nya eller ändrade lokaler, anordningar, arbetsprocesser, arbetsmetoder och av arbetsorganisation.

Särskilt att beakta är den oro och de synpunkter som framförts från miljöavdelningen gällande deras arbetsmiljösituation. Oron tillställs framförallt den jävsituation som man upplever kan uppkomma i den nya organisationen. Det som upplevs som ett problem är att man agerar myndighet inom sin egen organisation vilket arbetsmiljömässigt kan upplevas som betungande.

Eftersom tidsramarna att bereda förslaget varit snäva har inte en konsekvensanalys på detaljnivå kunnat ske. Detta skall dock genomföras under implementeringsfasen hösten 2006, i samråd med de fackliga organisationerna.

# 12. Avslutning

## Implementering

### Bakgrund

Under implementeringen av den nya organisationen är processledningen avgörande. Ledare och chefer blir därför centrala för att nå framgång. Resurser måste avsättas för stöd och kompetens, så att dessa klarar sitt uppdrag. Även tid måste avsättas för förändringsprocessen. Dessutom måste implementeringen följas upp och utvärderas löpande. Arbetet med att bryta ner de övergripande strukturerna, att utgå från människorna och verksamheten och tillsammans eventuellt forma en ny organisation återstår. Detta är den stora utmaningen, ett omfattande arbete som ställer höga krav på politiskt såväl som operativt ledarskap och ut hållighet. För att lyckas är det en förutsättning att det skapas utrymme för tid och avsätts resurser för att arbeta med förändringsprocessen. Det är viktigt med information, att svara på frågor och motivera medarbetarna till att engagemang och nyfikenhet. För att lyckas med en organisationsförändring krävs förståelse för den *process* som alltid måste ha sin gång för att man skall ha förutsättningar för att ta sig i mål.

### Framarbetande av dokument

Under implementeringen av den nya organisationen är det en mängd dokument som måste framarbetas och ett antal åtgärder som måste vidtas. Ansvaret för beredandet ligger härvid främst på Kommunstyrelsen men även på nämnderna, inkl. de avlämnande). Nedan preciseras vilka dokument som måste framarbetas och vem som har huvudansvaret härför, i förekommande fall ansvar för beredning av ärendet till Kommunfullmäktige.

### Kommunstyrelsen

- **Upprättande av reglementen**

Enhetliga och uppdaterade reglementen skall framarbetas för såväl de nyinrättade som de befintliga nämnderna. Beslut om reglementen skall fattas av Kommunfullmäktige.

- **Upprättande av detaljerade konsekvensbedömningar ur arbetsmiljöperspektiv**

Den analys som redovisats ovan har medvetet lagts på en mycket övergripande nivå. Avsikten är att under implementeringen och i samråd med bl.a. de fackliga organisationerna upprätta detaljerade analyser ur ett arbetsmiljöperspektiv.

- **Precisering av omställningskostnader**

Ovan har redovisats en grov uppskattning av de omställningskostnader som beräknas uppkomma med anledning av implementeringen av den nya organisationen. Kostnaderna skall preciseras under implementeringsfasen.

- **Reviderat budgetbeslut**

Budget för Ystads kommun beslutas årligen i juni. Ett budgetförslag reviderat utifrån den nya organisationen måste därför bli föremål för Kommunfullmäktiges prövning under hösten (november 2006).

- **Upprättande av plan för uppföljning av omorganisationen**

För att garantera en kontinuerlig och systematisk uppföljning av implementeringen av den nya organisationen, skall en uppföljningsplan upprättas.

## **Nämnderna (inkl. Kommunstyrelsen)**

- **Upprättande av organisationsscheman på nämnds- och förvaltningsnivå**

Kommunfullmäktige beslutar om den kommunala organisationen på en övergripande nivå. Det ankommer herefter på varje nämnd/förvaltning att konkretisera och precisera sin organisation.

- **Upprättande av arbets- och ansvarsbeskrivningar för nya och ändrade befattningar**

Vid arbetet med den nya organisationen har framkommit att det på vissa håll i organisationen saknas befattningsbeskrivningar, samtidigt som en mängd befattningar kommer att nyinrättas respektive förändras till sitt innehåll. Befattningsbeskrivningar skall därför upprättas för såväl nya som befintliga befattningar.

## **Tidplan**

Avsikten är att underlag till samtliga erforderliga beslut framarbetas under hösten 2006. Huvudansvaret ligger härvid på Kommunstyrelsen och nämnderna, inkl. de avlämnande.

Det kommunfullmäktige som i november tillträder efter höstens val den 17 september 2006, väljer vidare i november 2006 ledamöter och ersättare till nämnderna samt fattar beslut om reglementen. Nämnderna fattar herefter sina beslut, utifrån detta dokument och de reglementen som fastställas av fullmäktige, tidigast i januari 2007.

## Källförteckning

- Fastigo Konsult AB – Rapporten ”Fastighetsverksamheten inom Ystads kommun – Organisationsöversyn” (2004-11-12)
- Öhrlings PWC, Jan Sturesson – Utkast ”Styr- och ledningsdokument med fokus på ägarfrågor med koncernperspektiv i Ystads kommun” (2005-05-25)
- Innerfuture AB, Håkan Pålsson – Rapporten ”Organisationsöversyn Ystad kommun” (2006-04-26)