



Hässelholms  
kommun

Sammanträdesdatum  
2018-08-15

Kommunstyrelsens arbetsutskott

## § 140

### Redovisning av utredning om eventuell införande av serviceförvaltning och servicenämnd

Dnr: KLK 2018/194

#### Beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen följande beslut:

Kommunstyrelsen godkänner redovisningen och lägger den till handlingarna.

#### Beskrivning av ärendet

Kommunstyrelsen beslutade 2018-03-28 §80 om att uppdra åt kommunchefen eller den han utser får i uppdrag att utreda förutsättningarna för införande av en serviceförvaltning och servicenämnd i Hässelholms kommun. Utredningsuppdraget ska redovisas till kommunstyrelsen senast den 29 augusti 2018.

Under höstens dialogträffar med förvaltningar och nämnders presidier har man från några förvaltningar och presidier lyft frågan om kommunen har övervägt att bilda en serviceförvaltning. Anledningen till att frågan har ställts är att berörda förvaltningarna vill arbeta inom sina kärnuppdrag och att vissa funktioner och arbetsuppgifter som idag ligger inom vissa förvaltningarnas ansvarsområde med fördel skulle kunna ingå i en egen serviceförvaltning.

Serviceförvaltningen ska arbeta för att ta fram effektiva och ekonomiska lösningar på de på uppdrag den utför och vara stödjande till övriga förvaltningar. En grundtanke bör vara att serviceförvaltningens verksamhet ska gynna både egna förvaltningen och övriga förvaltningar.

En utredning har gjorts av kommunledningskontoret som föreslår att om en servicenämnd och under den en serviceförvaltning inrättas, kan nedanstående ingå:

- IT-avdelning, från kommunledningskontoret, med undantag av fiberetableringsverksamheten och IT-strateg.
- Gatu/trafikavdelningen, från tekniska förvaltningen.
- Drift/teknikavdelningen från tekniska förvaltningen.
- Fastighetsavdelningen från tekniska förvaltningen.
- Projektavdelningen från tekniska förvaltningen.

Kommunstyrelsens arbetsutskott

Justering

Utdraget bestyrkes



**Hässelholms  
kommun**

Sammanträdesdatum  
2018-08-15

Kommunstyrelsens arbetsutskott

- Administrativa avdelningen från tekniska förvaltningen i den omfattning som den nya förvaltningen behöver.
- Internpostfunktionen från kommunledningskontoret.
- Kost- och måltidsorganisationen från omsorgsförvaltningen samt barn- och utbildningsförvaltningen.
- Fordons- och transportenhet.
- Medborgarservice-enheten från kommunledningskontoret
- Eventuellt lokalt anställda vaktmästar-, post- och lokalvårdsfunktioner från samtliga förvaltningar.
- Löneservice

Till kommunledningskontoret tillförs:

- Mark- och exploateringsavdelningen.
- Fastighetsstrategiska frågor

Till omsorgsförvaltningen:

- Myndighetsutövningen avseende bostadsanpassning.

#### **Facklig samverkan**

Den centrala samverkansgruppen har utsett en facklig referensgrupp, som representanter för arbetsgruppen träffat under tre tillfällen under utredningen, för att ge information och även få in de fackliga organisationernas synpunkter. Information om utredningen kommer även att lämnas på central samverkan 2018-08-24.

#### **Ekonomiska konsekvenser**

Avsikten med förslaget är inte att göra ekonomiska besparingar utan att inom de olika ekonomiska ramarna skapa en tydligare och mer ändamålsenlig organisation. De budgetförändringar som måste ske ska göras utan att kostnadsvolymen i sin helhet utökas. Medlen för de verksamheter som flyttas ska följa med till respektive mottagande nämnd.

---

Sänt till:  
Samtliga nämnder

**Kommunstyrelsens arbetsutskott**

Justering

*J 116 ff.*

Utdraget bestyrkes



Handläggare  
Bitr. förvaltningschef Charlotte Nygren-Bonnier  
Kommunledningskontoret

Charlotte.Nygren-Bonnier@hasselholm.se

## Redovisning av utredning om förutsättningarna för införande av serviceförvaltning och servicenämnd

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen besluta följande:

- Godkänna redovisningen och lägga den till handlingarna.

### Beskrivning av ärendet

Kommunstyrelsen beslutade 2018-03-28 §80 om att uppdra åt kommunchefen eller den han utser får i uppdrag att utreda förutsättningarna för införande av en serviceförvaltning och servicenämnd i Hässelholms kommun. Utredningsuppdraget ska redovisas till kommunstyrelsen senast den 29 augusti 2018.

Under höstens dialogträffar med förvaltningar och nämnders presidier har man från några förvaltningar och presidier lyft frågan om kommunen har övervägt att bilda en serviceförvaltning. Anledningen till att frågan har ställts är att berörda förvaltningarna vill arbeta inom sina kärnuppdrag och att vissa funktioner och arbetsuppgifter som idag ligger inom vissa förvaltningarnas ansvarsområde med fördel skulle kunna ingå i en egen serviceförvaltning.

Serviceförvaltningen ska arbeta för att ta fram effektiva och ekonomiska lösningar på de på uppdrag den utför och vara stödjande till övriga förvaltningar. En grundtanke bör vara att serviceförvaltningens verksamhet ska gynna både egna förvaltningen och övriga förvaltningar.

En utredning har gjorts av kommunledningskontoret som föreslår att om en servicenämnd och under den en serviceförvaltning inrättas, kan nedanstående ingå:

- IT-avdelning, från kommunledningskontoret, med undantag av fiberetableringsverksamheten och IT-strateg.
- Gatu/trafikavdelningen, från tekniska förvaltningen.
- Drift/teknikavdelningen från tekniska förvaltningen.

- Fastighetsavdelningen från tekniska förvaltningen.
- Projektavdelningen från tekniska förvaltningen.
- Administrativa avdelningen från tekniska förvaltningen i den omfattning som den nya förvaltningen behöver.
- Internpostfunktionen från kommunledningskontoret.
- Kost-och måltidsorganisationen från omsorgsförvaltningen samt barn- och utbildningsförvaltningen.
- Fordons- och transportenhet.
- Medborgarservice-enheten från kommunledningskontoret
- Eventuellt lokalt anställda vaktmästar-, post- och lokalvårdsfunktioner från samtliga förvaltningar.
- Löneservice

Till kommunledningskontoret tillförs:

- Mark- och exploateringsavdelningen.
- Fastighetsstrategiska frågor

Till omsorgsförvaltningen:

- Myndighetsutövningen avseende bostadsanpassning.

### **Förslagets konsekvenser för verksamhetens brukare**

En tydligare organisation såväl internt som för de nämnder som man ska samverka med, samt ge ökade förutsättningar för nämnderna att fokusera på sina kärnverksamheter.

### **Barnperspektivet**

Bedöms inte vara aktuellt för tillämpning.

### **Miljökonsekvenser**

Bedöms inte vara aktuellt för tillämpning.

### **Facklig samverkan**

Den centrala samverkansgruppen har utsett en facklig referensgrupp, som representanter för arbetsgruppen träffat under tre tillfällen under utredningen, för att ge information och även få in de fackliga organisationernas synpunkter.

Information om utredningen kommer även att lämnas på central samverkan 2018-08-24.

### **Ekonomiska konsekvenser**

Avsikten med förslaget är inte att göra ekonomiska besparingar utan att inom de olika ekonomiska ramarna skapa en tydligare och mer ändamålsenlig organisation. De budgetförändringar som måste ske ska göras utan att kostnadsvolymen i sin helhet utökas. Medlen för de verksamheter som flyttas ska följa med till respektive mottagande nämnd.

### **Bilagor**

Utredning av förutsättningarna för införande av en serviceförvaltning och servicenämnd.

### **Sändlista:**

Kommundirektör

Samtliga nämnder

Kommunledningskontoret

Charlotte Nygren-Bonnier

*Bitr. förvaltningschef*



Kommunstyrelsen

Handläggare  
Bitr. förvaltningschef Charlotte Nygren-Bonnier  
Kommunledningskontoret

[Charlotte.Nygren-Bonnier@hassleholm.se](mailto:Charlotte.Nygren-Bonnier@hassleholm.se)

## Utredning av förutsättningarna för införande av en serviceförvaltning och servicenämnd

### Bakgrund

Kommunstyrelsen beslutade 2018-03-28 §80 om att uppdra åt kommunchefen eller den han utser får i uppdrag att utreda förutsättningarna för införande av en serviceförvaltning och servicenämnd i Hässleholms kommun. Utredningsuppdraget ska redovisas till kommunstyrelsen senast den 29 augusti 2018.

Anledningen till att frågan lyfts fram är att ge berörda förvaltningar större möjlighet att koncentrera sig på sina kärnuppdrag och att vissa funktioner och arbetsuppgifter med fördel skulle kunna ingå i en serviceförvaltning.

Organisationen ska skapa en tydligare och mer ändamålsenlig organisation av servicefunktioner i kommunen. Servicen kan avse både intern kommunservice samt viss service åt kommuninvånare och besökare. Vid en genomgång av ett antal andra kommuner så framstår det tydligt att alla har sin egen anpassning av respektive organisation. I arbetet med att finna den för Hässleholm mest optimala organisationen utifrån serviceuppdrag och kvalitet måste man se organisationsförändringar som en ständigt pågående process. Anpassningar behöver göras beroende på omvärldens förändrade krav och behov. Ett tydligt exempel är införandet av tjänster som arbetar med kommunens säkerhetsfrågor. En organisation som på kort tid byggts upp, med anledning av den ökade riskbild som samhället i stort utsatts för samt förändrad lagstiftning.

### Utgångspunkter

Grundtankarna i utredningen och förslaget är att det skapas en sammanhållen organisation för service. I linje med att kommunen i övrigt driver verksamheterna i förvaltningsform så är uppdraget att även servicefunktionerna ska drivas i en sammanhållen förvaltning, en serviceförvaltning. För att tydliggöra att något nytt skapas så har valet fallit på att skapa en serviceförvaltning som en ny förvaltning.

### Kommunledningskontoret

## Servicefunktioner

Efter genomgång av andra kommuners serviceförvaltningar kan några olika funktioner och uppdrag listas:

- IT
- Gatu-väg
- Lokaler/fastighet
- Fastighetsprojekt
- Park- grönytor, allmänna platser
- Kost och måltid
- Städ/lokalvård
- Fordon
- Transporter
- Upphandling
- Trafik
- Idrotts- och fritidsanläggningar
- Medborgarcenter/kontaktcenter
- Kontorsservice och internpost
- Löneservice
- Lokalbokning, uthyrning
- Konsumentvägledning
- VA
- Renhållning

Av ovanstående så kan man direkt ta bort några från det vidare arbetet, t.ex. VA och renhållning, som i Hässleholm drivs i bolagsform och därför sannolikt inte är aktuellt att förändra. Även konsumentvägledning kan tas bort i det vidare arbetet eftersom den funktionen inte finns i kommunen.

Andra är mer tydliga för att möjligen ingå i en serviceförvaltning till exempel från den 1 januari 2019, såväl uppdragsmässigt som tidsmässigt.

Den arbetsgrupp som kommunchefen utsett har gjort en fördjupad studie av Kalmars serviceförvaltning, med bland annat ett studiebesök på plats.

## Hässleholmsperspektivet

**Städ/lokalvård, park- och grönytor och allmänna platser** som idag ligger under tekniska förvaltningens ansvar är uppdrag som väl passar i en serviceförvaltning. Dessa uppdrag riktar sig både internt och som service för medborgarna. För att bäst nyttja nuvarande vaktmästarorganisation bör det inte göras en uppdelning av den, utan drift och skötsel bör även fortsättningsvis vara sammanhållen.

Ansvaret för **lokaler och fastighetsskötsel** åvilar tekniska förvaltningen. Framst handlar det om lokaler och fastigheter som nyttjas av andra förvaltningar. Insatserna är uppdelade i förvaltarnas uppdrag såsom planerat underhåll samt driftsorganisationen med daglig fastighetsskötsel. Båda är av sådan karaktär att de väl lämpar sig för en serviceförvaltning då ingen annan förvaltning kan anses ha det som kärnuppdrag. Dessutom kan det finnas lokalt anställda i förvaltningarna med arbetsuppgifter typ lokalvård/vaktmästeri som bör ingå i en serviceförvaltning för att effektivisera och hålla samman all typ av service inom detta område.

**Fastighetsprojekt** finns i ett par kommuner i deras serviceförvaltning. I Hässleholm så är det en nära koppling mellan fastighetsprojekt och lokaler/fastighetskötsel. Med nuvarande uppdelning av ansvarsområden bedöms att projektavdelningen bör stanna kvar i samma förvaltning som fastighetsavdelningen.

### **Fastighetsstrategi, mark- och exploatering och bostadsanpassning**

Tekniska förvaltningen ansvarar idag för fastighetsstrategi och lokalförsörjning som är en mycket viktiga strategiska funktioner eftersom det innebär ansvar för planering och hantering av kommunens kort- och långsiktiga lokalbehov.

Bland annat köp och försäljning av fastigheter hanteras idag av mark- och exploateringsavdelningen. Dessa funktioner är viktiga strategiska funktioner som bör ligga nära den politiska ledningen i kommunen och föreslås därför tillföras kommunledningskontoret. Även ägandeskapet av fastigheter hanteras av avdelningen.

Myndighetsansvaret för bostadsanpassningen passar att ligga inom omsorgsförvaltningen, då det är den förvaltning som har närmast kontakt med de boende.

**Gata** ligger idag under tekniska förvaltningen och har en inriktning mot service för medborgare men även mot viss intern service genom skötsel och snöröjning av tillgängligheten till kommunala fastigheter. Myndighetsbiten avseende parkeringstillstånd, grävtillstånd mm. Dessa områden följer lämpligen med över till en serviceförvaltning.

**Trafikfrågor** omfattar flera olika områden, planering, strategi, säkerhet, parkering, trafiksignaler, skyltning, transport av farligt gods, övervakning m.fl.

En del av frågorna som handläggs är myndighetsutövning som t.ex. parkeringstillstånd. Trafikfrågor hanteras idag inom två förvaltningar – stadsbyggnadskontoret och tekniska förvaltningen. Denna uppdelning kan även fortsättningsvis tillämpas.



Även **IT-funktionen** är förhållandevis tydlig och sammanhållen för att kunna ingå i ett första skede. Dock är det mindre lämpligt att organisationen för fiberutbyggnad ska ingå i en serviceförvaltning, då denna är under uppbyggnad och bedriver utåtriktad etablerings- och försäljningsverksamhet. Även IT-strategifunktionen bör ligga på en mer kommunövergripande nivå.

Beträffande **fordonshantering och transporter** bör även dessa verksamheter ingå i en serviceförvaltning. Kommunstyrelsen tilldelade 2017-12-13 kommunchefen uppdraget att komma med förslag på en koncerngemensam fordonsenhet och redovisa detta till kommunfullmäktige senast under augusti 2018. Utredningens uppfattning är att den lämpligen bör ingå i serviceförvaltningen. Ett flertal olika transporter, t.ex. matleveranser, skolskjuts och internpost, utförs dagligen med kommunens fordon men också med upphandlade fordon och chaufförer. Ett samtal grepp kring detta har en nära koppling till en fordonsenhet. Detta är en tjänst som ligger utanför förvaltningarnas kärnuppdrag och bör utföras av serviceförvaltningen.

### **Kostverksamheten**

Kostverksamheten har genom åren varit föremål för ett stort antal utredningar. Utredningarna har dock inte inneburit att kommunen fattat beslut utifrån ett långsiktigt helhetsperspektiv. Ansvaret för kostverksamheten inom Hässleholms kommun är uppdelad på omsorgsnämnden och barn- och utbildningsnämnden. Nuläget kan sammanfattas i följande punkter:

- Det saknas en gemensam koncernövergripande målbild kring kostverksamheterna inom Hässleholms kommun.
- Det finns en gemensam måltidspolicy, antagen av kommunfullmäktige år 2015.
- Antalet kök för tillagning och mottagning är mycket stort, med varierande storlek och verksamheten är utspridd över hela kommunen.
- Flertalet kök tillagar varm mat.
- Många av köken har stora renoveringsbehov. Olika myndighetskrav och miljökrav innebär också att det krävs stora investeringar. Det går till exempel inte att uppfylla temperaturkraven på varm mat som distribueras i hemtjänsten. Sannolikt är redovisade kostnader för köken för låga, när investeringsbehoven beaktas.
- Nya tillverknings- och distributionsmetoder (kyld och fryst mat) ger möjligheter till mer flexibla lösningar kring logistik och samordning. Öppnar också för lägre pris med bibehållen eller bättre kvalitet.
- I avsaknad av koncerngemensam strategi/funktion fattar facknämnderna egna beslut kring kosten. Det är ur ett koncernperspektiv mycket tveksamt om besluten är rationella och kostnadseffektiva lösningarna.
- Inom skolan är det rektor som leder måltidsverksamheten. Det finns ett behov av att frigöra tid för att skolledare ska kunna ägna sig mer åt det pedagogiska ledarskapet.
- Möjligheterna till samverkan med externa aktörer är inte kartlagda.

Mot bakgrund av ovanstående konstateras att det behövs hållbara och kostnadseffektiva måltidslösningar som möter framtida behov och nya

utmaningar. Arbetsgruppen föreslår som ett första steg att kostverksamheten samordnas i serviceförvaltningens regi med mandat att förbereda en samordnad framtida gemensam kostfunktion. Det innebär att barn- och utbildningsnämnden och omsorgsnämnden går från att vara utförare till att bli beställare och ska i första hand värna verksamhetens behov utifrån ”kundernas” behov. En förutsättning är att fokusera på kvalitet och effektiv logistik istället för på var och hur maten tillagas och serveras. Ett ärende gällande översyn av kostorganisation enligt ovanstående har behandlats på kommunstyrelsen 2018-03-28 §79 där kommunstyrelsen avslag ärendet. Arbetsgruppen föreslår ändå att kostorganisationen övergår till serviceförvaltning.

**Upphandlingsverksamhet** försiggår på samtliga förvaltningar. Idag finns det en central upphandlingsenhet som stödjer vid större upphandlingar och upphandling av ramavtal. Detta centrala stöd är organiserat under ekonomiavdelningen på kommunledningskontoret. Verksamheten har en strategisk roll i kommunen och förvaltningarnas upphandlingsfunktioner kan med fördel samlas under kommunledningskontoret.

**Medborgarserviceenheten/kontaktcenter och intern kontorservice** är funktioner som i flera kommuner ligger i en serviceförvaltning. Utredningens mening är att den planerade utvärderingen bör ge vägvisning om verksamheterna ska föras till serviceförvaltningen. Ansvaret avseende **internpost** förs lämpligen över i samband med att serviceförvaltningen bildas. Uppdraget är väl avgränsat och fristående inom kommunens medborgarenhet. Utförandet av internpostleveranser kan förvaltningen välja att utföra i egen regi eller upphandla.

**Löneservice** är en funktion som i några andra kommuner finns organisatoriskt i en serviceförvaltning. Funktionen har i huvudsak en karaktär av intern service. Löneservice i Hässleholm har nyligen genomgått en omorganisation och bör få möjlighet att sätta sig.

I nuläget är bedömningen att kopplingen till HR/personal är viktig i frågor som rör bland annat avtalstolkningar och att därmed löneservice bör tillhöra HR/personalavdelningen. På sikt kan det dock övervägas om löneservice är en sådan funktion som bör ingå i serviceförvaltningen.

Skötsel och drift av **idrotts- och fritidsanläggningar** ligger i huvudsak på tekniska förvaltningen. Fritidsförvaltningen har dock ansvaret för Tyrs Hovs idrottsanläggning med närliggande Tyrehallen och Tyrs Hage. Fritidsnämnden och tekniska nämnden har beslutat att föreslå kommunfullmäktige om att förändra ansvaret för skötsel och drift av idrotts- och fritidsanläggningar. Kopplingen mellan uthyrning/intäkter i förhållande till var kostnaderna hamnar bör vara naturlig och inte hamna på olika förvaltningar.

**Lokalbokning och uthyrning** är en funktion i kommunen som i huvudsak åvilar fritidsförvaltningen och kulturförvaltningen, även om andra förvaltningar också hyr ut lokaler fast i betydligt mindre omfattning. Uthyrningen av idrottslokaler har en stark koppling till föreningslivet och bör därför hanteras av samma förvaltning som ansvarar för övriga föreningsärenden. Kulturförvaltningens uthyrning avser i

stor utsträckning lokaler i Hässleholm Kulturhus. Denna uthyrning bör även fortsättningsvis hanteras av kulturförvaltningen, med tanke på att det har en nära koppling till förvaltningens kulturprogram och arbetsledning av olika personalkategorier med arbetsuppgifter i kulturhuset.

### **Övrigt att beakta**

Med tanke på att en ny serviceförvaltning redan från start måste greppa över flera områden kan det vara lämpligt att avvakta med att tillföra alltför många funktioner och verksamheter i startskedet. Utredningen föreslår därför två etapper i förändringsprocessen. Dock måste man vara öppen för att ständigt se över organisationen och därmed tillföra eller ta bort funktioner och verksamheter i en serviceförvaltning för att sträva efter effektivisering av organisationen.

### **Falkenbergs kommun**

Falkenbergs kommun införde 2015 en serviceförvaltning. I deras utredning listas några principer och ledord, som utan vidare kan gälla även för Hässleholm.

**Helhetstänkande**, genom att

- serviceförvaltningen skall genomsyras av att verksamheten skall gynna både den egna förvaltningen och motparten,
- serviceförvaltningen skall erbjuda helhetslösningar till enheten.

**Kundorientering** innebär att serviceförvaltningen

- anpassar sina tjänster efter det behov som förvaltningarna har. Exempelvis kan man erbjuda tjänster med olika nivåer, standardtjänster med tilläggstjänster etc.
- eftersträvar att varje arbetsplats har en ingång till serviceförvaltningen
- skall ha ett serviceinriktat arbetssätt som säkerställer att serviceverksamheten stödjer kärnverksamheterna,
- enkelhet går före exakthet så att man inte hamnar i tidsödande och komplicerade administrativa rutiner eller arbetsuppgifter

**Affärsmässighet**, genom att

- all verksamhet skall bygga på överenskommelser med tydliga åtaganden
- eventuell upphandling inom kompetensområdet sker av serviceförvaltningen

**Professionalitet**, genom att

- säkerställa kunskap och kostnadseffektivitet samt
- kontinuerligt utvärdera sin organisation och verksamhet.

### **Kalmar kommun**

Gruppen som utsetts för utredningen gjorde ett studiebesök i Kalmar och träffade där förvaltningschefen för deras serviceförvaltning och biträdande förvaltningschef för omsorgsförvaltningen. Generellt så var det en positiv erfarenhet av införandet av serviceförvaltningen. Kalmars organisation har många likheter med de förslag som utredningen lägger fram för Hässleholm. Huvudfunktionerna kan indelas i fyra huvudområden:

**Fastighet**

Fastighet omfattar Fastighetsförvaltning, Bygg och Fastighetservice

**IT**

IT omfattar Kundservice, Infrastruktur, Klienthantering och Strategi- och tjänsteutveckling.

**Support**

Support omfattar Centralförråd, Transport/Verkstad, Lokalvård, Kost omsorg och Kost skola.

**Produktion**

Produktion omfattar Gata, Fritid och Park.

Kommunstyrelsen i Kalmar har beslutat om vissa kommande förändringar, IT och upphandling går tillbaka till KS 2019, Idrottsanläggningar går från serviceförvaltningen till Kultur och Fritid 2019.

**Påverkan på andra förvaltningar****Tekniska förvaltningen**

Huvuddelen av tekniska förvaltningens verksamhet föreslås överföras till en ny serviceförvaltning. Drift/teknikavdelningen, gatu/trafikavdelningen, projektavdelningen och fastighetsavdelningen föreslås i princip överföras i sina helheter. Mark & exploateringsavdelningen hanterar strategiska frågor om inköp och försäljning av fastigheter och förs lämpligen till kommunledningskontoret. Även ansvaret för lokalförsörjning och fastighetsstrategiska områden anses vara av sådan strategisk art att de lämpligen får en tillhörighet som följer mark och exploateringsansvaret. De administrativa resurserna måste bedömas utifrån den nya förvaltningens behov. Tekniska förvaltningens olika verksamheter har i förslaget överförts till serviceförvaltningen och andra förvaltningar.

**Kommunledningskontoret**

Inom kommunledningskontoret ligger idag IT-avdelningen som, med undantag av fiberutbyggnaden och IT-strategifunktionen, förs över till serviceförvaltningen. För Medborgarserviceenheten med servicekontor, växel, reception, internpost och postvaktmästare är en utvärdering planerad. Beroende på resultatet kan Medborgarserviceenheten eventuellt föras över i ett senare skede. Ansvaret för internpost kan föras över tidigare.

**Fritidsförvaltningen**

Fritidsförvaltningen kan komma att få ett utökat ansvarsområde beroende på pågående ärende om skötsel och drift av idrotts- och fritidsanläggningar kommer att överföras till fritidsförvaltningen.

### **Barn- och utbildningsförvaltningen**

Barn- och utbildningsförvaltningen berörs främst av förändringen av ansvaret för kostorganisationens flytt, men kan även beröras i utförandet av skolskjuts. Även vissa andra förändringar såsom vaktmästarfunktioner som idag finns inom den egna förvaltningen.

### **Omsorgsförvaltningen**

Omsorgsförvaltningen påverkas av förändrat ansvar för kostorganisation, fordon och transporter. Dessa förändringar ligger i linje med att ge förvaltningen tydligt fokus på kärnuppgifterna. Myndighetsansvaret för bostadsanpassning förs lämpligen över i ett tidigt skede.

### **Övriga förvaltningar**

Utredningen ser i nuläget inget konkret exempel på funktioner eller tjänster som direkt berör andra förvaltningar, men vill inte ta för givet att någon enstaka tjänst ändå kan beröra övriga förvaltningar.

### **Förändring av funktioner**

Bildandet av en serviceförvaltning innebär att en helt ny organisation med befintliga funktioner skapas. Det innebär framför allt ledningsfunktioner och stödfunktioner. Även om serviceförvaltningen kommer att ha flera avdelningar kommer det att ställas krav på att samordna vissa funktioner. Även om något besparingskrav inte ska ställas i samband med bildandet, måste den nya verksamhetens behov av kompetens utifrån uppdraget ligga till grund för bemanningen.

Det går därför inte helt att utesluta att vissa funktioner berörs i nuvarande organisation då den nya förvaltningen skapas, då målsättningen är att optimera verksamheten så mycket som möjligt. Konsekvenserna av denna optimering kan vara att funktioner både förändras, försvinner och tillkommer.

All hantering av organisation och medarbetare kommer att ske enligt gällande lagar, avtal och praxis.

## Utredningens slutsats

Serviceförvaltningens arbetsuppgifter styrs i grunden av ett reglemente men kan även komma som uppdrag från samverkande nämnder. Serviceförvaltningen ska vara stödjande till övriga verksamheter och ta fram effektiva och ekonomiska lösningar. Förvaltningen ska även vara drivande inom de områden man ansvarar för.

**Serviceförvaltning** bildas enligt följande:

### Etapp 1:

Gatu/trafikavdelningen	TF
Drift/teknikavdelningen	TF
Fastighetsavdelningen	TF
Projektavdelningen	TF
Administrativa stödfunktioner	Enligt den nya förvaltningens behov
Kost- och måltidsorganisationen	BUF, OF
IT-avdelningen	KLK
Internpost	KLK
Fordonsenhet	Flera förvaltningar
Transporter	Flera förvaltningar

### Etapp 2:

Medborgarserviceenheten	KLK, efter utvärderingen
Löneservice	KLK

## Tillkommande uppdrag för övriga förvaltningar

### Kommunledningskontoret

Utökat upphandlingsansvar för ekonomiavdelningen, från tekniska förvaltningen. Mark- och exploateringsfrågor samt fastighetsstrategiska frågor från tekniska förvaltningen

### Omsorgsförvaltningen

Myndighetsutövande avseende bostadsanpassning.

## Övrigt

Utöver ovanstående kan enstaka funktioner och arbetsuppgifter komma upp till diskussion. Dessa bör hanteras löpande under processen och skyndsamt beslutas var de ska tillhöra. Detta för att minska oro hos personalen.

## Ekonomi

Grunden i all kommunal verksamhet är att ständigt se över verksamheten för att åstadkomma så optimal verksamhet som är möjligt inom givna ekonomiska ramar. Initialt så bör de ekonomiska budgetramarna inte förändras för serviceförvaltningens verksamhet i förhållande till de budgetramar verksamheterna har idag. Kombinationen av anslagsfinansiering och intäktsfinansiering bör på sikt ses över för att åstadkomma den för serviceförvaltningen och de samverkande nämndernas bästa.

Inledningsvis bör dock serviceförvaltningens finansiering ske på samma sätt som idag genom att vissa verksamheter anslagsfinansieras och vissa intäktsfinansieras.

Vid inrättandet av en serviceförvaltning bör kommunstyrelsen få i uppdrag att genomföra nödvändiga budgetförändringar, inom den av fullmäktige beslutade ramen.