

Nya enheter och ändrade ansvar inom territorieområdet

Beslut

A.

Från och med den 1 oktober 2017 bildas följande enheter.

- Enhet för bygg och anläggning
- Enhet för drift – offentlig utemiljö
- Enhet för fastighetsförvaltning
- Trafikenhet

Trafik- och fastighetsdirektören har personalansvaret för enhetscheferna.

Beslutet innebär att från och med samma tidpunkt upphör följande enheter.

- Enheten för fastighetsutveckling
- Lokalenheten
- Drift- och förvaltningsenheten
- Enheten för tillstånd och planering

B.

Från och med den 1 oktober 2017 fördelas ansvaret för exploateringsverksamheten i två enheter.

- Exploateringsenhet Nacka ansvar för Nacka utom västra Sicklaön, Nacka stad (tunnelbanans influensområde)
- Exploateringsenheten Nacka stad; ansvar för västra Sicklaön (tunnelbanans influensområde)

Stadsbyggnadsdirektören har personalansvaret för enhetscheferna.

C.

Samtliga medarbetare inom berörda enheter kommer att per den 1 oktober 2017 föras över till de ny- eller ombildade enheterna eller till enheten för strategisk stadsutveckling och planenheten.

D.

Ansvaret för strategisk utveckling av välfärdsfastigheter och kommunens markinnehav förs över till enheten för strategisk stadsutveckling från och med den 1 oktober 2017.

**E.**

Ansvar för planering av den sammanhållna offentliga miljön ska förstärkas inom plan-
enheten.

F.

En Biträdande stadsbyggnadsdirektör tillsätts med ansvar för att utveckla
myndighetsutövningen inom miljöenheten, bygglovenheten och lantmäterienheten.
Stadsbyggnadsdirektören har personalansvaret för den biträdande stadsbyggnadsdirektören.
Enhetscheferna rapporterar till den biträdande stadsbyggnadsdirektören.

Dessa beslut fattas av stadsdirektören med stöd av punkterna 75 och 88 i
kommunstyrelsens delegationsordning.

Bakgrund för beslutet

Den ökade takten och komplexiteten inom stadsutvecklingen medför ett ökat behov av
överblick av ekonomi, resurser och prioriteringar. Kommunen kommer att i betydligt större
utsträckning än tidigare arbeta tillsammans med externa aktörer för att åstadkomma lokaler
för välfärdsverksamheter. Ny infrastruktur i form av gator, parker och ledningar ska byggas
i mycket större omfattning än tidigare, av både externa exploatörer och kommunen själv.
Samtidigt ska tunnelbanan och en rad andra större byggprojekt byggas på nyplanerad
kvartersmark. Detta kräver koordinering mellan samtliga parter för effektivt genomförande
och god framkomlighet för hela nackasamhället. En verksamhetsanalys har gjorts utifrån
följande frågeställningar och lett till det beslut som nu fattas om nya enheter och ändrade
ansvar inom territorieområdet.

- Hur ska vi klara den kraftiga genomförandefas vi är på väg in i?
- Hur kan vi förbättra dialog och samordning gentemot marknaden?
- Hur klarar vi arbetsbelastning och kompetensförsörjning inom
stadsbyggnadsprojekten?
- Hur kan vi skapa ett mer hållbart och nära chefs- och ledarskap, med mer realistiska
uppdrag för direktörer, enhetschefer, projektchefer och projektledare.
- Hur klarar vi kommande utveckling av markanvisningar och strategisk partnering?
- Hur kan vi tydliggöra och förbättra ekonomistyrning av exploateringsområdet?
- Hur kan vi utveckla myndighetsutövningen i takt med tillväxten?
- Hur klarar vi utmaningen om 75% välfärdsfastigheter byggda av andra
marknadsaktörer än kommunen?
- Hur klarar vi en mer effektiv egen byggproduktion av hus och anläggningar?
- Hur klarar vi en mer effektiv förvaltning av bostäder, lokaler och mark?
- Hur förbättrar vi fokus på genomförande både i stadsbyggnadsprojekt och i
reinvesteringsprojekt?



- Hur hanterar vi frågorna om trafik och framkomlighet på bästa sätt på kort och lång sikt?

Under våren 2017 har ett utvecklingsarbete med syfte att öka samverkan bedrivits med de enhetschefer som primärt arbetar med territorieutvecklingen. Det har även genomförts en tvådagars konferens med samtliga medarbetare med samma syfte. Medarbetarnas syn på och önskemål om en utvecklad samverkan, finns sammanfattade i en rapport, [bilaga 1](#), till detta beslut. Rapport från det samlade utvecklingsarbetet finns i [bilaga 2](#).

Beslut om nya och ändrade enheter

Fastighetsområdet och driften av territoriet

Ansvar som idag finns inom enheten för fastighetsutveckling, drifts- och förvaltningsenheten, enheten för anläggningsprojekt och lokalenheten omfördelas till

- enhet för bygg och anläggning
- enhet för drift – offentlig miljö
- enhet för fastighetsförvaltning

Enheten för bygg och anläggning ska ansvara för egen produktion av byggnader för välfärdsändamål och anläggningar. Det lägger grund för ett stärkt fokus på kommunens roll som byggherre vad gäller egna investeringar i byggnader och allmänna anläggningar. Merparten av verksamheten ligger inom kommunstyrelsens ansvar men även större investeringar som natur- och trafiknämnden ansvarar för genomförs av enheten.

Enheten för drift – offentlig miljö får ansvar för all drift och förvaltning av offentliga utemiljöer som kommunen är huvudman för. Det innebär att enheten ansvarar för upphandling av entreprenörer, underlag för beslut i natur- och trafiknämnden respektive kommunstyrelsen om skötseln av den offentliga miljö och ansvar för att de besluten verkställs. Enheten förstärks med kompetens inom områdena park och natur. I övrigt kvarstår uppdrag och organisation som hittillsvarande drifts- och förvaltningsenheten har haft.

Enheten för fastighetsförvaltning ansvarar för förvaltning av bostäder, lokaler och mark. Det långsiktiga, ökade trycket på bostäder för sociala ändamål medför att kommunen behöver fokusera på och utveckla rollen som inhyrare av bostäder och som hyresvärd för dem som genom beslut enligt socialtjänstlagen eller utifrån bostättningslagens bestämmelser, får tillgång till dessa bostäder. Behovet är också stort att utveckla förvaltningen av de egna fastigheterna och relationen med de hyresvärdar där kommunen hyr in lokaler och bostäder. Markförvaltningen har en stark koppling till de övriga verksamheterna inom den nya enheten, främst genom gemensamt system för avtalshantering och fakturering.



Trafik och framkomlighet

Enheten för planering och tillstånd hanterar idag tillstånd och myndighetsbeslut som är kopplade till allmän plats, såsom parkeringsfrågor, lokala trafikföreskrifter eller upplåtelse av allmän plats. Även frågor enligt kommunens lokala ordningsstadga, yttrande över remisser och förslag samordnas inom enheten.

Den nyligen genomförda omorganisationen, då den tidigare trafikenheten utvidgades med samlad kompetens för att svara för hela natur- och trafikprocessens insatser i planerings-skedet i stadsbyggnadsprojekt, har upplevts orsaka oklarheter i andra delar av organisationen för territorieutveckling. Namnet på enheten har också varit en orsak till oklarheten. Samtidigt är trafikfrågorna fortsatt så väsentliga att enheten bör ha benämningen trafikenheten. Enheten ska fokusera på trafikfrågorna inklusive de myndighetsbeslut som rör trafikregler och framkomlighet.

Fokuseringen på trafikfrågor gör att en del medarbetare förs över till andra enheter som har ansvar närmare dessa medarbetares bidrag till Nackas territorieutveckling. Exempelvis ska ansvaret för planering av den offentliga miljön såsom park och gaturum, förstärkas inom planenheten.

Exploateringsområdet

Exploateringsenheten delas på så sätt att ansvaret för den exploateringsverksamhet som geografiskt handlar om västra Sicklaön/tunnelbanans influensområde överförs till exploateringsenheten Nacka stad. Exploateringsenheten Nacka består med fortsatt ansvar för exploateringsverksamhet i hela Nacka kommun i övrigt.

Det är redan idag stora belastningar på chefs- och ledarskapet för exploateringsverksamheten. Det bästa sättet att möta de kommande utmaningarna inom området är ansvaret för exploateringsverksamheten delas upp geografiskt på två enheter. De främst identifierade utmaningarna är följande.

1. Växande antal projekt i genomförandefas samtidigt och en ökad komplexitet i genomförandet

Som har beskrivits inledningsvis har Nacka kommun inlett en stor expansion av stadsbyggnadsprojekt som kommer att befinna sig i genomförandefasen samtidigt. Sedan avtalet om tunnelbana skrevs under i januari 2014 har antalet pågående stadsbyggnadsprojekt ökat starkt. Majoriteten av dessa har hittills varit i planfasen men kommer inom kort i stor skala gå över i genomförandefasen. En ytterligare utmaning i detta är att genomförandet är uppdelat på många parter med många involverade markägare, samtidigt som stora infrastrukturprojekt ska byggas med både landstinget och staten som parter. Detta ger Nacka kommuns exploateringsverksamhet ett mycket stort samordningsansvar.



2. Samordning av externa aktörer för välfärdsbyggnader

Eftersom en stor del av de lokaler som kommer att behövas för välfärdstjänster förväntas tillkomma och tillhandahållas av privata aktörer måste det vara enkelt för aktörerna att ha kontakt med kommunen och få snabba och korrekta besked. Denna kontaktyta måste utvecklas och koordineras och vara nära kopplad till de övergripande strategiska frågorna, samtidigt som också det konkreta genomförandet behöver utvecklas. Då det kommunala ansvaret för att i egen regi bygga välfärdsfastigheter flyttas till den nya enheten för bygg och anläggning, flyttas ansvaret för den projektledning som behövs från kommunens sida när välfärdsfastighetsprojekt genomförs av annan part, till exploateringsenheten. Detta kan handla om både byggnation av skolor, förskolor, sportanläggningar och kulturbyggnader som kommunen vill få till stånd men som byggs av annan part. Exploateringsverksamheten ansvarar för dessa projekt i form av projektledning, upphandling, avtal, och samordning internt med tjänstemän och nämnder inom välfärdsområdet.

Ansvaret för genomförandet av Nacka stad läggs i en egen enhet medan ansvaret för allt övrigt genomförande, inklusive förnyelseplanering, större projekt som Telegrafberget, Tollare och lokala centrum som Älta, Orminge och Ektorp organiseras i exploateringsenheten. Inom exploateringsenheten Nacka stad ska det ske en förstärkning för att utveckla stadsvisionen och arbetet med markanvisningar, välfärdsfastigheter, förhandlingar och affärsutveckling.

Möjligheten att i enlighet med kommunstyrelsens instruktion utse biträdande enhetschefer ger förutsättningar för en närmare daglig arbetsledning och fördelning av chefsuppgifter. Enhetschefen har kvar det fulla ansvaret för enheten men kan fördela delar av det på det sätt som enhetschefen avgör är bäst för den egna enheten och dess ansvarsområde. I utvecklingsarbetet ingår också att inom båda enheterna stärka projektchefernas roll generellt men också med resurser för ekonomiuppföljning och kommunikation.

Utgångspunkten när det gäller bemanning är att projektledare och övriga medarbetare delas mellan enheterna utifrån dagens arbetsuppgifter och projektens behov i dagsläget. Det ska finnas en öppenhet för att byta tillhörighet mellan enheterna när projekt avslutas eller som en möjlighet att förändra sitt uppdrag utifrån en vilja att göra annat. Projektledare bör kunna lånas mellan enheterna vid behov och det är lämpligt.

Behov att utveckla den strategiska planeringen inom territorieområdet

En viktig del som behöver utvecklas är planeringen för välfärdsfastigheter i form av förskolor, skolor, särskilda boenden och byggnader/anläggningar för kultur- och fritidsverksamhet. Eftersom Nackasamhället kommer att växa i en hög takt de kommande åren är det prioriterat att samtidigt och samordnat erbjuda samhällsservice på rätt plats och i rätt tid. Arbetet med dessa frågor är idag organiserat som lokalstrategiskt arbete inom enheten för fastighetsutveckling i nära samverkan med strateger som arbetar för de olika



välståndsnämnderna. Inom enheten bedrivs också strategiskt arbete kring kommunens markinnehav.

Ansvaret för dessa uppgifter förs över till enheten för strategisk stadsutveckling. Enheten för strategisk stadsutveckling har redan ansvaret att genom strategiskt, övergripande arbete och en kontinuerlig dialog med berörda delar inom tjänstemannaorganisationen föreslå en takt och prioritering av nya stadsbyggnadsprojekt för politiska beslut. Enheten har även uppdraget att följa upp takten och leveransen och rapportera det till både kommunens tjänstemannaledning (stadsdirektörens ledningsgrupp) och kommunstyrelsen. Genom att ge enheten samma uppdrag gällande välfärdsfastigheter skapas en bra överblick och en tydligare koppling mellan bostäder och välfärdsfastigheter.

Planenheten förstärks med resurser för planering av offentlig miljö

Planenheten har redan utökat sin verksamhet med ett mycket stort antal detaljplanearbeten och medarbetare. När enheten för strategisk stadsutveckling bildades lyftes ansvaret för översiktsplan och andra övergripande strategiska planeringsfrågor från planenheten, vilket möjliggjorde ett större fokus på framdriften av detaljplaner och samplanering av byggnader, offentliga platser och stråk.

Planenheten har infört en funktion med övergripande ansvar för samordning av detaljplaner inom områden där exploateringsenheten har projektchefer, som kallas plansamordnare. För att förstärka betydelsen av att samhället planeras som en helhet där byggnader, gator och offentliga platser skapar ett sammanhang, är en del av förutsättningarna för beslutet om ändrade ansvar, att det ska överföras resurser för planering av parker och gator till planenheten.

Det görs inte någon delning av planenheten för att fördela geografiskt ansvar på två enheter. Planprocessen är betydligt kortare, två till tre år, jämfört med genomförandefasen som kan pågå i tre till 15 år beroende på storlek och omfattning av projektet. Det gör att behovet av fler medarbetare inte är lika stort, antalet planer kan hanteras med ungefär den bemanning som finns idag.

Ny tjänst som biträdande stadsbyggnadsdirektör

Beslutet innebär att det tillsätts en biträdande stadsbyggnadsdirektör. Denne ska, inom ramen för stadsbyggnadsdirektörens samlade ansvar, utveckla myndighetsutövningen inom miljöenheten, bygglovenheten och lantmäterienheten. Det behövs ett särskilt fokus på detta område för att utveckla både handläggningen i sig och digitalisering i stort. Den biträdande stadsbyggnadsdirektören har stadsbyggnadsdirektören som chef. De berörda enhetscheferna rapporterar till den biträdande stadsbyggnadsdirektören och stadsbyggnadsdirektören kan fördela personalansvar för dem, till den biträdande direktören.



Tidpunkt för genomförandet

Samtliga formella förändringar som följer av detta beslut sker per den 1 oktober 2017. Bedömningen är att övervägande delen av chefer och medarbetare som varit delaktiga i det gemensamma arbetet under våren 2017, som också gett underlag för det här beslutet, har stora förväntningar på förändringar utifrån de behov som föreligger. En längre genomförandetid medför större risk för att verksamheten tappar tempo i avvaktan på den justerade organisationen.

En samordnad rekrytering av nya chefer sker där det behövs och förstärkning av medarbetare startar omgående och beräknas vara klart vid eller strax efter årsskiftet 2017/18. Tillförordnade chefer utses vid behov från den 1 oktober 2017. Stöd i genomförandet ges när det gäller personalfrågor, kommunikation, ekonomi med mera.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Lena Dahlstedt", written over a light blue circular stamp.

Lena Dahlstedt
Stadsdirektör