

**Tjänsteutlåtande**

Utfärdat 2019-12-17

Diarienummer 1369/19

**Handläggare**

Mats Odhagen, Totte Staxäng

Telefon: 031-368 02 46, 070-579 70 03

E-post: mats.odhagen@stadshuset.goteborg.se

totte.staxang@stadshuset.goteborg.se

## Tid- och genomförandeplan för förändring av stadsdelsorganisationen samt komplettering avseende nämndstruktur

### Förslag till beslut

I kommunstyrelsen:

1. Tid- och genomförandeplan för förändring av stadens nämndsorganisation som framgår av bilaga 2 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande antecknas.
2. Redovisning av kompletterande underlag avseende inrättandet av ny nämnd med ansvar för individ- och familjeomsorg samt övrig socialtjänst antecknas vilket innebär att genomförandet sker i enlighet med inriktningen i kommunfullmäktiges beslut 2019-11-21 § 17.

### Sammanfattning

Kommunfullmäktige beslutade 2019-11-21 § 17 att en förändring av Göteborgs Stads nämndorganisation ska genomföras vilket innebär att nuvarande stadsdelsorganisation ersätts med funktionsindelade nämnder. I samband med kommunstyrelsens beredning av ärendet 2019-11-06 § 803 fick stadsledningskontoret uppdraget att ta fram ett förslag till genomförandeplan för organisationsförändringen. Stadsledningskontorets redovisning av en sådan plan framgår av bilaga 2 till detta tjänsteutlåtande.

Förändringen av Göteborgs Stads nämndorganisation ska enligt kommunfullmäktiges beslut ske utifrån den inriktning som framgår av stadsledningskontoret förslag. En del av förslaget innebär inrättandet av tre nya nämnder och att dessa utformas med motsvarande struktur för nämndsorganisationen som befintliga facknämnder har. Strukturen innebär att det är *en* nämnd som stöds av *en* förvaltningsorganisation och där nämnden inom sitt verksamhetsområde har ett ansvar som omfattar hela kommunen.

När det gäller verksamhetsområdet som i förslaget benämndes ”individ- och familjeomsorg samt övrig socialtjänst” påtalade stadsledningskontoret behovet att göra en mer omfattande genomgång av de ärenden som handläggs inom stadsdelsnämndernas nuvarande individutskott. I detta tjänsteutlåtande redovisas resultatet av genomgången vars syfte varit att pröva den föreslagna nämndstrukturens möjlighet att hantera mängden individärenden som inte kan delegeras till tjänstepersoner.

Utifrån genomförd fördjupning i frågan bedömer stadsledningskontoret att denna möjlighet föreligger inom ramen för föreslagen nämndstruktur. Av kontakter med Malmö stad, som sedan en tid tillbaka har en liknande nämndstruktur inom området, förmedlas

dessutom en övervägande positiv bild av erfarenheterna från arbetet kring just individärenden. Därmed kvarstår stadsledningskontoret vid sin tidigare bedömning och förslag beträffande nämndstruktur för verksamhetsområdet ”individ- och familjeomsorg samt övrig socialtjänst”. Detta innebär att genomförandet sker i enlighet med inriktningen i kommunfullmäktiges beslut 2019-11-21 § 17.

En mer utförlig bedömning av fördelarna med den föreslagna strukturen, och en jämförelse med andra alternativ, har stadsledningskontoret redogjort för i underlaget till kommunfullmäktiges beslut 2019-11-21, § 17.

## **Bedömning ur ekonomisk dimension**

I underlaget till kommunfullmäktiges beslut 2019-11-21 § 17 att genomföra organisationsförändringen har stadsledningskontoret gjort en bedömning av ekonomiska konsekvenser. I väsentliga delar bygger bedömningen på ärendet avseende den tid- och genomförandeplan för inrättande av en äldrenämnd som kommunfullmäktige behandlade vid samma sammanträde (§ 18).

Enligt denna tidigare bedömning framgår exempelvis att ett genomförande innebär kostnader för anpassningar av flertalet kommungemensamma interna tjänster. Även etableringen av de nya nämndernas förvaltningar innebära en del personalkostnader under år 2020. Det samma gäller för den projektorganisation som behövs för att hålla samman arbetet med genomförandet.

Stadsledningskontoret kan konstatera att kostnaderna för genomförandet antingen får finansieras genom berörda nämnders ramtilldelning i budget för 2020 eller den kommuncentrala post om 40 mnkr som där avsatts för ändamålet. Prioritering och värdering av kostnader och hur finansieringen ska fördelas inom dessa givna ramar sker i styrgruppen för genomförandet. Det ingår i stadsledningskontorets ansvar att följa och aktivt delta i prioritering och värdering av kostnader för genomförandet samt att löpande rapportera kostnadsutvecklingen för genomförandet till kommunstyrelsen.

En annan fråga inom den ekonomiska dimensionen handlar om resurstilldelning till de nya nämnderna. Här avser stadsledningskontoret återkomma med ett fördjupat underlag med analyser och konsekvensbeskrivningar som belyser principer för hur detta kan göras. Detta så att kommunstyrelsen kan fatta principbeslut avseende på vilka grunder den ekonomiska regleringen bör ske. Ett sådant beslut bör enligt stadsledningskontorets bedömning ske innan kontoret skriver fram ärendet ”Förutsättningar för Göteborgs Stads budget 2021 - 2023” under våren 2020.

## **Bedömning ur ekologisk dimension**

Stadsledningskontoret har inte har funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

## **Bedömning ur social dimension**

De verksamheter som stadsdelsnämnderna och social resursnämnd bedriver möter ett stort antal invånare i staden. Flera av verksamheterna innebär att staden genom myndighetsbeslut, resursfördelning eller annan typ av styrning har stor påverkan på enskilda individers livssituation och förutsättningar för en god livskvalité. Nämnderna har genom sin verksamhet även en stor påverkan på en mer aggregerad samhällsnivå exempelvis genom olika typer av förebyggande insatser, arbetet med trygghetsfrågor,

kontakter med civilsamhället och lokalt föreningsliv m.m. Sammantaget utgör berörda nämnder därför centrala aktörer när det kommer till hur staden genom sin verksamhet beaktar de aspekterna som utgör grunden inom den sociala dimensionen. Exempel på sådana aspekter är ålder, jämställdhet, hälsa, mångfald, mänskliga rättigheter, funktionsnedsättning och integration.

Frågor kring utformning av stadens nämndsorganisation och genomförandet av en förändring ska dock ha en begränsad betydelse för hur väl olika aspekter inom den sociala dimensionen blir omhändertagna inom berörda verksamheter. Vilken nämnd som ansvarar för verksamheten utgör snarare en av flera förutsättningar. Förutsättningar som har större betydelsen är mer direkt styrning som mål eller uppdrag i budgetar, olika typer av program och planer, lagstiftning, arbetssätt och rutiner.

Vissa aspekter inom den sociala dimensionen har ändå berörts i den analys och värdering av olika organisationsprinciper och sätt att fördela ansvar mellan nämnder som stadsledningskontoret tidigare har redovisat till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige inom ramen för utredningen av stadsdelsorganisationen.

## **Bilagor**

1. Protokollsutdrag kommunfullmäktiges sammanträde 2019-11-21 § 17
2. Tid- och genomförandeplan - Ny nämndsorganisation

## Ärendet

Kommunfullmäktige beslutade 2019-11-21 § 17 att en förändring av Göteborgs Stads nämndorganisation ska genomföras som innebär att nuvarande stadsdelsorganisation ersätts med funktionsindelade nämnder. I samband med kommunstyrelsens beredning av ärendet 2019-11-06 § 803 fick stadsledningskontoret uppdraget att ta fram ett förslag till genomförandeplan för organisationsförändringen.

I detta tjänsteutlåtande redovisar stadsledningskontoret en övergripande plan för genomförandet, men även ett fördjupat underlag avseende struktur på nämndsorganisationen för det verksamhetsområde som i tidigare underlag benämns ”individ- och familjeomsorg samt övrig socialtjänst”. Redovisningen av det senare är en komplettering till tidigare överlämnad rapportering inför kommunstyrelsens och kommunfullmäktiges beredning av ärendet enligt ovan.

## Beskrivning av ärendet

Kommunstyrelsen beslutade 2017-06-14, § 504, att ge stadsledningskontoret i uppdrag att utreda konsekvenserna för stadsdelsnämnderna av att verksamhetsområdena skola och förskola centraliseras. Uppdraget har genomförts i två faser där den första delrapporten utgjorde underlag för kommunstyrelsens beslut 2018-11-28, § 922 om inriktning på det fortsatta utredningsarbetet. Beslutet innebar att utredningens andra fas skulle genomföras med inriktning mot en organisering i centrala nämnder.

Utredningens andra fas resulterade i en andra delrapport som kommunstyrelsen behandlade 2019-11-06 § 803. Kommunfullmäktige beslutade 2019-11-21 § 17 enligt förslag från kommunstyrelsen och godkände därmed en förändring av Göteborgs Stads nämndorganisation med den inriktning som framgår av stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.

Föreliggande ärende består av två delar. I bilaga 2 redovisas en övergripande tid- och genomförandeplan enligt uppdrag från kommunstyrelsen och i övrigt innehåller tjänsteutlåtandet en komplettering till tidigare överlämnad rapportering enligt den inriktning som framgår nedan.

En del av den fastställda inriktningen innebär inrättandet av tre nya nämnder och att dessa utformas med motsvarande struktur för nämndsorganisationen som befintliga facknämnder. Strukturen innebär att det är *en* nämnd som stöds av *en* förvaltningsorganisation och där nämnden inom sitt verksamhetsområde har ett ansvar som omfattar hela kommunen. När det gäller verksamhetsområdet som i förslaget benämndes ”individ- och familjeomsorg samt övrig socialtjänst” påtalade stadsledningskontoret behovet att göra en mer omfattande genomgång av de ärenden som handläggs inom stadsdelsnämndernas nuvarande individutskott. Att inhämta detta underlag bedömdes vara viktigt för att genomförandearbetet med säkerhet skulle kunna fortsätta enligt angiven inriktning för nämndstrukturen.

I detta tjänsteutlåtande redovisas resultatet av genomgången vars syfte varit att pröva den föreslagna nämndstrukturens möjlighet att hantera mängden individärenden som inte kan delegeras till tjänstepersoner. För en beskrivning av verksamhetsområdet som sådant, och stadsledningskontorets förslag beträffande uppdraget för en nämnd med ansvar för individ- och familjeomsorg samt övrig socialtjänst, hänvisas till det underlag som tidigare

överlämnats inför kommunstyrelsens och kommunfullmäktiges beredning av aktuella ärenden enligt ovan.

Vid beredningen av ärendet den 6 november beslutade kommunstyrelsen också enligt ett yrkande från S, M, MP och C. Stadsledningskontoret fick därigenom ytterligare uppdrag kring lokal demokrati, digital demokrati, inflytande och delaktighet. Omhändertagandet av dessa uppdrag rapporteras i ett separat ärende (Utveckling av lokaldemokratin, fullmäktiges roll i demokratiarbetet, lokala mötesplatser och en gemensam geografisk indelning inom Göteborgs Stad, dnr 1373/19).

### **Formella förutsättningar av betydelse för hantering av individärenden**

I detta avsnitt redogörs för ett antal formella förutsättningar av betydelse för hanteringen av individärenden. De är generella till sin karaktär i bemärkelsen att de äger giltighet oavsett organisationsstruktur.

Kommunallagen (2017:725), KL, bygger på principen att de förtroendevalda har ett kollektivt verksamhetsansvar och fattar beslut kollektivt. Det finns dock bestämmelser i KL och socialtjänstlagen (2001:453), SoL, som reglerar möjligheten till delegering av beslutanderätt. Delegering innebär att befogenhet att fatta beslut förs över, exempelvis från nämnd till utskott eller till tjänsteperson. Det delegerade beslutet fattas sedan på nämndens vägnar.

Enligt 3 kap. 5 § KL anges att fullmäktige får bestämma att en nämnd ska ha ett eller flera utskott. Av 6 kap. 37 § i samma lag anges att en nämnd får uppdra åt presidiet, ett utskott, en ledamot eller ersättare att besluta på nämndens vägnar i ett visst ärende. Vidare anges i 7 kap. 5–6 §§ att en nämnd får uppdra åt en anställd hos kommunen att besluta på nämndens vägnar i ett visst ärende eller en viss grupp av ärenden. Här anges även att nämnden kan överlåta åt en förvaltningschef att i sin tur delegera vidare till en anställd. Enligt 7 kap. 8 § KL ska nämnden besluta om i vilken utsträckning beslut som har fattats med stöd av uppdrag enligt 7 kap. 5–6 §§ ska anmälas till den.

Enligt 6 kap. 38 § KL finns begränsningar för vilka beslut som en nämnd kan delegera. Där framgår bland annat att beslutanderätten i ärenden som rör myndighetsutövning mot enskilda, om de är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt inte kan delegeras. Exempel på sådant är beslut om att inte röja den unges vistelseort vid en placering enligt lag (1990:52) med särskilda bestämmelser om vård av unga (LVU). Vidare kan beslutanderätt inte delegeras i ärenden om så anges enligt lag eller annan författning. Exempel på sådan bestämmelse finns i 10 kap. 5 § SoL.

Som framgår av 6 kap. 39 § KL får en nämnd uppdra åt ordföranden, eller en annan ledamot som nämnden har utsett, att besluta på nämndens vägnar i ärenden som är så brådskande att nämndens avgörande inte kan avvaktas. Möjligheterna att delegera enligt denna bestämmelse begränsas inte i 6 kap. 38 § KL.

Det finns även möjlighet att delegera ärenden till ett presidium i känsliga ärenden där man vill hålla kretsen av inblandade liten.

I 10 kap. 4–5 §§ SoL anges vilka beslut som en socialnämnd kan delegera till ett utskott men inte till enskild tjänsteperson.

Exempel på beslut som enligt lag går att delegera till utskott men inte till tjänsteperson är:

- medgivande och beslut om vård i familjehem enligt 6 kap. 6 § SoL
- övervägande av fortsatt vård och eventuell vårdnadsöverflyttning av barn i familjehem enligt 6 kap. 8 § SoL och 13 § LVU
- omedelbart omhändertagande av unga enligt 6 § och 6 a § LVU och ansökan om vård av unga enligt 4 § LVU
- beslut om hur vården av den unge ska ordnas och var hon eller han ska vistas enligt 11 § LVU,
- omedelbart omhändertagande och ansökan om vård av missbrukare enligt 13 och 11 §§ LVM.

Exempel på beslut som inte är möjliga att delegera till utskott är:

- beslut om att hos tingsrätten ansöka om vårdnadsöverflyttning enligt 6 kap. 7, 8, 8 a, 9, 10, 10 c §§ föräldrabalken (FB)
- besluta om att hemlighålla ett barns vistelseort i förhållande till vårdnadshavarna enligt 14 § första stycket 2 LVU
- beslut enligt 2 kap. 9 § FB att inte påbörja en utredning eller att lägga ned en påbörjad utredning om faderskap

Det ankommer på nämnden själv att avgöra vilka ärendegrupper inom socialtjänsten som bör delegeras. Nämnden får själv ta ställning till i vilken utsträckning den vill utnyttja möjlighet till delegering som kommunallagen medger.

Syftet med delegering är att de förtroendevalda ska avlastas mer rutinartade ärenden och få möjlighet att ägna mer tid och uppmärksamhet åt frågor av övergripande och principiell betydelse. Ett annat viktigt syfte är att delegering av befogenheter till anställda är ett viktigt medel att förbättra servicen till brukarna och effektiviteten inom förvaltningen. Vid bedömning av lämplig beslutsnivå görs en avvägning mellan vad som är ändamålsenligt ur verksamhetssynpunkt, lämpligt med hänsyn till personalens kompetens och lämpligt med hänsyn till att en del beslut är av ingripande karaktär för den enskilde.

Det råder en osäkerhet om förhållandet mellan socialtjänstlagens och kommunallagens bestämmelser om delegation. Både Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) och JO har påpekat att det finns behov av att se över socialnämndens delegationsmöjligheter. När det gäller beslut enligt LVU ska en socialnämnd ta ställning till en mängd olika frågor av skiftande karaktär och det är vanligt att beslutanderätten delegeras till utskott. Utifrån den enskildes perspektiv finns det behov av att vissa beslut, även om de innebär myndighetsutövning mot enskild och är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt, kan delegeras till utskott för att kunna hållas inom en krets med färre personer. Sådana behov kan även göra sig gällande i andra typer av beslutsfattande. Mot bakgrund av detta har regeringen gett utredningen Framtidens socialtjänst (S 2017:03), som har till uppgift att göra en översyn av SoL och vissa av socialtjänstens uppgifter i uppdrag att analysera och se över socialnämndens möjligheter att delegera beslutanderätt i ärenden som rör LVU och LVM i enlighet med 10 kap. 4 § SoL, men även socialnämndens delegationsmöjlighet i andra avseenden. Uppdraget ska redovisas senast den 1 juni 2020.

Den föreslagna nämndstrukturen för det aktuella verksamhetsområdet förutsätter att nämnden inrättar flera individutskott. I samband med värderingen av antalet förtroendevalda i nämnden behöver detta finnas med i beräkningarna eftersom utskotten

ska väljas bland ledamöterna och ersättarna i nämnden. Enligt 6 kap. 16 § KL är det kommunfullmäktige som avgör antalet ledamöter och ersättare i en nämnd. Det finns med andra ord ingen formell gräns för hur många ledamöter och ersättare som en nämnd kan bestå av.

En annan faktor som påverkar värderingen av antalet förtroendevalda i nämnden kommer sig av nämndens möjlighet att uppdra åt ordföranden, eller en annan ledamot som nämnden har utsett, att i vissa brådskande ärenden besluta på nämndens vägnar. För att säkerställa en rimlig arbetsbelastning för de ledamöter som nämnden ger ett sådant förordnande är det inte enbart det sammantagna antalet förtroendevalda som är av intresse, utan också hur många som är ordinarie ledamöter.

### **Tillämpning inom nuvarande organisation**

I stadsdelsnämndernas reglemente anges att det ska finnas ett eller flera utskott för handläggning av vissa sociala ärenden och andra individärenden med undantag för ärenden som rör myndighetsutövning mot enskild om de är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt. Vidare anges att utskottet ska utses bland nämndens ledamöter och ersättare och bestå av högst fem ledamöter och högst tre ersättare. Utskottet fattar beslut i enlighet med den delegation som nämnden givit. Vilka beslut som omfattas framgår av respektive nämnds delegationsordning.

I nuvarande organisation finns det *ett* utskott, även kallat individutskott, per stadsdelsnämnd. Social resursnämnd har inrättat två utskott. Utöver ett individutskott har nämnden även ett tillståndsutskott som bland annat beslutar i frågor som berör serveringstillstånd. Samtliga nuvarande individutskott har fem ordinarie ledamöter. Två av stadsdelsnämnderna har valt att ha två ersättare medan övriga individutskott består av tre ersättare. Därmed har nämnderna i stort valt att bemanna sina utskott enligt den i reglementet högsta möjliga nivån. Social resursnämnds tillståndsutskott består av fem ordinarie ledamöter och två ersättare.

Med utgångspunkt i det sammantagna antalet ärenden som beslutades i individutskotten under år 2018 kan ca 5 800 hänföras till den verksamhet som enligt stadsledningskontorets förslag skulle komma att tillhöra en nämnd med ansvar för individ och familjeomsorg samt övrig socialtjänst. Detta utgör det stora flertalet av ärenden som idag hanteras i individutskotten. Nuvarande individutskott beslutar därutöver i ett antal ärenden som avser äldreomsorg eller insatser för personer med funktionsnedsättning, men dessa är inte medräknade här eftersom de kommer tillhöra andra nämnders ansvar.

Det finns en stor variation mellan stadsdelsnämnderna både när det gäller antalet individärenden och mötesfrekvensen i utskotten. De stadsdelar som har flest beslut i sina nämnder och utskott är Östra Göteborg, Angered och Västra Hisingen. Under år 2018 fattade dessa stadsdelsnämnders respektive individutskotten beslut i mellan 800–1200 ärenden.

Det förekommer även att individutskotten tar emot besök av brukare som besluten gäller. Under 2018 tog utskotten totalt emot cirka 140 besök. Angered som var det utskott som tog emot flest och hade 31 besök av brukare under 2018.

I ärenden som bedöms vara brådskande kan möjligheten att besluta på nämndens eller utskottets vägnar delegeras till ordföranden eller annan ledamot. Sammantaget var antalet

beslut av detta slag drygt 800 under år 2018. Variationen mellan nämnderna och dess individutskott var dock stor – från omkring 20 till närmare 150 ärenden av detta slag.

Antalet beslut i individärenden som inte är delegerade till individutskotten och därmed tas i nämnden var under 2018 cirka 350. Av dessa utgörs flertalet, omkring 300 ärenden, av sådana som enligt lag inte är möjliga att delegera till utskott. Den stadsdelsnämnd med flest individärenden hade över 60 medan den som hade minst beslutade i 14 ärenden.

Varje stadsdelsnämnd beslutar om sin egen delegationsordning och där framgår vilka ärendegrupper där beslutanderätten har delegerats. Det framgår även om beslut delegerats till tjänsteperson, utskott eller särskild ledamot/ordförande i nämnden. I delegationsordningen går att utläsa vilka beslut som enligt lag är möjliga att delegera till tjänsteperson men där nämnden valt att beslut ska fattas av ett utskott. Skälen till detta kan vara flera, däribland att besluten bedöms innebära:

- att de har stor ekonomisk påverkan
- att de är av särskild betydelse för den enskilde.
- att de ger viktig kunskap/insyn i verksamheten för utskottets ledamöter, exempelvis gällande beslut om yttranden till Inspektionen för Vård och Omsorg (IVO) eller Justitieombudsmannen (JO)

Av de cirka 5 800 beslut avseende individ- och familjeomsorg som under år 2018 fattades av stadens individutskott var det uppskattningsvis närmare 40 procent som enligt lag hade varit möjliga att delegera vidare till tjänsteperson. Enligt denna beräkning skulle antal individärenden som inte kan delegeras till tjänstepersoner motsvara omkring 3 600 för stadens som helhet. Variation mellan nämnderna är dock stor. Andelen beslut som skulle kunnat vidaredelegeras till förvaltningen varierar mellan omkring 25 till cirka 70 procent.

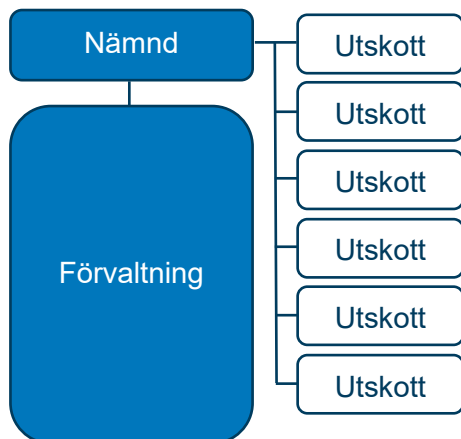
Utifrån ovanstående kan konstateras att lagen medger nämnderna att delegera betydligt fler ärenden än vad som görs idag. Enligt uppgifter från Malmö stad hanterade motsvarande utskott sammantaget närmare 2 500 ärenden under 2018. Där tillämpas enligt uppgift en ganska strikt ordning när det gäller att utskotten enbart hanterar ärenden som inte kan delegeras till tjänstepersoner.

Mötesfrekvensen för individutskottens ordinarie möten i stadsdelsnämnderna är varannan vecka, medan individutskottet i social resursnämnd har möte en gång per månad. Utöver dessa möten kallas individutskotten till extramöten. Den stadsdel som hade flest extramöten under 2018 var Angered med 15 extra möten. Den stadsdel som hade minst antal extramöten var Majorna-Linné med 4 extra inkallade sammanträden för utskottet. Social resursnämnds individutskott som har en lägre mötesfrekvens hade inget extra insatt möte under 2018. Totalt i staden kallades individutskotten under 2018 till drygt 100 extrainsatta sammanträden. Anledning till extramöten är i de allra flesta fall brådskande ärenden som inte kan vänta till nästa ordinarie möte. I några fall har utskott haft extrainsatta sammanträden för att ärendemängden på ordinarie möte varit så hög att utskottet gjort bedömningen att ett extra insatt möte behövs för att hantera ärendemängden.



## Påverkbara faktorer inom föreslagen nämndstruktur

Nämndstrukturen enligt den beslutade inriktningen innebär en traditionell ett-till-ett-struktur. Det innebär att det finns *en* nämnd med *en* tillhörande förvaltningsorganisation och nämndens ansvar omfattar hela kommunen. För att hantera mängden ärenden som inte kan delegeras till tjänstepersoner behöver det skapas flera individutskott vilket motsvarar en nämndstruktur enligt figuren nedan (antalet utskott i figuren nedan är enbart ett exempel). Ledamöter/ersättare i dessa behöver utses bland nämndens ledamöter/ersättare och det är förvaltningen som bereder individärenden inför handläggning i respektive utskott.



Antalet ledamöter och ersättare i en nämnd med denna struktur behöver förhålla sig till antalet utskott och antalet ledamöter/ersättare per utskott. Vilket antal utskott som är lämpligt behöver i sin tur utgå från antal individärenden som sammantaget ska hanteras och vad som är en rimlig belastning för en nämnds-/utskottsledamot och förvaltningsorganisationen. I slutändan måste den valda strukturen innebära tillräckliga förutsättningar för att myndighetsutövningen som ligger inom nämndens ansvar ska kunna ske med en hög grad av rättssäkerhet, saklighet och opartiskhet.

Med utgångspunkt från nuvarande utformning av reglementen för stadens nämnder samt reglemente rörande ersättningar till kommunala förtroendevalda i Göteborgs Stad beslutar kommunfullmäktige i frågor gällande:

- antal ledamöter och ersättare i nämnden
- antal utskott
- antal ledamöter och ersättare i utskott
- arvoden/ersättning till innehavare av uppdrag inom berörda nämnder/utskott

Antalet förtroendevalda i nämnden och nivån på arvoden/ersättningar anges i mer absoluta termer. När det gäller antalet utskott och ledamöter/ersättare i utskott anger fullmäktige i stadsdelsnämndernas reglemente mer utav ett ramverk.<sup>1</sup> Nämnden kan på eget initiativ inrätta flera utskott om de anser att behov föreligger, men måste minst

---

<sup>1</sup> I Reglemente för Göteborgs Stads stadsdelsnämnder, 2 kap § 13, regleras fråga kring särskilda utskott. Där anges att det handlar om utskott för handläggning av vissa sociala ärenden och andra individärenden med undantag för ärenden som rör myndighetsutövning mot enskild om de är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt.

inrätta *ett* utskott enligt reglementet. För antalet förtroendevalda i utskotten anges ett största antal.

De faktorer som anges i punkterna ovan är möjliga, och i flera fall nödvändiga, att anpassa vid en förändrad organisation som innebär att IFO och övrig socialtjänst ansvarsmässigt ska tillhöra en nämnd. Utöver dessa faktorer finns det ytterligare frågor som mer tydligt är upp till den enskilda nämnden att besluta om inom ramen för dess arbetsordning, delegation av beslutanderätt med mera. Förutsättningarna eller handlingsutrymmet för den enskilda nämnden påverkas av de ramar som fullmäktige anger i reglementen eller andra styrande dokument, men det undantar inte möjligheten för nämnden att göra egna prioriteringar eller utforma sin egen arbetsordning. Påverkbara faktorer där nämnden mer tydligt har rådigheten och som är av betydelse för värderingen av frågan kring nämndstruktur är:

- Utse ledamöter/ersättare i utskott
- Mötesfrekvens i nämnd och utskott
- Utformning av nämndens delegation till utskott

Genom möjligheten att variera mötesfrekvensen i nämnd och utskott påverkas det genomsnittliga antalet individärenden som behöver handläggas per sammanträde. Frågan kring delegationsordningens utformning har betydelse eftersom nuvarande utskott till viss del hanterar individärenden som beslutsmässigt skulle kunna delegeras till tjänstepersoner. Som ovan beskrivits (sidan 8) rör det sig sammantaget om drygt 2 000 ärenden under 2018 som är av denna karaktär. Det är nämnderna som utser ledamöter och ersättare till utskotten och enligt nuvarande reglemente finns det dessutom viss möjlighet för den enskilda nämnden att avgöra utskottets storlek.

Det faktiska antalet individärenden som nämnd/utskott ska hantera tillsammans med de faktorer som kommunfullmäktige enligt ovan beslutar om påverkar den enskilda nämndens handlingsutrymme. Därtill kan nämndstrukturen i sig själv föranleda behov att se över förutsättningar och utformning av nämndens arbetsformer i förhållande till nuvarande stadsdelsnämnder och utskott. I avsnittet nedan återfinns ett resonemang kring arbetsformer och förutsättningar för nämnden som kan få konsekvenser för en värdering av vad som är en ändamålsenlig nämndstruktur.

### **Förutsättningar för nämndens arbetssätt och arbetsformer**

Kommunfullmäktiges ställningstagande kring de faktorer som anges i avsnittet ovan innebär förutsättningar som nämnd och förvaltning behöver utgå ifrån när de sedan skapar arbetssätt och arbetsformer för sitt arbete. Förutsättningarna innebär både möjligheter och begränsningar och i detta avsnitt redogörs för några som bedöms ha särskild betydelse för utformningen av ändamålsenliga arbetssätt och arbetsformer av nämndens arbete och handläggningen av individärenden.

Resonemanget nedan bygger på antagandet att nämnden i fråga kommer behöva bestå av flera förtroendevalda än exempelvis en nuvarande stadsdelsnämnd samt att flertalet ledamöter i nämnden kommer behöva sätta sig in i och besluta i fler individärenden än idag. Mer konkreta alternativ och exempel kring detta redovisas under rubriken ”Stadsledningskontorets bedömning” (sidan 13).

**Behovet att inrätta ett arbetsutskott** – Att inrätta ett arbetsutskott med den huvudsakliga uppgiften att bereda nämndens ärenden kan ha flera olika skäl. Att det kan bidra till en

effektivare arbetsordning i en stor nämnd är ett möjligt skäl, men det kan också motiveras med att nämnden har en stor bredd i uppdraget och/eller hanterar en stor mängd ärenden. Utöver att ha ett rent beredande uppdrag kan nämnden också vid behov delegera viss beslutanderätt till arbetsutskottet, exempelvis i ärenden som inte omedelbart bedöms ligga inom ramen för individutskottens område, men som ändå bedöms hanteras bättre i arbetsutskottets mindre sammanhang istället för i nämnden som helhet. Kommunfullmäktige kan exempelvis i nämndens reglemente uttryckligen ange att nämnden ska inrätta ett arbetsutskott alternativt ange att nämnden vid behov ges möjlighet därom. I vilken mån inrättandet av ett arbetsutskott innebär att det totala antalet ledamöter och ersättare i nämnden ytterligare behöver utökas beror på om det bedöms vara möjligt att kombinera uppdraget i ett sådant utskott med ett uppdrag i ett individutskott.

**Utformning av nämndens delegation till utskott** – Som redogjorts för ovan (se sidan 8) handläggs vissa ärenden i utskotten som enligt lag skulle kunna delegeras till tjänsteperson. Det kan till exempel handla om beslut med stor ekonomisk påverkan, av särskild betydelse för den enskilde (dock inte av principiell beskaffenhet) eller beslut om yttranden till tillsynsmyndigheter. Sammantaget är andelen beslut som skulle kunna delegeras till tjänstepersoner ganska stort – omkring 40 procent. Med utgångspunkt i nuvarande reglementen och gällande lagstiftning är det upp till nämnden att utforma sin delegation. Kommunfullmäktige kan dock påverka förutsättningarna för nämnden att delegera beslutsrätt utöver vad lagen kräver via de faktorer som anges ovan (se sidan 9). Om antal ledamöter och ersättare i nämnden samt antalet utskott dimensioneras utifrån den ärendemängd som inte kan delegeras till tjänsteperson innebär det mindre utrymme för nämnden att delegera beslutanderätt därutöver. Kommunfullmäktige kan också i nämndens reglemente direkt ange vilka beslut som ska behandlas av utskotten.

En konsekvens – om omfattningen på de ärenden som hanteras i utskotten begränsas på detta sätt – är att nämnd och förvaltning kan behöva skapa nya metoder för uppföljning och kontroll som uppfyller de syften som idag är anledningen till att fler ärenden lyfts i utskotten. Av kontakter med Malmö stad framgår att de tillämpar denna ordning – där utskotten till övervägande del hanterar ärenden som inte kan delegeras till tjänstepersoner – och att deras erfarenheter kring detta arbetssätt är goda.

**Arvodering till förtroendevalda** – Kommunfullmäktige fastställer villkoren för arvodering och ersättningar till ledamöter och ersättare i berörda nämnder och utskott. Utöver arvode och ersättning som följer av den förtroendevaldes deltagande på sammanträden eller vissa andra förrättningar utgår för vissa uppdrag även ett fast arvode. Inom nuvarande nämndsorganisation utgår exempelvis fast arvodering, i olika omfattning, till samtliga förtroendevalda i stadsdelsnämnderna och till presidierna i social resursnämnd samt utskotten till SDN och social resursnämnd. Vid inrättande av nya nämnder uppstår nya politiska uppdrag och som en utav flera konsekvenser behöver kommunstyrelsen och kommunfullmäktige ta ställning till arvoderingen. Som en av kommunstyrelsens beredningar har arvodesberedningen en roll i att bereda ärenden om tolkning och tillämpning av Göteborgs Stads bestämmelser om arvoden och andra ekonomiska förmåner till förtroendevalda.

Nivån på arvoden och andra ersättningar påverkar förutsättningarna för den förtroendevalde att avsätta tid för utförandet av sitt uppdrag. Olika uppdrag kan skilja sig åt bland annat när det handlar om mötesfrekvens, ärendemängd, ansvar för

myndighetsutövning eller hur omfattande behovet av inläsning är. Andra mer kvalitativa faktorer med betydelse för uppdragets omfattning kan utgöras av spännvidden i uppdraget, ärendenas komplexitet och beslutens konsekvenser för enskilda och för samhällsutvecklingen i stort.

En nämndstruktur inom verksamhetsområdet IFO och övrig socialtjänst som utgår från en ett-till-ett-struktur och där flera individutskott behöver inrättas för att hantera antalet individärenden kommer innebära ett omfattande uppdrag för den enskilde förtroendevalda utifrån flera av de faktorer som nämns ovan. Värderingen av dessa faktorer och vilken påverkan den får när det kommer till nivå på arvodering och ersättningar bör vara en fråga som utformas i ett politiskt sammanhang och mot bakgrund av en politisk erfarenhet. Här konstateras bara att nivån på arvodering har betydelse för den förtroendevaldes möjlighet att avsätta tid för sitt uppdrag.

***Ersättares roll vid nämndsammanträden*** – Den föreslagna nämndstrukturen kommer ställa krav på ett större antal förtroendevalda i den aktuella nämnden än vad som idag exempelvis finns inom en stadsdelsnämnd. Detta medför i sin tur att behovet av administration kring nämndens arbete och sammanträden sannolikt ökar. I den mån som kommunfullmäktige gör bedömningen att nämndens storlek riskerar inverka negativt på möjligheten till effektivitet i nämndens mötesarbete finns det möjligheter till viss begränsning av ersättares roll vid sammanträden när de inte tjänstgör.

Att ersättare har rätt att närvara vid nämndens sammanträden framgår av 6 kap 17 § kommunallagen oberoende om de tjänstgör eller inte. Fullmäktige har dock enligt samma paragraf möjlighet att begränsa i vilken mån som ersättarna ska ha rätt att delta i överläggningar och få sin mening antecknad i protokollet. I nuvarande nämndsorganisation finns ingen sådan begränsning. Av de generella bestämmelser som kommunfullmäktige har fastställt för samtliga nämnder (kapitel 3 i respektive nämnds reglemente) anges istället att ersättare som inte tjänstgör har rätt att delta i överläggningarna och få sin mening antecknad till protokollet.

***Arbetsordning för brådskande beslut*** – Vissa ärenden kan ibland kräva så brådskande handläggning att utskottets/stadsdelsnämndens beslut inte kan avvaktas. För detta ändamål har nämnderna möjlighet att ge ett särskilt förordnande om beslutanderätt i nämndens ställe. Ett sådant förordnande kan enbart ges till nämndens ordinarie ledamöter och i dagens stadsdelsnämnder är det mellan 4 och 7 ledamöter som fått ett sådant särskilt förordnande. Arbetsätten varierar mellan stadsdelsnämnderna, men flera har en ordning som innebär att förvaltningen i första hand ska kontakta utskottets ordförande och först om denna är oanträffbar ska nästa ledamot kontaktas. En nämndstruktur som sammantaget innebär färre individutskott än idag ökar sannolikt antalet brådskande beslut per utskott. Med en ordning där i första hand utskottet ordförande kontaktas skulle därmed belastningen öka på innehavaren av detta uppdrag. Samtidigt kan detta påverkas genom en förändrad arbetsordning där nämnden utformar rutiner som innebär en större rotation av arbetsinsatsen när det kommer till denna typ av brådskande beslut. Det kan exempelvis ske genom att inrätta en turordning bland ledamöter med särskilt förordnande som förändras utifrån ett lämpligt tidsintervall. Om turordningen styr vem förvaltningen i första hand kontaktar kommer arbetsinsatsen sannolikt fördelas mer jämt mellan berörda ledamöter.

## Stadsledningskontorets bedömning

Kommunfullmäktige har beslutat att genomföra en förändring av Göteborgs Stads nämndorganisation med den inriktning som framgår av stadsledningskontorets tjänsteutlåtande. När det gällde nämndstruktur för verksamhetsområdet individ- och familjeomsorg samt övrig socialtjänst angav stadsledningskontoret i rapporten att det fanns vissa utmaningar när det kommer till att hantera den större mängd ärenden som inte kan delegeras till tjänsteperson. Efter inhämtande av ytterligare underlag kvarstår stadsledningskontoret i sin bedömning och förslaget om en nämnds- och förvaltningsstruktur med *en* nämnd stöds av *en* förvaltningsorganisation och där uppdraget omfattar hela staden. Detta innebär att genomförandet sker i enlighet med inriktningen i kommunfullmäktiges beslut 2019-11-21 § 17.

Utöver underlag från den egna organisationen har stadsledningskontoret varit i kontakt med Malmö stad som sedan en tid tillbaka har en liknande nämndstruktur inom området. Representanter från berörd förvaltning förmedlar en övervägande positiv bild av erfarenheterna från arbetet kring individärenden. Det som särskilt lyfts fram är att det bidrar till en effektiv handläggning och en god kompetens bland de förtroendevalda när det gäller denna typ av ärenden.

Inom ramen nämndstrukturen finns dock utrymme att utforma olika alternativ. I väsentliga delar kommer utformningen beslutas i och med att kommunfullmäktige fastställer reglemente för den nya nämnden. Detta beräknas kunna ske under tredje kvartalet år 2020.

### Tre olika grundalternativ

I detta avsnitt redogörs för tre olika alternativ inom ramen för den föreslagna nämndstrukturen och hur dessa inverkar på nämndens storlek. För att inte antalet möjliga alternativ ska bli alltför stort och överblickbart redogörs först för ett antal förutsättningar som i det här sammanhanget betraktas som ”fasta ingångsvärden”. I lite olika omfattning finns dock möjlighet att även dessa kan tillåtas variera med olika inverkan på övriga faktorer.

Följande utgör ”fasta ingångsvärden” och gäller därmed för samtliga alternativ:

- Samtliga ledamöter och ersättare i nämnden antas vara aktuella för ett uppdrag i något av de olika utskotten. Beräkningarna i tabellen innehåller med andra ord inget ”överintag” och antalet förtroendevalda i nämnden blir därmed lika med produkten av faktorerna ”antalet utskott” och ”antalet förtroendevalda per utskott”.
- Det är inte möjligt för en förtroendevald i nämnden att ha uppdrag i mer än ett individutskott. Däremot skulle ett uppdrag i ett eventuellt arbetsutskott kunna kombineras med ett uppdrag i något utav individutskotten.
- Antalet förtroendevalda i ett eventuellt arbetsutskott motsvarar antalet per individutskott i respektive alternativ.
- Utgångspunkten i beräkningarna är att nämndstrukturen ska klara av att hantera 2018 års antal individärenden som inte kan delegeras till tjänstepersoner (ca 3 600), men med en marginal på ca 1 000 ärenden. I första hand är detta tänkt som en marginal för att säkerställa att nämndstrukturen klarar att hantera ett över tid ökat antal ärenden av detta slag.

- Beräkningen utgår från att principen för hur ärenden fördelas mellan utskotten kan utformas på ett sätt som innebär en likartad ärendemängd per utskott och år. En likartad ärendemängd förutsätts vidare innebära ett jämförbart behov av förberedelse och sammanträdestid mellan utskotten och dess ledamöter.
- Medan staden äger rådigheten över antalet utskott och mötesfrekvensen kan faktorn gällande antalet ärenden som hanteras per sammanträde endast delvis styras. Av detta skäl har antal ärenden per sammanträde fått ett ”fast värde”. Värdet utgår både från beräkningar av genomsnitt inom nuvarande organisation och från en bedömning om att det ska finnas utrymme att hantera vissa variationer över året. Bland nuvarande utskott finns en stor variation sett till antalet ärenden som hanteras per sammanträden. Bland de som idag hanterar störst ärendemängd kan ett 40-tal ärenden och ibland därtill handläggas vid ett och samma utskottssammanträde.
- Utgångspunkten är månatliga nämndsammanträden vilket med uppehåll under sommaren innebär tio möten per år.

I tabellen nedan redogörs för tre olika alternativ som innebär möjlighet att hantera antalet individärenden inom ramen för den föreslagna nämndstrukturen. Samtliga alternativ innebär ett större antal förtroendevalda än vad som idag finns inom någon enskild nämnd under kommunfullmäktige. Beteckningarna ”Större”, ”Mellan” och ”Mindre” får därför ses som en beskrivning av dess relativa storlek till varandra.

	Större	Mellan	Mindre
<b>Antal förtroendevalda i nämnden</b>	56–64	42–49	30–36
<b>Antal individutskott</b>	7	6	5
<b>Antal förtroendevalda per utskott</b>	8	7	6
<b>Arbetsformer i individutskotten</b>			
Mötesfrekvens (antal/år)	22	26	31
Ärenden per sammanträde	30	30	30
<i>Summa ärenden per år</i>	<i>4 620</i>	<i>4 680</i>	<i>4 650</i>
<b>Arbetsformer i nämnden</b>			
Mötesfrekvens (antal/år)	10	10	10
<b>Totalt antal individärenden</b>	300	300	300

Att antalet förtroendevalda i nämnden redovisas som ett intervall följer av huruvida ett arbetsutskott (AU) inrättas och i vilken utsträckning som uppdragen inom detta bedöms kunna kombineras med uppdrag inom något utav individutskotten. Den lägre siffran i intervallet motsvarar en ordning där inget AU inrättas eller då samtliga förtroendevalda i ett AU också har ett uppdrag inom något av individutskotten. Den högre siffran representerar ordningen där ett AU inrättas, men där ingen personunion förekommer med något av individutskotten. Som referens kan nämnas att åtminstone tre av sex ledamöter/ersättare i arbetsutskottet inom arbetsmarknads- och socialnämndens i Malmö stad även har uppdrag som ledamot eller ersättare i något av nämndens tre individutskott.

Alternativen i tabellen är utformade så att färre utskott samvarierar med ett minskat antal förtroendevalda per utskott. Motivet bakom detta är att det ger störst utslag på antal ledamöter i nämnden. Det finns annars inga formella hinder och det skulle exempelvis vara lika möjligt att bibehålla nuvarande antal förtroendevalda (fem ledamöter och tre ersättare) även vid en ordning med fem utskott.

I och med att antalet ärenden per sammanträde har tilldelats samma värde för samtliga alternativ i tabellen behöver ett minskat antal utskott kompenseras med en ökad mötesfrekvens för att den inom respektive alternativ ska vara möjligt att handlägga samma antal ärenden över ett år. Här finns dock ett visst handlingsutrymme för nämnden och utskotten att göra anpassningar av arbetssätt och arbetsformer utifrån egna bedömningar av ändamålsenlighet. Även alternativet med en mindre nämnd skulle till exempel kunna ha en mötesfrekvens på varannan vecka (26 möten/år), men det skulle innebära att antalet ärenden per sammanträde, allt annat lika, skulle behöva ökas på till närmare 36.

En utgångspunkt vid stadsledningskontorets överväganden kring antalet möten är att en frekvens på varannan vecka innebär 26 möten per år. Detta motsvarar den mötesfrekvens som stadsdelsnämndernas utskott idag utgår ifrån när det gäller planeringen av ordinarie möten. Att utskotten i praktiken sammanträder vid flera tillfällen beror på förekomsten av extrainkallade möten. De individutskott som sammanträdde mest frekvent under år 2018 hade 44 mötestillfällen och därmed bedömer stadsledningskontoret att det är fullt möjligt att redan i utgångsläget utöka antalet ordinarie möten. Detta tillämpas exempelvis i Malmö där två av tre motsvarande individutskott sammanträder en gång varje vecka. En princip med möten varje vecka kräver ändå viss anpassning i förhållande till semester, helgdagar, högtider eller motsvarande. I praktiken kanske antalet möten per år hamnar någonstans kring 45 möten, det vill säga i närheten av det antal som några utav stadens utskott redan ligger på idag. I sammanhanget kan också noteras att Malmö, efter att de infört en ordning med veckovisa utskottsmöten, förmedlar erfarenheten att behovet av extra sammanträden påtagligt har avtagit. Att planera ordinarie utskottssammanträden med en högre frekvens än en gång i veckan bedömer dock inte stadsledningskontoret som realistiskt. Det knyter upp såväl förtroendevalda som förvaltningsorganisationen på ett orimligt sätt och bedöms vara komplicerat att administrera på ett effektivt och rättssäkert sätt.

Antalet ärenden per sammanträde har i tabellen givits ett fast värde om 30. Inom de stadsdelsnämnder vars utskott hanterar flest antal ärenden handläggs i genomsnitt drygt 30 ärenden per ordinarie möte, men en variation mellan 25 och 55 ärenden. Antalet ärenden vid extra sammankallade utskottsmöten är normalt lägre eftersom då är antalet vanligtvis begränsat till de som föranlett behovet att kalla till ett extra möte. Hur antalet ärenden per sammanträde upplevs i fråga arbetsbelastning kan givetvis variera mellan olika individer men också beroende på erfarenhet av uppdraget i ett individutskott. Som en referens kan nämnas att de båda utskott i Malmö som sammanträder varje vecka handlägger vardera knappt 20 ärenden per sammanträde. Detta motsvarar närmare 40 ärenden per sammanträde om frekvensen istället hade varit den som tillämpas i Göteborgs stads stadsdelsnämnder för ordinarie möten.

Av ovanstående resonemang kring antalet möten och ärenden per sammanträde framgår att det finns utrymme för anpassning. De värden som anges för dessa faktorer utgör inte den ”övre gränsen” sett till vad nuvarande nämnsstruktur hanterar. Möjligheten till

anpassning ser visserligen lite olika ut beroende på alternativ, exempelvis är marginalen till en ”övre gräns” för mötesfrekvens mer tilltagen i alternativet med en större nämnd i förhållande till alternativet med den mindre nämnden. Utöver anpassningsmöjligheterna innehåller alla tre grundalternativ en marginal på omkring 1 000 ärenden i förhållande till nuvarande nivå på individärenden som inte kan delegeras till tjänstepersoner. Skälet är att säkerställa att nämnsstrukturen klarar att hantera en viss förväntad ökning av denna ärendetyp framöver.

En struktur med *en* nämnd som stöds av *en* förvaltningsorganisation innebär också att ett ökat antal individärenden behöver hanteras i nämnden. Av tabellen framgår att samtliga alternativ utgår från en mötesfrekvens motsvarande vad flertalet nämnder i staden tillämpar idag, det vill säga tio sammanträden per år. Antalet individärenden som nämnden inte kan delegera beslutanderätten till vare sig tjänstepersoner eller utskott var knappt 300 under år 2018. Detta skulle innebära ett genomsnitt på närmare 30 individärenden per nämndsammanträde vilket kan jämföras med nuvarande genomsnitt på motsvarande en tiondel. I Malmö som har en liknande nämndstruktur som den stadsledningskontoret föreslår beslutar nämnden, som sammanträder vid tio tillfällen per år, i ca 15–20 individärenden per sammanträde.

På sidan 12 redogörs för att vissa ärenden ibland kan kräva brådskande handläggning och därför kan ledamot som av nämnden fått ett särskilt förordnande fatta beslut i nämndens/utskottet ställe. I vilken utsträckning som antalet ärenden som bedöms kräva denna skyndsamma handläggning påverkas av antalet utskott och mötesfrekvensen i de samma är svårt att göra någon mer precis bedömning av. Om mötesfrekvensen ökas kan antas att åtminstone några ärenden bedöms kunna avvakta kommande möte. Den ökade ärendemängd som därmed skulle handläggas i utskotten är dock inte medräknad i tabellen ovan. Stadsledningskontorets bedömning är att detta antal ärenden sannolikt inte så omfattande. Därmed skulle den övervägande delen av de drygt 800 beslut som fattades av särskilt förordnad ledamot under 2018 haft en likadan hantering även om mötesfrekvensen i utskotten hade varit högre.

### **Relationen mellan ledamöter och ersättare**

Av tabellen framgår ett totalt antal förtroendevalda per grundalternativ, däremot inte relationen mellan ordinarie ledamöter och ersättare. Som anges ovan kan fullmäktige, vid en bedömning att nämndens storlek riskerar inverka negativt på möjligheten till effektivitet i nämndens mötesarbete, till viss del begränsa ersättares roll vid sammanträden när de inte tjänstgör. Att fullmäktige av detta eller något annat skäl fastställer antalet ordinarie ledamöter i nämnd i nivå med exempelvis nuvarande stadsdelsnämnder och att kvarvarande förtroendeuppdrag utgörs av ersättare är formellt möjligt. Det finns dock en begränsning av denna möjlighet då nämnden enbart kan ge ordinarie ledamöter ett särskilt förordnande att i brådskande ärenden fatta beslut i nämndens/utskottet ställe. I dagens stadsdelsnämnder och social resursnämnd har sammantaget 60 ledamöter ett sådant särskilt förordnande. Även om det finns möjligheter att fördela arbetsbördan mer jämt mellan dessa ledamöter än vad som sker idag är det inte lämpligt att begränsa antalet ordinarie ledamöter i allt för stor utsträckning. Stadsledningskontoret bedömning är att åtminstone hälften av det antal förtroendevalda i respektive grundalternativ bör utgöras av ordinarie ledamöter. Bedömningen förutsätter att nämnden utformar arbetssätt som fördelar beslutfattandet i brådskande ärenden mer



jämt mellan berörda ledamöter. Vidare förutsätts att samtliga ordinarie ledamöter tilldelas ett särskilt förordnande och att dessa sedan fördelas jämt mellan nämndens individutskott.

### **Princip för ärendefördelning mellan individutskott**

Stadsledningskontorets beräkningar och slutsatser kring antalet individärenden förutsätter att principer kan utformas på ett sätt som ger en ganska jämn fördelning av ärenden mellan individutskotten. Utgångspunkten har varit en princip som bygger på en geografisk indelning av staden. Det finns givetvis andra alternativ och det är upp till en kommande nämnd att ta slutgiltig ställning i frågan. Enligt stadsledningskontoret finns dock flera goda skäl att utgå från geografi:

- ansvarsgränserna mellan individutskotten i nuvarande stadsdelorganisation bygger på en geografisk indelning och det innebär en erfarenhet av principen som sådan
- om det finns flera ärenden i ett och samma hushåll borde en sådan ordning innebära en effektivare handläggning än alternativ som kan leda till att flera utskott blir involverade
- återkommande omprövningar kommer i högre omfattning kunna hanteras i samma utskott vilket också bör medverka till en mer effektiv handläggning
- om det krävs brådskande beslut av särskild förordnad ledamot kan val av ledamot styras utifrån geografi och i vilket utskott det därmed är rimligt att återrapportering och eventuell vidare hantering av ärendet äger rum
- en princip som bygger på indelning utifrån funktion/ärendetyp bedöms av flera skäl vara mer komplicerad - ärenden gällande barn och unga är betydligt många fler än andra ärendetyper och om indelningen därmed måste ske på en mer detaljerad nivå är det svårt att skapa tydliga indelningsgrunder
- en princip som bygger på att turordning eller personnummer har fördelar när det kommer till att skapa en jämn fördelning av ärenden mellan utskott, men riskerar samtidigt innebära en utmaning när det kommer till att administrera ärendehantering, exempelvis när det gäller återkommande omprövningsärenden.

### **Nämndstrukturens betydelse för arbetsbelastning**

I detta avsnitt är utgångspunkten i första hand att beskriva nämndstrukturens betydelse för den enskilda nämnds-/utskottsledamotens arbetsbelastning. Det är rimligt att föreslagen struktur även innebär konsekvenser för förvaltningsorganisationen, inte minst när det gäller administration kring nämnden och ärendehantering i utskotten.

Det är däremot inte nödvändigt att föreslagen nämndstruktur innebär en större tidsåtgång för föredragande tjänstepersoner och/eller chefer som deltar på utskottens sammanträden. I Malmö har man exempelvis valt en ordning där två av utskotten sammanträder en gång varje vecka, men det är två avdelningar inom förvaltningen som varannan vecka turas om att föredra sina respektive ärenden. Frekvensen med föredragningar varannan vecka motsvarar arbetsordningen som respektive avdelning hade i den tidigare organisation med stadsområdesnämnder.

För att ge en uppfattning av den enskilda nämnds-/utskottsledamotens arbetsbelastning tas utgångspunkt i en beräkning av det genomsnittliga antal ärenden som denna behöver sätta sig in i och fatta beslut kring. Beräkningen utgår från en förtroendevald som är uppbär uppdrag i både nämnd och individutskott och som är tjänstgörande på alla

sammanträden under aktuell period. I sammanhanget kan det noteras att det finns brister med att enbart utgå från antal ärenden. Upplevd arbetsbelastning beror sannolikt på ett flertal faktorer, inte minst på att dessa ärenden många gånger handlar om utsatta individer med svåra och gripande livssituationer.

Beräkningarna redovisas som antal ärenden per månad per alternativ som framgår av tabellen på sidan 14. Antalet per nämnds-sammanträde är samma för alla tre alternativ och hamnar på 30 ärenden (300 ärenden och 10 sammanträden). Om antalet ärenden som respektive individutskott skulle behöva handlägga per månad beräknas som antal ärenden per år dividerat med antal utskott i alternativet och antal månader per år blir utfallet av ett genomsnittligt antal individärenden som den enskilda nämnds-/utskottsledamotens skulle behöva sätta sig in i och fatta beslut kring per månad enligt följande:

- Alternativ Större – ca 85
- Alternativ Mellan – ca 95
- Alternativ Mindre – ca 105

För att kunna förhålla dessa uppgifter till något blir jämförelsen med Malmö stad intressant. Strukturen liknar den som framgår av figuren på sidan 9, med den skillnad att deras arbetsmarknads- och socialnämnd har tre individutskott och därutöver ett arbetsutskott. Två utav individutskotten sammanträder en gång i veckan, medan det tredje utskottet har en ordinarie ordning med sammanträde varannan vecka. Individutskotten består av tre ordinarie ledamöter och tre ersättare och handlägger sammantaget omkring 2 500 individärenden per år.

Enligt uppgift från Malmö stad handläggs knappt 20 ärenden per sammanträde i de utskott som träffas varje vecka. Vid fyra sammanträden per månad innebär detta 80 ärenden per utskott och därtill fattas beslut i 15–20 individärenden per sammanträde i nämnden. Därmed skulle ett genomsnittligt antal ärenden för den enskilda nämnds-/utskottsledamoten hamna på motsvarande nivå som alternativet ”Mellan” eller något därutöver.

Vid en avstämning med representanter från arbetsmarknads- och socialförvaltningens förvaltningsledning, men också med nämndsekreterare, förmedlas en övervägande positiv bild av erfarenheterna från arbetet kring individärenden inom den valda nämndstrukturen. Det som särskilt lyfts fram är att det bidrar till en effektiv handläggning och en god kompetens bland de förtroendevalda när det gäller denna typ av ärenden. Upplevelsen är att även andra ansvarsområden eller frågor får tillräckligt med utrymme på nämndens sammanträden, det vill säga att det inte uppstår någon form av undanträngningseffekt till följd av antalet individärenden.

### **Sammanfattande bedömning**

När det gäller nämndstruktur för verksamhetsområdet ”individ- och familjeomsorg samt övrig socialtjänst” kvarstår stadsledningskontoret vid den bedömning som framgår av underlaget för kommunfullmäktiges beslut 2019-11-21 § 17 om inriktning på genomförandet. I korthet innebär förslaget en nämnds- och förvaltningsstruktur där *en* nämnd stöds av *en* förvaltningsorganisation och uppdraget omfattar hela staden. En sådan struktur har enligt stadsledningskontoret flera fördelar. Bland annat genom att den innebär en tydlighet i vem som ansvarar för vad och leder till färre gränssnitt inom ett och samma verksamhetsområde i förhållande till andra alternativ. Inom den föreslagna

strukturen bedöms det vidare finnas goda möjligheter att utforma ändamålsenliga principer för verksamhets- och ekonomistyrning. Stadsledningskontoret har svårt att se hur detta ska ske i alternativet med en central nämnd kombinerat med områdesnämnder som värderats i tidigare redovisat underlag.

Den föreslagna nämndstrukturen motsvarar också tydligare det som inom organisationsforskningen beskrivs som en funktionsindelad organisation. I tidigare överlämnat underlag har stadsledningskontoret gjort bedömningen att en sådan organisation mer tydligt stödjer en utveckling kring likvärdighet i serviceutbudet och förutsättningar att arbeta mer strategiskt med kompetensförsörjning. Möjligheten att säkerställa att stadens invånare får ett likvärdigt mottagande oavsett bostadsgeografi finns omnämnt i det tilläggsyrkande som kommunstyrelsen 2019-11-06, § 803, beslutad i enlighet med.

Att stadsledningskontoret kvarstår vid tidigare bedömning innebär att genomförandet sker i enlighet med inriktningen i kommunfullmäktiges beslut 2019-11-21 § 17. Strukturen med *en* nämnd som stöds av *en* förvaltningsorganisation kommer därmed utgöra grund för kommande ärenden som ska behandlas i kommunstyrelsen och kommunfullmäktige. Inte minst gäller detta beslut kring nämndreglemente som i sin nuvarande utformning reglerar frågorna kring antalet ledamöter och ersättare i nämnden, antal och typ av utskott samt antalet ledamöter och ersättare i dessa. Stadsledningskontorets har i värderingen av dessa ”hårda” faktorer redogjort för olika förutsättningar för arbetssätt och arbetsformer i nämnds- och utskottsarbetet som bedöms vara av betydelse. Stadsledningskontorets bedömning av vad som utgör en ändamålsenlig nämndstruktur utgår från det alternativ som i tabellen på sidan 14 har beteckningen ”Mellan”, med en justering av antalet förtroendevalda per utskott enligt alternativet ”Mindre”. Bedömningen inkluderar att nämnden ges möjlighet att inrätta ett arbetsutskott för beredning av ärenden som ska avgöras i nämnden. Antalet förtroendevalda i nämnden i tabellen nedan är anpassat med utgångspunkt från att innehavaren av ett uppdrag i arbetsutskottet inte nödvändigtvis också behöver ha ett uppdrag i ett individutskott.

<b>Antal förtroendevalda i nämnden</b>	<b>42</b>
<i>varav ersättare</i>	21
<b>Antal utskott</b>	<b>7</b>
<i>varav individutskott</i>	6
<i>varav arbetsutskott</i>	1
<b>Antal förtroendevalda per utskott</b>	<b>6</b>
<i>varav ersättare</i>	3

Med utgångspunkt från en nämndstruktur enligt tabellen gör stadsledningskontoret bedömningen att individutskotten, med en mötesfrekvens på varannan vecka, kan handlägga ärenden i tillräcklig omfattning. Samtidigt finns vissa marginaler som ger nämnden möjlighet att på olika sätt anpassa arbetsformer inom befintlig struktur och därmed öka kapaciteten.

Bedömningen i den del som avser antalet ordinarie ledamöter i nämnden bör enligt stadsledningskontoret betraktas som en nedre gräns. Det är enbart till ordinarie ledamöter som nämnden kan ge ett förordnande om att i vissa brådskande ärenden besluta i nämndens ställe. Ett lägre antal ordinarie ledamöter riskerar enligt stadsledningskontoret innebära en allt för hög belastning på den enskilda ledamoten.

En nämndstruktur utformad på detta sätt skulle enligt de beräkningar som redogjorts för ovan (sidan 17–18) innebära att en ledamot med uppdrag i såväl nämnd som individutskott kommer behöva sätta sig in i och fatta beslut i ett genomsnittligt av omkring 95 individärenden per månad. Notera att beräkningarna bygger på flera antagande och att ett verkligt utfall av olika skäl, både påverkbara och icke-påverkbara, därmed kan variera.

I ett tidigt skede av arbetet med genomförandet av förändringen och med hänsyn till tid- och genomförandeplanen bör valberedningen respektive arvodesberedningen få i uppdrag att ta fram förslag på ledamöter och ersättare till de nya nämnderna samt förslag till arvodering. Eventuella begränsningar i ersättarnas deltagande vid nämndsammanträden får hanteras i anslutning till kommande ärenden i kommunstyrelsen och fullmäktige gällande nämndreglementet. Detta beräknas komma upp till behandling under tredje kvartalet år 2020.

Jonas Kinnander

Eva Hessman

Direktör Ledningsstaben

Stadsdirektör



## Redovisning av uppdraget att utreda stadsdelsnämndernas framtida organisation

### § 17, 0988/17

#### Beslut

Enligt kommunstyrelsens förslag:

Förändring av Göteborgs Stads nämndorganisation med den inriktning som framgår av stadsledningskontorets tjänsteutlåtande inklusive bilagor godkänns.

#### Handlingar

2019 nr 190.

Tilläggsyrkande från MP och FI den 18 november 2019.

#### Yrkanden

Axel Josefson (M), Jonas Attenius (S) och Sabina Music (C) yrkar bifall till kommunstyrelsens förslag och avslag på tilläggsyrkandet från MP och FI den 18 november 2019.

Karin Pleijel (MP) och Stina Svensson (FI) yrkar bifall till kommunstyrelsens förslag och tilläggsyrkandet från MP och FI den 18 november 2019.

Jörgen Fogelklou (SD) yrkar bifall till kommunstyrelsens förslag.

Henrik Munck (D) yrkar avslag på kommunstyrelsens förslag med hänvisning till yrkandet från D i kommunstyrelsen.

Daniel Bernmar (V) yrkar bifall till förslaget från V i kommunstyrelsen.

Helene Odenjung (L) yrkar avslag på kommunstyrelsens förslag.

#### Beslutsgång

Ordföranden föreslår följande propositionsordning: Då Henrik Munck, Daniel Bernmar och Helene Odenjung alla yrkat avslag på kommunstyrelsens förslag fast med olika motiveringar kommer proposition först att ställas på bifall respektive avslag på kommunstyrelsens förslag. Därefter ställs proposition på bifall respektive avslag på tilläggsyrkandet från MP och FI.

Kommunfullmäktige godkänner ordförandens förslag till propositionsordning.

#### Propositionsordning

Ordföranden ställer propositioner på bifall respektive avslag på kommunstyrelsens förslag och finner att det bifallits. Omröstning begärs.



## Omröstning

Godkänd voteringsproposition: ”Ja för bifall och Nej för avslag på kommunstyrelsens förslag”.

Omröstningen utfaller med 50 Ja mot 30 Nej. En ledamot är frånvarande. Hur var och en röstar framgår av bilaga 6.

## Propositionsordning

Ordföranden ställer härefter propositioner på bifall respektive avslag på tilläggsyrkandet från MP och FI och finner att det avslagits. Omröstning begärs.

## Omröstning

Godkänd voteringsproposition: ”Ja för avslag och Nej för bifall till tilläggsyrkandet från MP och FI”.

Omröstningen utfaller med 62 Ja mot 8 Nej. Elva ledamöter avstår från att rösta. Hur var och en röstar framgår av bilaga 7.

## Dag för justering

2019-12-03

## Vid protokollet

### Sekreterare

Lina Isaksson

### Ordförande

Anneli Rhedin

### Justerande

Eva Flyborg

### Justerande

Veronica Öjeskär



## BILAGA 6

Ärende: 17:1

**Ärendemening:** Redovisning av uppdraget att utreda stadsdelsnämndernas framtida organisation**Ja:** 50      **Nej:** 30    **Avstår:** 0      **Frånvarande:** 1

---

Ledamot	Parti	Plats	Funktion	Resultat
Aslan Akbas	S	61	Ledamot	Ja
Karin Alfredsson	D	52	Ersättare	Nej
Bettan Andersson	V	8	Ledamot	Nej
Ingrid Andreae	S	62	Ledamot	Ja
Mats Arnsmar	S	59	Ledamot	Ja
Jonas Attenius	S	57	Ledamot	Ja
Jesper Berglund	V	23	Ersättare	Nej
Kristina Bergman Alme	L	16	Ledamot	Nej
Torkel Bergström	D	65	Ledamot	Nej
Daniel Bernmar	V	10	Ledamot	Nej
Jessica Blixt	D	54	Ledamot	Nej
Ulf Boström	D	49	Ledamot	Nej
Kalle Bäck	KD	36	Ledamot	Ja
Emmyly Bönfors	C	31	Ledamot	Ja
Ulf Carlsson	MP	39	Ersättare	Ja
Sara Carlsson Hägglund	V	9	Ersättare	Nej
Peter Danielsson	D	68	Ledamot	Nej



---

Axel Darvik	L	33	Ledamot	Nej
Håkan Eriksson	V	3	2:e v Ordf	Nej
Krista Femrell	SD	71	Ersättare	Ja
Eva Flyborg	L	32	Ledamot	Nej
Ann Catrine Fogelgren	L	17	Ledamot	Nej
Jörgen Fogelklou	SD	73	Ledamot	Ja
Patrick Gladh	S	46	Ledamot	Ja
Pär Gustafsson	L	2	1:e v Ordf	Nej
Sofie Gyllenwaldt	M	27	Ledamot	Ja
Håkan Hallengren	S	64	Ledamot	Ja
Bengt-Åke Harrysson	D	69	Ledamot	Nej
Åsa Hartzell	M	15	Ersättare	Ja
Shadiye Heydari	S	77	Ledamot	Ja
Christer Holmgren	M	13	Ledamot	Ja
Gertrud Ingelman	V	22	Ledamot	Nej
Marina Johansson	S	56	Ledamot	Ja
Axel Josefson	M	5	Ledamot	Ja
Urban Junevik	V	20	Ersättare	Nej
Lars-Olof Karlsson	MP	38	Ersättare	Ja
Agneta Kjaerbeck	SD	75	Ledamot	Ja
Jörgen Knudtzon	KD	35	Ledamot	Ja
Lena Landén Ohlsson	S	79	Ledamot	Ja
Susanne Ligander Sillberg	S	80	Ledamot	Ja





---

Karin Lindberg	D	47	Ledamot	Nej
Hampus Magnusson	M	6	Ledamot	Ja
Karolina Mildgrim	KD	34	Ledamot	Ja
Nina Miskovsky	M	7	Ledamot	Ja
Henrik Munck	D	53	Ledamot	Nej
Sabina Music	C	29	Ledamot	Ja
Martin Nilsson	MP	41	Ledamot	Ja
Erik Norén	V	24	Ledamot	Nej
Helene Odenjung	L	18	Ledamot	Nej
Toni Orsulic	M	11	Ledamot	Ja
Bosse Parbring	MP	40	Ledamot	Ja
Anna Sara Perslow	C	30	Ersättare	Ja
Karin Pleijel	MP	37	Ledamot	Ja
Rasmus Ragnarsson	SD	76	Ersättare	Ja
Admir Ramadanovic	S	63	Ledamot	Ja
Anneli Rhedin	M	1	Ordförande	Ja
Mariette Risberg	D	51	Ledamot	Nej
Amalia Rud Pedersén	S	81	Ledamot	Ja
Reger Shafik	S	78	Ledamot	Ja
Iréne Sjöberg-Lundin	D	48	Ledamot	Nej
Yvonne Stafrén	SD	74	Ledamot	Ja
Teysir Subhi	FI	43	Ledamot	Ja
Anders Sundberg	M	12	Ledamot	Ja



---

Anders Svensson	M	26	Ledamot	Ja
Stina Svensson	FI	42	Ledamot	Ja
Pernilla Taxén Börjesson	SD	70	Ledamot	Ja
Kristina Tharing	M	14	Ledamot	Ja
Björn Tidland	SD	72	Ledamot	Ja
Viktoria Tryggvadottir Rolka	S	58	Ledamot	Ja
Mattias Tykesson	M	28	Ledamot	Ja
Frida Tånghag	V	25	Ledamot	Nej
Åse-Lill Törnqvist	MP	4	Ledamot	Ja
Mariya Voyvodova	S	60	Ledamot	Ja
Mikael Wallgren	V	21	Ledamot	Nej
Martin Wannholt	D	55	Ledamot	Nej
Camilla Widman	S	45	Ledamot	Ja
Lillemor Williamsson	D	67	Ersättare	Nej
Roshan Yigit	S	44	Ledamot	Ja
Johan Zandin	V	19	Ledamot	Nej
Veronica Öjeskär	D	50	Ledamot	Nej
Per Anders Örtendahl	D	66	Ledamot	Frånvarande

**BILAGA 7****Ärende: 17:2****Ärendemening:** Redovisning av uppdraget att utreda stadsdelsnämndernas framtida organisation**Ja:** 62      **Nej:** 8      **Avstår:** 11      **Frånvarande:** 0

---

<b>Ledamot</b>	<b>Parti</b>	<b>Plats</b>	<b>Funktion</b>	<b>Resultat</b>
Aslan Akbas	S	61	Ledamot	Ja
Karin Alfredsson	D	52	Ersättare	Ja
Bettan Andersson	V	8	Ledamot	Avstår
Ingrid Andreae	S	62	Ledamot	Ja
Mats Arnsmar	S	59	Ledamot	Ja
Jonas Attenius	S	57	Ledamot	Ja
Jesper Berglund	V	23	Ersättare	Avstår
Kristina Bergman Alme	L	16	Ledamot	Ja
Torkel Bergström	D	65	Ledamot	Ja
Daniel Bernmar	V	10	Ledamot	Avstår
Jessica Blixt	D	54	Ledamot	Ja
Ulf Boström	D	49	Ledamot	Ja
Kalle Bäck	KD	36	Ledamot	Ja
Emmyly Bönfors	C	31	Ledamot	Ja
Ulf Carlsson	MP	39	Ersättare	Nej
Sara Carlsson Hägglund	V	9	Ersättare	Avstår
Peter Danielsson	D	68	Ledamot	Ja



---

Axel Darvik	L	33	Ledamot	Ja
Håkan Eriksson	V	3	2:e v Ordf	Avstår
Krista Femrell	SD	71	Ersättare	Ja
Eva Flyborg	L	32	Ledamot	Ja
Ann Catrine Fogelgren	L	17	Ledamot	Ja
Jörgen Fogelklou	SD	73	Ledamot	Ja
Patrick Gladh	S	46	Ledamot	Ja
Pär Gustafsson	L	2	1:e v Ordf	Ja
Sofie Gyllenwaldt	M	27	Ledamot	Ja
Håkan Hallengren	S	64	Ledamot	Ja
Bengt-Åke Harrysson	D	69	Ledamot	Ja
Åsa Hartzell	M	15	Ersättare	Ja
Shadiye Heydari	S	77	Ledamot	Ja
Christer Holmgren	M	13	Ledamot	Ja
Gertrud Ingelman	V	22	Ledamot	Avstår
Marina Johansson	S	56	Ledamot	Ja
Axel Josefson	M	5	Ledamot	Ja
Urban Junevik	V	20	Ersättare	Avstår
Lars-Olof Karlsson	MP	38	Ersättare	Nej
Agneta Kjaerbeck	SD	75	Ledamot	Ja
Jörgen Knudtzon	KD	35	Ledamot	Ja
Lena Landén Ohlsson	S	79	Ledamot	Ja
Susanne Ligander Sillberg	S	80	Ledamot	Ja



---

Karin Lindberg	D	47	Ledamot	Ja
Hampus Magnusson	M	6	Ledamot	Ja
Karolina Mildgrim	KD	34	Ledamot	Ja
Nina Miskovsky	M	7	Ledamot	Ja
Henrik Munck	D	53	Ledamot	Ja
Sabina Music	C	29	Ledamot	Ja
Martin Nilsson	MP	41	Ledamot	Nej
Erik Norén	V	24	Ledamot	Avstår
Helene Odenjung	L	18	Ledamot	Ja
Toni Orsulic	M	11	Ledamot	Ja
Bosse Parbring	MP	40	Ledamot	Nej
Anna Sara Perslow	C	30	Ersättare	Ja
Karin Pleijel	MP	37	Ledamot	Nej
Rasmus Ragnarsson	SD	76	Ersättare	Ja
Admir Ramadanovic	S	63	Ledamot	Ja
Anneli Rhedin	M	1	Ordförande	Ja
Mariette Risberg	D	51	Ledamot	Ja
Amalia Rud Pedersén	S	81	Ledamot	Ja
Reger Shafik	S	78	Ledamot	Ja
Iréne Sjöberg-Lundin	D	48	Ledamot	Ja
Yvonne Stafrén	SD	74	Ledamot	Ja
Teysir Subhi	FI	43	Ledamot	Nej
Anders Sundberg	M	12	Ledamot	Ja



---

Anders Svensson	M	26	Ledamot	Ja
Stina Svensson	FI	42	Ledamot	Nej
Pernilla Taxén Börjesson	SD	70	Ledamot	Ja
Kristina Tharing	M	14	Ledamot	Ja
Björn Tidland	SD	72	Ledamot	Ja
Viktoria Tryggvadottir Rolka	S	58	Ledamot	Ja
Mattias Tykesson	M	28	Ledamot	Ja
Frida Tånghag	V	25	Ledamot	Avstår
Åse-Lill Törnqvist	MP	4	Ledamot	Nej
Mariya Voyvodova	S	60	Ledamot	Ja
Mikael Wallgren	V	21	Ledamot	Avstår
Martin Wannholt	D	55	Ledamot	Ja
Camilla Widman	S	45	Ledamot	Ja
Lillemor Williamsson	D	67	Ersättare	Ja
Roshan Yigit	S	44	Ledamot	Ja
Johan Zandin	V	19	Ledamot	Avstår
Veronica Öjeskär	D	50	Ledamot	Ja
Per Anders Örtendahl	D	66	Ledamot	Ja

# Tid- och genomförandeplan

## Ny nämndsorganisation

2019-12-17

Handläggare  
Åsa Jahnsson  
Telefon: 031-368 01 38  
E-post: [asa.jahnsson@stadshuset.goteborg.se](mailto:asa.jahnsson@stadshuset.goteborg.se)

# Innehåll

<b>1</b>	<b>Inledning</b>	<b>3</b>
1.1	Uppdrag	3
1.2	Arbetsätt	3
1.3	Omfattning	3
1.4	Avgränsning	4
<b>2</b>	<b>Övergripande struktur för genomförandet</b>	<b>4</b>
2.1	Organisation och arbetsformer	5
2.2	Kommunikation	6
2.3	Facklig information, dialog och samverkan	7
<b>3</b>	<b>Områden att hantera i genomförandet</b>	<b>7</b>
3.1	Bemanning och omställning	7
3.1.1	Berörda personalgrupper	7
3.1.2	Nya ledningsorganisationer	8
3.2	Fördelning av verksamhet	9
3.3	Styrning och ekonomi	9
3.3.1	Finansiering av organisationsförändringen	9
3.3.2	Ekonomiska konsekvenser	9
3.3.3	Ekonomisk reglering mellan nämnderna	9
3.4	Informations- och ärendehantering	10
3.4.1	Allmänna handlingar och arkiv	10
3.4.2	Hantering av avtal	10
3.4.3	Styrande dokument	10
3.5	Säkra samverkan för verksamheternas målgrupper	11
3.6	Utvecklings- och förändringsinitiativ	12
3.7	Digitalisering	12
3.8	Kommungemensamma interna tjänster	12
3.9	Kommunikationskanaler	13
3.10	Lokaler	13



# 1 Inledning

## 1.1 Uppdrag

Kommunfullmäktige beslutade 2019-11-21, § 17, om förändring av Göteborgs Stads nämndorganisation. I samband med kommunstyrelsens beredning av ärendet 2019-11-06, §803 fick stadsledningskontoret uppdraget att ta fram en genomförandeplan för organisationsförändringen.

## 1.2 Arbetsätt

Tidigare redovisad tid- och genomförandeplan för inrättande av äldrenämnd i kommunfullmäktige 2019-11-21, § 18 har utgjort grund i framtagning av denna plan.

I samband med framtagning av tid- och genomförandeplan för inrättande av äldrenämnd inhämtades erfarenheter från arbetet med att inrätta nya nämnder för förskola och grundskola. För att ta fram en så adekvat och välanpassad plan som möjligt utgör insamlingen av de erfarenheterna även en viktig grund för denna plan.

## 1.3 Omfattning

I kapitel två i stadsdelsnämndernas reglemente anges det kommunala ändamålet, nämndernas verksamhetsområden och uppgifter. Där framgår att stadsdelsnämnderna ansvarar för:

- Socialtjänst
- Stöd och service till vissa personer med funktionsnedsättning
- Kommunala hälso- och sjukvårdsinsatser
- Kultur- och fritidsverksamhet

I kapitel två i social resursnämnds reglemente framgår det att nämnden ska stödja stadsdelsnämnderna i deras kommunala ändamål enligt beslut av lagstiftare eller kommunfullmäktige. Uppgifter som tilldelats nämnden är indelade i socialtjänst, hälso- och sjukvård och angränsande verksamhet. Social resursnämnd har särskilt ansvar gällande alkoholservingstillstånd, försäljningstillstånd för tobak och anmälningar av e-cigarett.

Utöver de tjänster som tillhandahålls direkt till brukarna innehåller verksamheten i berörda nämnder också sådan verksamhet som är gemensam för samtliga nämnder inom staden. I dessa ingår kvalitets- och verksamhetsutveckling, ekonomi, HR, verksamhetsstyrning och intern styrning och kontroll samt för dessa nämnder måltidsservice, lokalvård och vaktmästeri.

Tid- och genomförandeplanen omfattar inrättande av nya nämnder, överföring av vissa verksamhetsansvar till befintliga nämnder samt avveckling av nämnder.

Nya nämnder som ska inrättas:

- Nämnd med ansvar för äldreomsorg samt hälso- och sjukvård
- Nämnd med ansvar för stöd till personer med funktionsnedsättning
- Nämnd med ansvar för individ- och familjeomsorg samt övrig socialtjänst

Befintliga nämnder som föreslås få utökat ansvar:

- Kulturnämnden – huvuddelen av den kultur- och fritidsverksamhet som stadsdelsnämnderna idag ansvarar för överförs till nämnden.
- Grundskole- och förskolenämnden – måltidsverksamhet, vaktmästeri- och lokalvårdstjänster som finns i anslutning till sina respektive verksamheter överförs till respektive nämnd. Idag finns organisationen för utförandet av dessa tjänster inom stadsdelsnämndernas förvaltningar och relationen regleras via köp- och säljförfarande.
- Nämnden för konsument och medborgarservice – tar över ansvar för medborgarkontor, lokala råd, dialoger och kommunikation som har geografi som huvudsaklig utgångspunkt.

Nämnder som ska upphöra

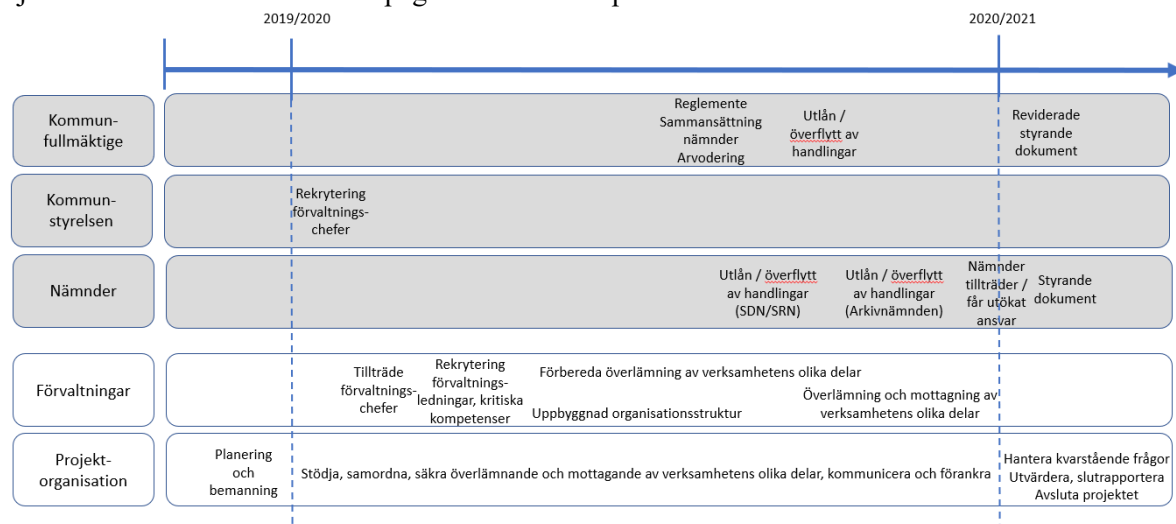
- Stadsdelsnämnderna
- Social resursnämnd

## 1.4 Avgränsning

I genomförandet av organisationsförändringen ingår inte att ansvara för utveckling av verksamheten. Stadsdelsnämnder och social resursnämnd har ansvar för verksamheten fram till dess att nya nämnder och nämnder med utökat ansvar formellt har inrättats.

# 2 Övergripande struktur för genomförandet

I tidslinje nedan beskrivs på en övergripande nivå när beslut och avgörande milstolpar behöver vara på plats. Syftet med tidslinjen är att tydliggöra att det är ett flertal processer på nämnds- och tjänstemannanivå som kommer pågå under samma period som har beroenden till varandra.



För att kunna inrätta nya nämnder måste ett antal beslut fattas på nämndnivå och i vissa delar kommunfullmäktige. Det handlar om reglementen, sammansättning av nämnder och arvodering. Det handlar även om beslut om överflytt av handlingar och styrande dokument. Dessa behöver ske med god framförhållning då flertal av projektleveranserna har beroende till om beslut finns.

I samband med att nya nämnder träder i kraft vid årsskiftet 2020/2021 och utpekade befintliga nämnder tar över visst verksamhetsansvar, behöver ett antal beslut fattas av respektive nämnd. Det

handlar om förvaltnings specifika styrande dokument, som till exempel instruktion för förvaltningschef, detaljbudget, krishanteringsplan samt sådana styrdokument som ska tas fram i varje nämnd enligt Göteborgs Stads riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll.

## 2.1 Organisation och arbetsformer

En stadengemensam projektorganisation etableras. Stadsledningskontoret är projektägare. Projektet kommer att bemannas från berörda förvaltningar för ett samlat och samordnat ansvar för vad som behöver hanteras. Projektorganisationen leder arbetet och bedömer hur verksamhetens olika delar ska tas omhand samt hur det ska organiseras inom projektet. Projektets behov av bemanning och kompetenser kommer att variera över tid beroende på vad som ska hanteras och när. Projektet kommer att genomsyras av ett hela-staden-perspektiv från förberedelse till avveckling. Nära samarbete och gemensam förståelse mellan berörda förvaltningar kommer att säkerställas då det finns starka beroenden och kopplingar till varandras ansvarsområden och arbetsuppgifter som ska hanteras i rätt tid och med rätt kvalitet. Projektet kommer att genomsyras av ett flexibelt arbetssätt och kunna justera efterhand med hänsyn till att en organisationsförändring av detta mått och logik inte gjorts tidigare i staden.

Den politiska referensgrupp som fanns knuten till själva utredningen av stadsdelsorganisationen kvarstår även under arbetet med organisationsförändringen. Referensgruppen har till uppgift att följa genomförandet och består av en deltagare från respektive parti som har representation i kommunfullmäktige.

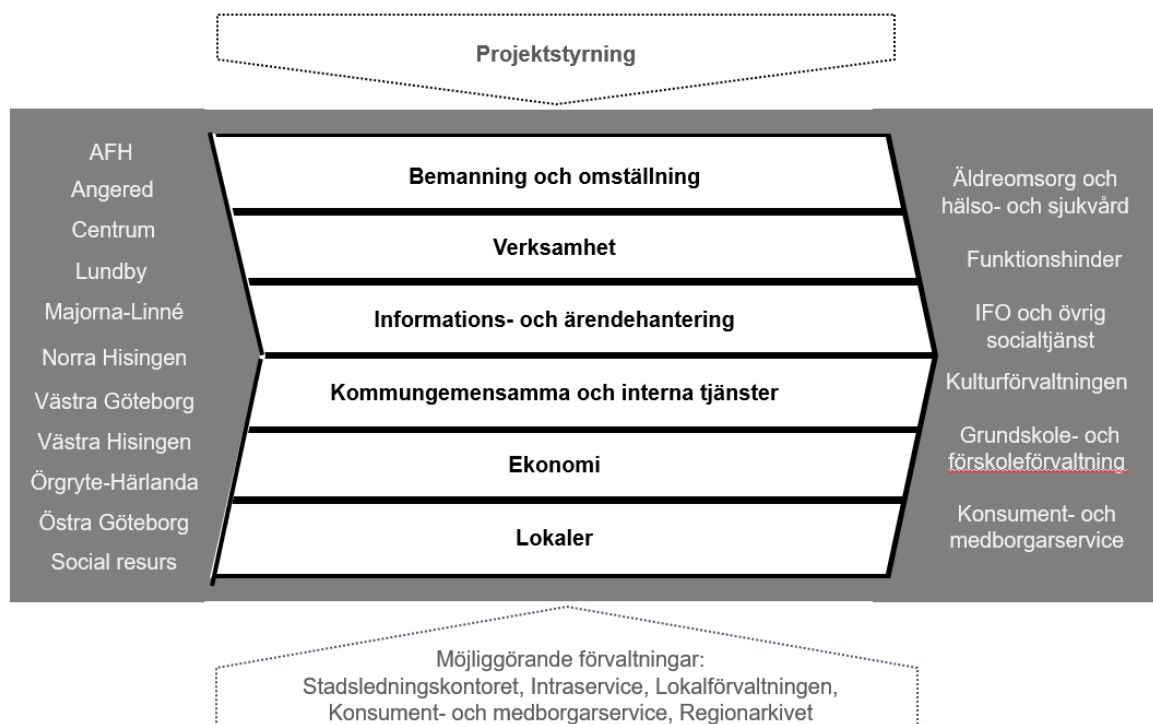
Perioden för organisationsförändringen kommer att innebära en stor påverkan och krav på arbetsinsatser för berörda förvaltningar. En utmaning vid denna typen av större organisationsförändring är att bibehålla kompetens under perioden för själva förändringen. Fokus på förändringsledning och förändringskommunikation bedöms därmed vara en grundförutsättning vid organisationsförändringen.

Hantering av organisationsförändringen delas upp i faser i syfte att skapa en effektiv, kvalitetssäkrad och kontrollerad hantering för överlämning och mottagande av verksamhetens olika delar samt goda förutsättningar för uppstart av nya nämnder och förvaltningar:

**Förbereda:** Fasen fokuserar på att beskriva hur arbetet ska genomföras, säkerställa kompetens och bemanning samt uppstart av projektorganisationen.

**Genomföra:** Projektets genomförandefas delas upp i olika delområden. Inom respektive område kommer leveranser att definieras och ansvar sättas. Arbetet styrs här med aktiv återkoppling och ordnad hantering av ändringar och eventuella avvikelser enligt etablerad projektstyrningsmodell. I den senare delen av denna fas ska de nya nämnderna formellt sett vara inrättade enligt beslutade reglementen samt tagit över verksamhetsansvaret från stadsdelarna och social resursförvaltning, varvid övriga personalövergångar sker. Det är många förvaltningar som är berörda och som kommer att vara involverade i projektet utifrån olika perspektiv. Dels utifrån ett överlämnande och mottagande perspektiv men också utifrån att vara en möjliggörande förvaltning.

I bilden nedan beskrivs ett antal områden som ska tas om hand i genomförandefasen:



**Avveckla:** Fokus i denna fas är att säkerställa att överlämning och mottagande av verksamhetens olika delar har genomförts samt att eventuella avvikelser hanteras på korrekt sätt och ansvarssätts. Erfarenheter och leveranser ska summeras och slutrapporteras, projektresurser ska återlämnas till respektive förvaltning och verksamhet. Berörda förvaltningar och verksamheter säkerställer anpassning till nya förutsättningar. Projektet avslutas.

## 2.2 Kommunikation

Det är av stor vikt att kommunikationen för organisationsförändringen genomförs på ett effektivt och ändamålsenligt sätt. En framgångsfaktor för att lyckas med denna typ av större förändringar är att det finns förståelse för och kännedom om vikten av förändringskommunikation.

Kontinuerlig kommunikation och förankring är en framgångsfaktor och möjliggörare för berörda målgrupper att vara delaktiga i förändringsprocessen och i de förändringar som beslutas. Organisationsförändringar ställer extra krav på ledarskapet och kommunikation. Frågor som berör vad förändringarna innebär och hur de påverkar enskilda och deras jobb kommer att vara vanliga.

En utmaning för kommunikationsområdet är att säkerställa hur hantering av kanaler tillämpas på bästa sätt för att kunna nå ut hela vägen med budskap och information till berörda målgrupper.

För att undvika att icke-faktabaserad information sprids, krävs en tydlighet och öppenhet kring omorganisationens beslutsprocesser och kontinuerlig information och kommunikation om principer för till exempel rekrytering, ny organisation och ekonomi.

Målgruppsanalys, budskap och kommunikationskanaler blir därför extra viktig i detta arbete utifrån att skapa förståelse hos flera olika funktioner och verksamheter. Strategin bör bygga på kommunikation av fakta, vilka beslut som har fattas och hur arbetet fortskrider. Alla ska kunna följa hur arbetet fortskrider och hur tidplan och process för organisationsförändringen ser ut. Informationsflödet ska vara kontinuerligt.

## 2.3 Facklig information, dialog och samverkan

Under den inledande perioden av organisationsförändringen är stadens centrala samverkansgrupp, CSG, det naturliga forumet för frågor som är föremål för samverkan och riskbedömning innan beslut kan fattas.

Stadsledningskontoret har fört en tidig dialog i CSG om hur information, dialog och samverkan ska hanteras under organisationsförändringen. Dialogen har resulterat en hantering som bygger på att interim samverkansgrupper för respektive ny förvaltning, FSG, etableras under 2020.

Bemanningen av interim FSG sker enligt samverkansavtalet med 3 personer från respektive huvudorganisation, dvs 9 personer från fackliga organisationer samt 8 personer från arbetsgivarsidan. Stadsledningskontoret arbetar med att ta fram en samverkansöverenskommelse som ska gälla under 2020 för de interim FSG som etableras. När de nya nämnderna är inrättade sker samverkan enligt ordinarie struktur.

## 3 Områden att hantera i genomförandet

I detta avsnitt redogörs för ett antal områden som kommer att hanteras i genomförandet av organisationsförändringen. Dessa områden kommer att preciseras ytterligare i det fortsatta arbetet inom projektorganisationen och dess projektstyrning.

### 3.1 Bemanning och omställning

För att säkra att de nya nämnderna kan utföra sitt uppdrag och ansvar från datum för ikraftträdande är rekrytering och bemanning av personal kritiska faktorer. Redan i ett tidigt skede kommer det behövas ett operativt stöd inom dessa områden. Syftet med ett sådant stöd är att åstadkomma en samlad och strukturerad hantering och bedömning av kompetensförsörjningsbehov.

Utgångspunkten är att befintlig kompetens i nuvarande organisationer ska tillvaratas. Principer för hantering av personal arbetas fram tillsammans med berörda förvaltningar. Dessa principer ska också vara föremål för samverkan.

Merparten av alla anställda inom stadsdelsförvaltningarna och social resursförvaltning påverkas i mindre utsträckning under perioden för själva genomförandet av organisationsförändringen då den operativa verksamheten ska fortgå som tidigare medan vissa grupperingar, såsom styr- och stödfunktioner blir mer direkt berörda.

#### 3.1.1 Berörda personalgrupper

Stadsledningskontoret har påbörjat en analys i syfte att identifiera de personalgrupper som kommer att beröras av omorganisationen utifrån 2018 års statistik. Några av de verksamhetsnära yrkesgrupperna, till exempel undersköterskor, sjuksköterskor, socialsekreterare och biståndshandläggare är relativt lätta att identifiera. För vissa grupper, särskilt specialister och stödfunktioner behöver ytterligare identifiering och dimensionering göras. Variationen på antal anställda inom olika yrkeskategorier är dock stor. Analys och identifiering är ett fortsatt arbete i projektet och görs i nära samarbete med berörda förvaltningar.

Under 2018 fanns totalt knappt 7200 årsarbetare inom äldreomsorgen. Av dessa är cirka 5800 undersköterskor och vårdbiträden, cirka 200 är biståndshandläggare och drygt 300 chefer. Inom Hälso- och sjukvården i stadsdelarna finns det cirka 600 sjuksköterskor, cirka 110 fysioterapeuter och cirka 140 arbetsterapeuter.

Inom individ- och familjeomsorgsverksamhet finns idag cirka 3 000 årsarbetare. Av dessa är cirka 1 500 socialsekreterare och drygt 200 är chefer.

Inom verksamhet som vänder sig till personer med funktionsnedsättning finns idag nästan 5 000 årsarbetare. Av dessa är cirka 3 000 stödassistenter eller motsvarande yrkesgrupper, cirka 200 är socialsekreterare och cirka 200 chefer.

I stadsdelarna finns kvalificerade specialist- och stödfunktioner exempelvis inom HR, ekonomi, IT, kommunikation, verksamhetsutveckling, folkhälsoarbete, nämnd- och diarium och fastighet/lokalfrågor med flera. Dessa funktioner tillhör organisatoriskt gemensamma resurser. Stadsdelarna organiserar specialistfunktionerna delvis olika och det går inte att enkelt knyta dessa till en specifik sektor/verksamhet. Inom dessa personalkategorier finns sammantaget drygt 600 anställda. Bland dessa finns cirka 150 specialister/handläggare, främst verksamhetsutvecklare som organisatoriskt tillhör eller i huvudsak arbetar mot respektive sektor/verksamhet.

De administratörer som organisatoriskt tillhör gemensamma resurser vid stadsdelsförvaltningarna och arbetar med förvaltningsövergripande arbetsuppgifter kan inte knytas direkt till en specifik verksamhet. Administratörer kan arbeta inriktat mot en eller flera verksamheter eller arbeta funktionsinriktat. Stadsdelarna organiserar sina administrativa resurser olika. Totalt rör det sig om cirka 850 anställda som arbetar med administrativa uppgifter vid stadsdelsförvaltningarna.

Förutom ovan nämnda målgrupper finns anställda inom lokalvård, vaktmästeri och måltidsservice. Totalt sett finns cirka 2 200 årsarbetare inom dessa verksamheter. Inom måltid finns nästan 1 200 av dessa och inom lokalvård och vaktmästeri är det cirka 750 respektive cirka 200. Resterande årsarbetare är chefer och administrativ personal.

En särskild fråga att hantera i genomförandet är bemanningsenheternas framtida uppdrag och hemvist samt principer för verksamhetens finansiering.

### **3.1.2 Nya ledningsorganisationer**

För att få ett tydligt ansvarstagande i bildandet av ny nämndsorganisation samt uppbyggnad av de nya förvaltningarnas arbetssätt och processer kommer förvaltningscheferna tillsättas tidigt i processen. Stadsledningskontorets har i enlighet med beslut om ny nämndsorganisation i kommunfullmäktige 21 november 2019, § 17, påbörjat rekrytering av förvaltningschefer. Beslut om rekrytering tas av kommunstyrelsen.

Respektive förvaltningschef ansvarar för att rekrytera förvaltningsledning. Det är en förutsättning att förvaltningsledningarna finns på plats i ett tidigt skede för att gå igenom uppdrag, budget, organisation, behov av kompetenser samt hantera arbetet med att bemanna den administrativa verksamheten. I ett inledande skede behöver särskilt hantering säkras av de stora administrativa utmaningar som kommer finnas med till exempel anställningar, beställningar, behörigheter, närstöd, informationshantering, nämndadministration med mera.

## 3.2 Fördelning av verksamhet

Tidigt i genomförandet behöver det tas fram underlag på enhetsnivå för att säkra överflytt av verksamheter till de nya nämnderna samt befintliga nämnder. Underlag på enhetsnivå kommer även synliggöra behov av hantering av gränssnitts- och mellanrumsfrågor.

## 3.3 Styrning och ekonomi

### 3.3.1 Finansiering av organisationsförändringen

Utgångspunkten för organisationsförändringens genomförande är att finansiering i första hand sker inom befintliga ramar för de berörda nämnderna. Dock bedömer stadsledningskontoret att vissa kostnader behöver finansieras med tillkommande resurser motsvarande den kommuncentrala post om 40 mnkr som avsatts för ändamålet.

I underlaget till kommunfullmäktiges beslut 2019-11-21 § 17 att genomföra organisationsförändringen har stadsledningskontoret gjort en bedömning av ekonomiska konsekvenser. I väsentliga delar bygger bedömningen på ärendet avseende den tid- och genomförandeplan för inrättande av en äldrenämnd som kommunfullmäktige behandlade vid samma sammanträde (§ 18). Där framgår exempelvis att ett genomförande innebär kostnader för anpassningar av flertalet kommungemensamma interna tjänster. Även rekrytering och löner för direktörer, andra delar av förvaltningsledning och vissa specialister för de nya nämnderna medför kostnader under år 2020. Det samma gäller för den projektorganisation som behövs för att hålla samman arbetet med genomförandet. Prioritering och värdering av kostnader och hur finansieringen ska fördelas inom dessa givna ramar sker i styrgruppen för genomförandet. Det ingår i stadsledningskontorets ansvar att följa och aktivt delta i prioritering och värdering av kostnader för genomförandet samt att löpande rapportera kostnadsutvecklingen till kommunstyrelsen.

### 3.3.2 Ekonomiska konsekvenser

Erfarenhetsmässigt finns det risker att det under övergångstiden uppstår brister i ledning och styrning vid en omorganisation som kan ge ekonomiska konsekvenser. Brister kan uppstå både i nuvarande organisation och initialt i den nya organisationen, exempelvis utebliven utveckling, vakanser i ledning och bristande lojalitet mot den nuvarande organisationens ekonomiska ramar.

### 3.3.3 Ekonomisk reglering mellan nämnderna

Stadsledningskontoret avser att återkomma med ett fördjupat underlag med analyser och konsekvensbeskrivningar som belyser principer för resurstilldelning. Detta så att kommunstyrelsen kan fatta principbeslut avseende på vilka grunder den ekonomiska regleringen bör ske. Principerna behöver gälla till exempel ansvar för ekonomiska över-/underskott vid överföringen, ansvaret för historiska kostnader/intäkter som blir kända först efter överförandet och som inte är direkt hänförliga till en viss verksamhet, överförandet av balansposter med mera. Ett sådant beslut bör enligt stadsledningskontorets bedömning ske innan kontoret skriver "Förutsättningar för Göteborgs Stads budget 2021–2023 under våren 2020.

## 3.4 Informations- och ärendehantering

### 3.4.1 Allmänna handlingar och arkiv

Enligt 4 § arkivlagen (1990:782) ansvarar varje myndighet för vården av sina allmänna handlingar, ett ansvar som även inkluderar arkiv eller delar av arkiv som övertagits från en annan myndighet. Enligt 6 § arkivförordningen (1991:446) ska en myndighets arkivbildning ses över i samband med att organisationen ändras. Utöver bestämmelserna om arkiv i arkivlagen och arkivförordningen gäller Göteborgs Stads föreskrifter och riktlinjer om arkiv- och informationshantering.

När fullmäktige har beslutat om att allmänna handlingar kan få överlämnas till den myndighet som tar över verksamheten, ska den överlämnande myndigheten göra en framställan till arkivmyndigheten om överlämnande/införlivande. Enligt arkivlagen (15 §) kan ett sådant överlämnande och införlivande bara ske om kommunfullmäktige ger sitt godkännande. Förutom kommunfullmäktiges beslut och berörda nämnders framställan krävs även ett beslut från Arkivnämnden om vilka handlingar som får överlämnas eller införlivas. Innan dess krävs dessutom att den överlämnande myndigheten i god tid samråder med arkivmyndigheten.

För att nämnderna obehindrat ska kunna driva vidare den verksamhet som idag bedrivs av stadsdelarna och social resursförvaltning krävs att det görs en grundlig genomgång i varje enskild organisation för att kunna göra en framställan till arkivmyndigheten. Denna framställan ska som nämnts föregås av samråd med arkivmyndigheten. Sådant samråd behöver ske löpande varför det är av stor vikt att detta arbete påbörjas i mycket god tid.

### 3.4.2 Hantering av avtal

I varje berörd förvaltning behöver en översyn av samtliga egna avtal göras för att tydliggöra i vilken mån dessa ska överföras till respektive nämnd med fortsatt ansvar. Respektive nämnd behöver därefter genomföra överföring alternativt uppsägning av dessa avtal, samt att säkerställa att all dokumentation kring avtalsöverföring alternativt uppsägning är tydlig och tillgänglig i nämndernas fortsatta verksamhet.

I vissa avtal kan villkor för en överföring av avtalet vara reglerade direkt i avtalet, i andra fall saknas någon bestämmelse. All överföring av avtalen ska oaktat avtalsvillkor dokumenteras tydligt, och i förekommande fall görs ändring/tillägg till dessa avtal. I den mån avtal inte kan eller bör överföras, ska dessa sägas upp till tidigast möjliga tidpunkt.

Idag har stadsdelarna boendeformer såväl i egen regi som upphandlade på ramavtal. För dessa avtal måste bland annat beaktas i vilken mån en ny nämnd omfattas av sådana ramavtal. Det kan i annat fall möjligen finnas begränsningar gällande hur dessa avtal kan föras över till en annan nämnd.

Nya avtal som tecknas under perioden för organisationsförändringen måste säkerställas att de kan följa med till respektive nämnd. Det bör tidigt förankras med berörda nämnder samt inköp- och upphandlingsnämnden, så att man i alla nya avtal som kommer börja gälla under 2020 är anpassade för den nya nämndsorganisationen.

### 3.4.3 Styrande dokument

Inför inrättande av nya nämnder och när vissa befintliga nämnder får ett utökat ansvar ska styrande dokument tas fram och en del befintliga revideras. En inventering och värdering kommer att göras



av för att säkerställa att de blir följsamma mot den föreslagna organiseringen. Arbetet med styrande dokument beskrivas enligt följande:

### **Reglementen**

Nya reglementen tas fram för de nya nämnderna och revidering görs av reglementen för de nämnder som får ett utökat ansvar i enlighet med de verksamhetsuppdrag som kommunfullmäktige beslutar. Det finns sannolikt några ytterligare reglementen som berör kopplingen till stadsdelsnämnderna och social resursnämnd som kommer att behöva ses över och revideras, så som till exempel normalreglemente för lokala pensionärsråd och funktionshinderråd i Göteborgs stadsdelar.

### **Styrande dokument inom verksamhetsområdena**

Det finns ett antal styrande dokument som är utformade efter dagens verksamhet, dvs utförande i tio olika stadsdelar och social resursförvaltning. Vissa av dessa kan helt eller delvis komma att bli inaktuella. Dokument som till större del blir inaktuella kan dock innehålla delar som behöver finnas kvar och därmed måste hanteras genom att inkorporeras i andra befintliga, eller nya styrdokument. Det finns också anvisningar som möjligen ska fortsätta att gälla i nu gällande lydelse, dock att det behöver göras en ren formaliauppdatering med vilken/vilka nämnder som den gäller för.

### **Övriga styrande dokument som kan behöva revideras**

Genom de organisatoriska förändringarna kommer olika processer att påverkas vilket i sin tur kan leda till att även andra angränsande styrande dokument behöver justeras. Det kan röra exempelvis olika reglerande styrande dokument såsom rutiner och anvisningar inom HR-område eller ekonomi samt krishanteringsplaner. Även arvodesreglementet kommer behöva justeras utifrån de nya organisationerna.

### **Prioritering**

Prioriteringen bör göras utifrån ett användarperspektiv och ansvarsperspektiv. Nämnderna måste i inledningsskedet ha ett nytt eller reviderat reglemente. Sådana styrdokument som tydligt utpekar stadsdelsnämnder eller social resursnämnd som ansvariga inom områden som ska hanteras av ny nämnd eller befintlig nämnd med utökat ansvar behöver hanteras tidigt i processen. Sådana styrdokument som endast kräver mindre justeringar, och där riskerna för att det uppstår oklarheter i ansvarsfrågor kan senareläggas. Vissa styrande dokument ska inte längre fastställas av kommunstyrelse och kommunfullmäktige utan beslutas i respektive nämnd vilket medför att samverkan krävs mellan nämnderna och kommunstyrelsen.

## **3.5 Säkra samverkan för verksamheternas målgrupper**

Det finns risk för att övergripande samverkansstrukturer kring situationen för verksamheternas olika målgrupper påverkas under organisationsförändringen och i uppbyggnadsfas av ny nämnd. Stadsledningskontoret bedömer att samverkanstrukturer behöver säkras upp och tas om hand utifrån de förutsättningar och möjligheter som kan följa av organisationsförändringen, samt fortsätta in i en uppbyggnadsfas av ny nämnd. Den direkta individsamverkan sker på lokal nivå och bör därför inte påverkas i någon större utsträckning.

## 3.6 Utvecklings- och förändringsinitiativ

Det finns risk för brister i styrning och genomförande av större utvecklings- och förändringsinitiativ under perioden för omorganisationens genomförande. Det pågår och planeras ett antal olika utvecklings- och förändringsinitiativ som berör målgrupper inom ramen för de nya nämndernas ansvarsområde. Inventering och prioritering behöver göras för de initiativ som planeras eller är under genomförande inom nuvarande förvaltningar. Även de satsningar som görs i samverkan med andra kommuner, region och andra samverkanspartners behöver ses över i syfte att säkerställa fortsatt hantering och framdrift.

## 3.7 Digitalisering

Verksamheten behöver öka takten av digitaliseringen för att stödja den personella och ekonomiska utmaningen som offentlig verksamhet står inför. Ytterst ska den digitala utvecklingen stödja verksamhetens krav på rättssäkerhet, likvärdighet, individens oberoende, självständighet, inflytande och medskapande samt vara kostnadseffektiv.

Genom organisationsförändringen skapas nya möjligheter och förutsättningar för hur verksamheten kan ta tillvara digitaliseringens möjligheter och åstadkomma nytta och effekter för brukare, anhöriga, medarbetare och staden som helhet. En framgångsfaktor är att tydliggöra styrningsfrågan av detta område med tydliga roller, ansvar och mandat för området. Nulägesanalys och plan för digitalisering behöver tas fram som grund för respektive förvaltning att utgå ifrån i det fortsatta arbetet att ta tillvara digitaliseringens möjligheter för att möta den personella och ekonomiska utmaningen men också för att tydliggöra verksamhetens behov utifrån nya förutsättningar.

## 3.8 Kommungemensamma interna tjänster

Idag finns drygt 65 kommungemensamma interna tjänster som omfattar allt från hantering av fakturor, mobilt arbetssätt, till ledarskapsutveckling och datalagring. En övervägande del av dessa nyttjas av berörda verksamheter. Organisationsförändringen kräver att anpassningar genomförs av berörda tjänster samt analys och eventuell justering av nuvarande fördelningsnycklar. Det handlar om allt från att säkerställa en fungerande och modern infrastruktur, hantering och överflyttning av teknisk utrustning och telefoni till att befintliga verksamhets- och stödsystem som används idag ska fungera från dag ett i den nya förvaltningen med samma funktionalitet som tillhandahålls i för tiden aktuellt tjänsteutbud. Även för den service och de tjänster som tillhandahålls utifrån ett medborgarperspektiv behöver ses över och anpassas utifrån nya förutsättningar. Frågan om anpassning av service och support behöver särskilt belysas i det fortsatta arbetet då nuvarande hantering och överenskommelser utgår ifrån hur verksamheten styrs och organiseras idag.

Samordning och samarbete behöver ske på ett effektivt sätt då det är många funktioner och förvaltningar som behöver bidra med att genomföra aktiviteter och har beroenden till varandra.

För verksamhetssystem inom vård och omsorg behöver en fördjupad analys genomföras för att beskriva alternativa vägval för anpassning och hantering. Detta med anledning av att systemet inte har utsatts för denna typ av förändring tidigare och i ett sådant här scenario. Verksamhetssystemet hanterar stora mängder sekretessklassad information, har ett flertal komplexa integrationslösningar till andra system och är uppbyggt för verksamheter och processer inom äldreomsorg, individ- och familjeomsorg och funktionshinder så som det organiseras och fungerar idag.

## 3.9 Kommunikationskanaler

Verksamheterna använder ett antal olika kanaler och ytor för att kommunicera med boende, besökare, näringsliv och medarbetare. Det finns behov av att säkerställa att adekvata underlag och kanaler tas omhand. Det handlar om att inventera, värdera och säkerställa avveckling, överföring och mottagande av adekvat information på webbsidor, sociala medier, tryckt material, digitala tjänster etcetera.

## 3.10 Lokaler

Det krävs en gemensam hantering av frågan för att förbättra förutsättningarna till effektivt utnyttjande av befintliga lokaler utifrån ett helhetsperspektiv. De verksamhetsspecifika lokalerna direktövertas i allt väsentligt till de nya förvaltningarna. För de administrativa lokalerna behöver det arbetas fram en särskild ordning. I detta arbete behöver hänsyn tas till den regionvisa samverkan mellan de nya nämndernas förvaltningar. En fråga som är särskilt viktig att lokalmässigt hantera är det geografiska områdesansvaret på lokal nivå som åligger staden vid kris- och extraordinär händelse.

Genom att samla förvaltningarnas lednings- och stödfunktioner skapas förutsättningar för att uppnå ökad likvärdighet, kompetens och professionalitet i stödet till verksamheterna. Följande lokaliseringsprinciper bör tillämpas:

- Samlokalisering av lednings- och centrala stödfunktioner inom respektive förvaltning
- Befintligt lokalbestånd i nuvarande stadsdelsnämnder och social resursnämnd ska användas
- Samverkan inom viktiga områden för att upprätthålla en samlad kunskap om lokala förhållanden ska beaktas vid lokalplanering
- Sträva efter att lokalbeståndet får god tillgänglighet med kollektiva kommunikationer.
- Hantering av det geografiska områdesansvaret på lokal nivå som åligger staden vid kris- och extraordinär händelse ska beaktas.