



CENTRUM FÖR FORSKNING OM OFFENTLIG SEKTOR

Inventering av 28 kommuners organisations- förändringar

Pilotstudie våren 1993.

Roger Haglund & Tomas Jaktling

ARBETSRAPPORT 2
1993

CEFOS
Göteborgs universitet



INNEHÅLLSFÖRTECKNING

TABELL- OCH FIGURFÖRTECKNING

FÖRORD

1	INLEDNING	1
1.1	Bakgrund	1
1.2	Disposition	1
1.3	Syfte	2
1.4	Metod- och materialredovisning	2
2	Ale	4
	Eksjö	8
	Enköping	11
	Grästorp	14
	Gällivare	18
	Göteborg	22
	Härjedalen	27
	Kalix	30
	Kalmar	34
	Katrineholm	37
	Kil	42
	Kävlinge	45
	Lidköping	49
	Luleå	55
	Lysekil	60
	Munkedal	64
	Nacka	70
	Sjöbo	76
	Sorsele	79
	Staffanstorp	83
	Surahammar	87
	Tierp	92
	Tranemo	97
	Trelleborg	101
	Töreboda	105
	Upplands Väsby	108
	Uppsala	113
	Västerås	118
3	SAMMANFATTNING	123
3.1	Studiens syften	123
3.2	Undersökningens resultat	123

KÄLL- OCH LITTERATURFÖRTECKNING

BILAGA: Fyra stadsdelsnämnder i Göteborg

TABELL- OCH FIGURFÖRTECKNING

FIGUR 1	MODELL FÖR INDELNING AV FÖRÄNDRINGSMOTIV	124
TABELL 1	FREKVENSTABELL ÖVER FÖRÄNDRINGSMOTIV	125
TABELL 2	FREKVENSTABELL ÖVER FÖRÄNDRINGSTYPER	126
TABELL 3	SAMMANSTÄLLNING AV FÖRÄNDRINGSTYPERNA FÖR RESPEKTIVE KOMMUN	127

FÖRORD

Inventering av 28 kommuners organisationsförändringar är det andra numret i CEFOS arbetsrapportserie. Denna arbetsrapport är en pilotstudie som gjordes under våren 1993 i CEFOS egen regi och i anknytning till det statsvetenskapliga disciplinprogrammet 'Demokrati i förändring'. Arbetsrapporten är skriven av två nytexaminerade studenter från Förvaltningshögskolan i Göteborg, fil kand Roger Haglund och fil kand Tomas Jaktling.

Göteborg i februari 1994

Lars Strömberg
Föreståndare, CEFOS

1 INLEDNING

1.1 Bakgrund

Humanistisk-Samhällsvetenskapliga Forskningsrådet (HSFR) beviljade år 1992 medel till det statsvetenskapliga disciplinprogrammet 'Demokrati i Förändring'.¹ Ett led, om än litet, i detta disciplinprogram är att utföra en inventering över hur ett urval om 28 kommuner valt att internt organisera sig, samt vilka landstingskommunala organisationer som återfinns inom samma kommuners geografiska område. Den landstingskommunala organisationsstudien genomförs i Lund inom ramen för disciplinprogrammet, medan den kommunala organisationsstudien genomförs vid Centrum för forskning om offentlig sektor, Göteborgs universitet. Centrums syfte är att utröna om det är meningsfullt att utvidga studien till att omfatta samtliga Sveriges 286 kommuner.

Organisationsförändringar står högt på den politiska dagordningen i de svenska kommunerna. Nya rollfördelningar mellan politiker och tjänstemän utvecklas, bl a genom införande av beställar/utförar-organisation, kommunalt koncerntänkande och betoning av administrativt ledarskap. Vidare håller nya styrsystem såsom mål- och resultatstyrning på att vinna mark från tidigare budget- och detaljstyrningssystem. Den nya kommunallag som trädde i kraft 1992-01-01 har dessutom givit kommunerna en vittgående befogenhet att själva styra över utformningen av sin organisation. De tidigare lagstadgade obligatoriska nämnderna har numera ersatts av lagstadgad skyldighet att ansvara för diverse verksamheter, och därav kan en mångfacetterad organisationsflora komma att skönjas.

1.2 Disposition

I inledningskapitlet redogör vi för studiens bakgrund, syfte, metod och material.

Därefter följer en redovisning kommun för kommun, där vi redogör för respektive kommuns organisation, nämnders och styrelsers ansvarsområden, samt de organisatoriska förändringar kommunen genomfört de senaste åren.

I rapportens avslutande kapitel sammanfattas resultaten. Vi har gjort en sammanställning över de förändringsmotiv och förändringstyper vi funnit i materialet vi studerat, t ex nämndsammanslagning, införande av beslutanderätt etc. Dessa sammanställningar

¹ "Demokrati i förändring", Förordet.

redovisas i två frekvenstabeller. Vidare har vi, kommunvis med folkmängd som indelningsgrund, sammanfattat de olika förändringstyper som respektive kommun använt sig av vid organisatoriska förändringar.

I studien ingår dessutom 4 stadsdelsnämnder i Göteborgs kommun, vilka vi valt att redovisa i bilaga.

1.3 Syfte

I rapporten redogörs kortfattat för vilka förändringar som skett under de senaste åren i respektive kommun, samt även de motiv till organisationsförändringar som förts fram vid beslutsfattandet i kommunerna.

Syftet med föreliggande rapport är att ge en aktuell lägesbeskrivning över hur de 28 kommunerna som ingår i studiens urval valt att organisera sin verksamhet.

Syftet är vidare att undersökningen dels skall utgöra en grund för beslut huruvida undersökningen skall utvidgas att gälla samtliga Sveriges 286 kommuner, och dels utgöra grund för urval av intressanta kommuner för fördjupade studier.

Vi vill betona att detta är en 'pilotstudie' med syfte att skapa en 'översiktlig' bild av de organisatoriska förändringar som genomförts i de 28 kommunerna under de senaste åren.

1.4 Metod- och materialredovisning

Kommunurvalet i studien är det samma som för disciplinprogrammets övriga forskningsprojekt, vilket innebär 28 kommuner samt 4 stadsdelsnämnder i Göteborgs kommun. För studiens genomförande har vi gått tillväga på så sätt att vi brevlades rekvirerat handlingar rörande större organisationsförändringar under perioden 1988 och framåt, d v s de två senaste mandatperioderna. De typer av handlingar vi önskat få oss tillsänt är t ex PM, beslutsprotokoll samt interna och externa utredningar. Vi har erhållit material från 26 kommuner av 28, fortfarande saknas alltså material från 2 kommuner, detta trots ett flertal påstötningar via brev, telefon och fax. Kvaliteten på det material vi fått in är av skiftade art, dels vad gäller omfattning och dels vad gäller fullständighet, vilket försvårar en systematisk analys av argumentation och motiv vid förändringar. Vi tror dock att vi i vår inventering lyckats få med de förändringar som är av större beskaffenhet, och att de sammantaget skall kunna ge en överskådlig bild över de förändringar som vidtagits i de 28 kommunerna sedan 1988.

Vi har även studerat en rapport från Högskolan i Örebro, *Kommunalt organisations-*

tänkande - En förstudie av kommunernas förändringsarbete under 1980-talet, för att erhålla en grund för bedömning av organisationsförändringarna. Man har där valt att kategorisera förändringsmotiven enligt följande indelning:²

- Effektivitet
- Demokrati
- Kvalitet
- Rättssäkerhet

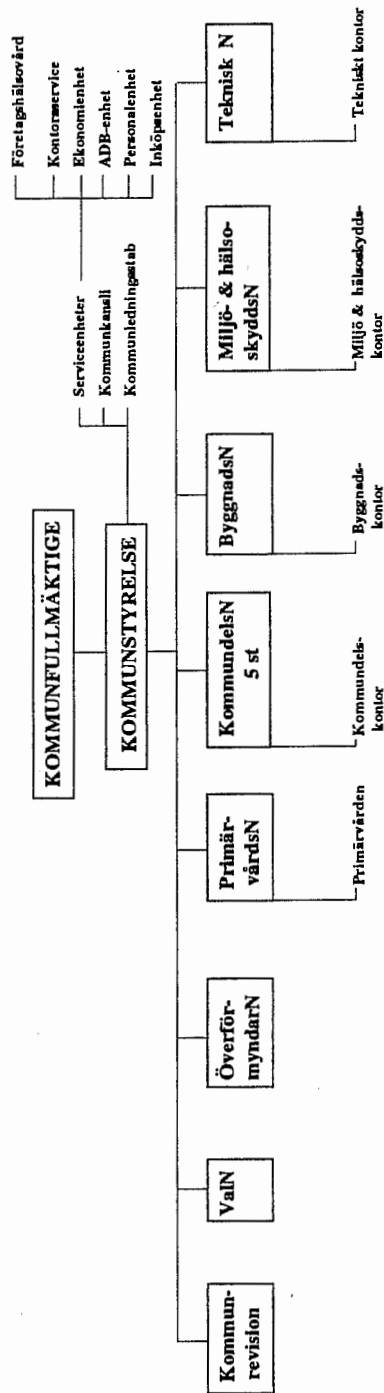
I vår studie har även vi valt att arbeta enligt detta mönster.

Vad avser redovisningen av *'Nämnders och styrelsers ansvarsområden'* för respektive kommun, vill vi poängtera att vi endast redovisar de ansvarsområden som avviker från det normala, d v s vi specificerar inte att t ex Gatunämnden ansvarar för gator och vägar, då detta kan tyckas vara en 'självklarhet'. Dock har vi valt att redovisa kommunstyrelsens samtliga ansvarsområden, detta då uppgifter som åläggs kommunstyrelse kan vara av högst skiftande art.

Vi har inom ramen för denna studie inte haft möjlighet att genomföra någon djupare studie av de enskilda kommunernas organisatoriska förändringar. Studien bygger enbart på det material kommunerna sänt oss, samt i förekommande fall kompletterande frågor till kommunerna.

² Sid 12.

ALE



ALE

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Socialistisk 1991: Borgerlig
Folkmängd 1992-01-01:	24 528
Organisation:	Kommundelsnämnder och resultatenheter

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Personalfrågor
- ADB-frågor
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Gymnasieskola
- Kollektivtrafik

Kommundelsnämnder

- Bibliotek
- Kultur & Fritid
- Grundskola
- Äldre- & handikappomsorg
- Individ- & familjeomsorg

Primärvårdsnämnd

- Primärvård

Teknisk nämnd

- Tillika Räddningsnämnd

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- AB Alebyggen
- Ale Fjärrvärme AB
- Ale Tema AB
- Ale Resurs AB (vilande)

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

Jan 1990	KF-beslut om att Ale kommun skall arbeta med fortsatt decentralisering av verksamheter, ekonomi och administration.
Mars 1990	KS antog en PM som slår fast att man skulle fortsätta arbetet med utveckling och förnyelse av Ale (KUF-projektet).
1991-10-28	KF-beslut om förslag till ny organisation för Ale kommun: - Vissa resursnämndsuppgifter (kommuntäckande uppgifter) överförs till kommunalnämnderna. - Ny kontorsorganisation under KS, där bl a serviceenheter knyts till KS kontor. Dessa blir en typ av interna konsulter och är att betrakta som resultatenheter. - Uppdrag till KS att vidta erforderliga verkställighetsåtgärder för att en ny organisation skall vara i kraft 1992-01-01.
1992-05-12	KS-beslut om fortsatt utvecklingsarbete genom intäktsfinansiering av serviceenheterna fr o m 1993-01-01.
1993-01-12	KS-beslut om antagande av spelregler under serviceenheternas övergång till intäktsfinansiering.

Målsättningen med förändringen är att vidareutveckla organisationen så att den ges bästa förutsättningar för ökad lokal självständighet, där basen utgörs av en verksamhet organiserad i arbetsenheter med långtgående självständighet, ansvar och befogenheter (resultatenheter). Vidare vill man minska avståndet mellan medborgare och beslutsfattare, öka effektiviteten och eliminera hinder för samverkan mellan olika verksamheter.

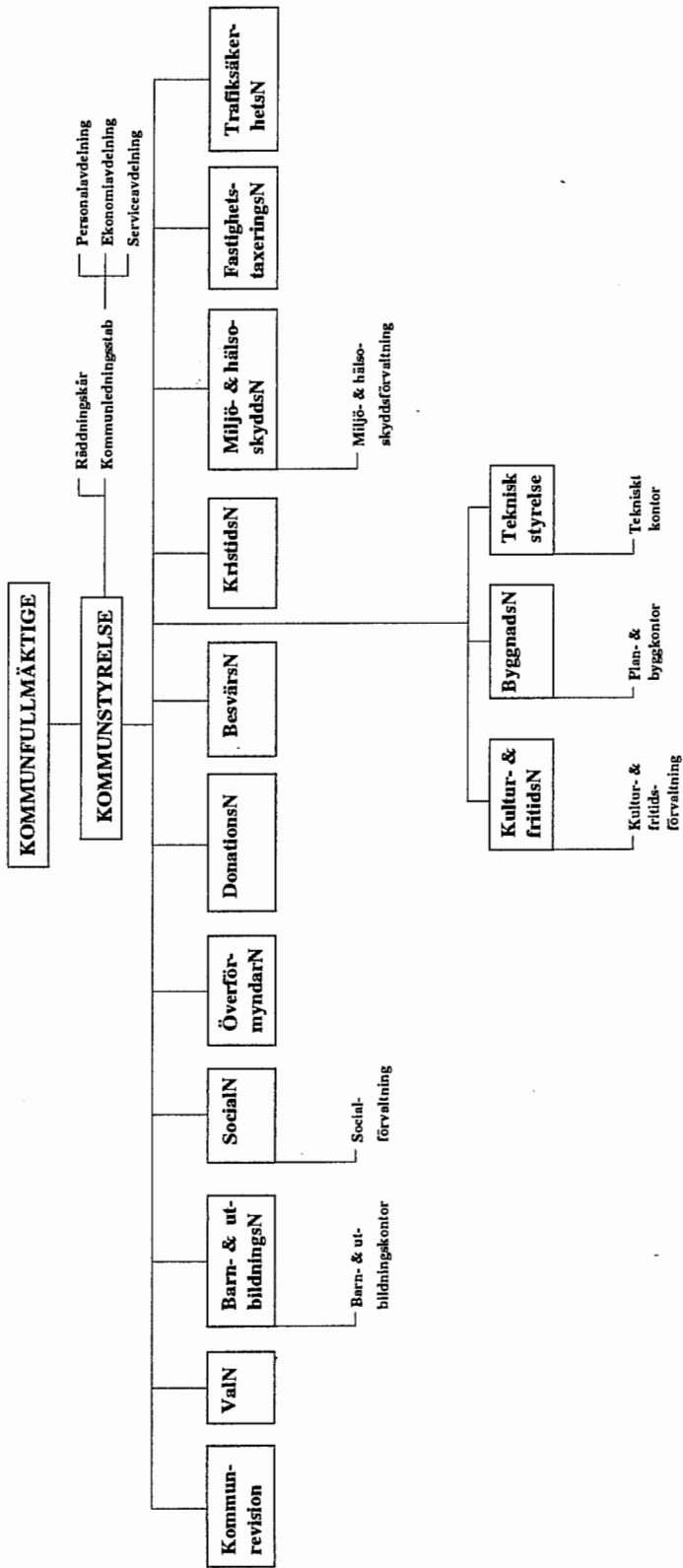
Förändringsmotiv

- Effektivitet
- Demokrati

Sammanfattning

Det som hänt i Ale kommun de senaste åren kan sammanfattas som införande av resultatenheter, delegering samt kontorsinrättning.

EKSJÖ



EKSJÖ

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Borgerlig 1991: Borgerlig
Folkmängd 1992-01-01:	18 248
Organisation:	Traditionell nämndorganisation

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Personalfrågor
- ADB-frågor
- Inköpsfrågor
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Konsumentfrågor
- Räddningstjänst
- Markförsörjning
- Kollektivtrafik
- Miljöskydd
- Naturvård
- Näringsliv

Byggnadsnämnd

- Förmedlingsorgan

Kultur- & fritidsnämnd

- Turism

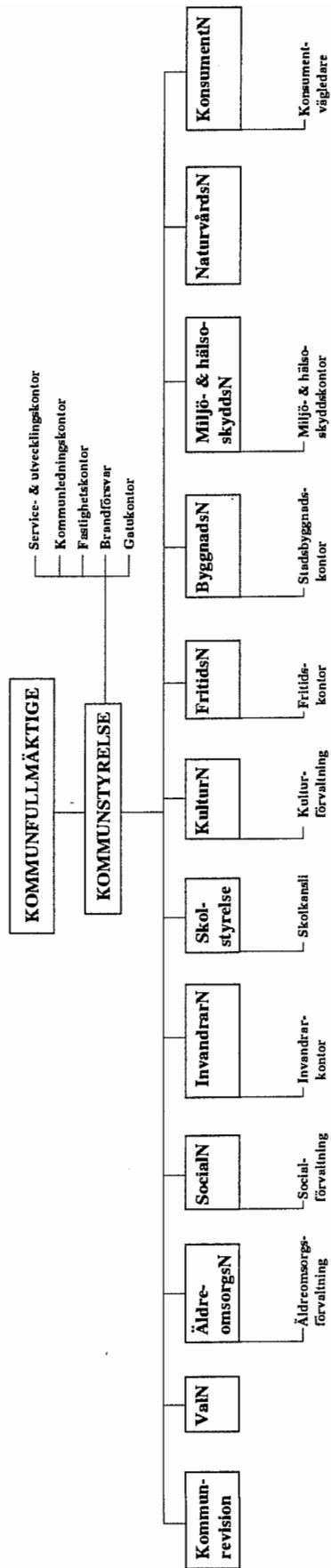
KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- AB Eksjö Energiverk
- AB Eksjö Industribyggnader
- Eksjö Bostäder AB

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

Sammanfattning Eksjö kommunen har ej sänt oss något material.

ENKÖPING



ENKÖPING

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Borgerlig 1991: Borgerlig
Folkmängd 1992-01-01:	35 606
Organisation:	Traditionell nämndorganisation

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- ADB-frågor
- Inköpsfrågor
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Räddningstjänst
- Markförsörjning
- Bostadsförsörjning
- Fastigheter
- Industri & näringsliv
- Gator & vägar
- Kollektivtrafik
- Parker
- Hamnar
- Vattenförsörjning
- Renhållning & avfallshantering

Fritidsnämnd

- Turism

Socialnämnd

- Sjukvård & tandvård

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- AB Enköpings Hyresbostäder
- Enköpings Elverk AB
- AB Enköpings Värmeverk
- AB Enköpings Förvaltningsbolag
- Enköpings Företagspark AB

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

1992-12-17 Kommunstyrelsen godkänner ett förslag rörande ny organisation för kommunledningskontoret och servicekontoret. Den nya organisationen skall träda ikraft 1993-01-01.

Målsättningen med den nya organisationen är att;

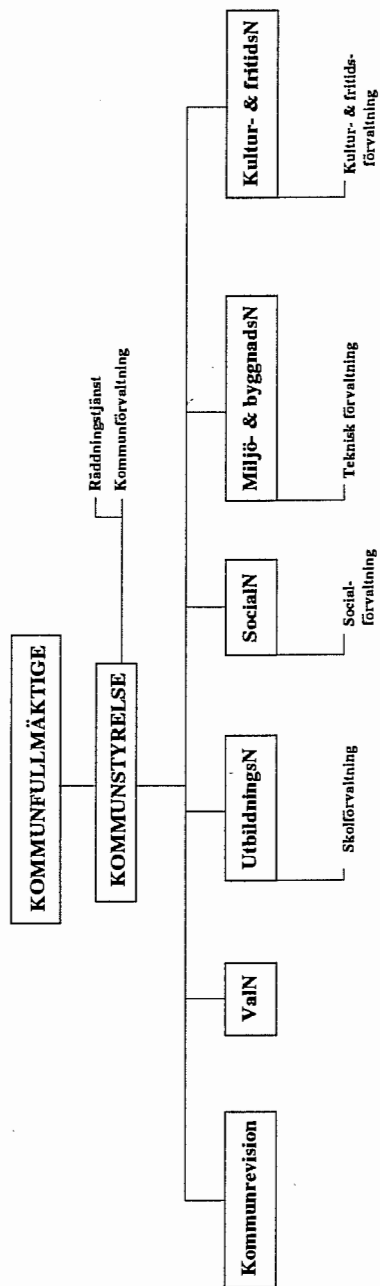
- skilja strategi- och planeringsfrågor från service- och konsultfunktioner
- skapa förutsättningar för tydligare roller
- skapa bättre möjligheter för planering och uppföljning
- skapa en platt organisation med större ansvar och mer renodlade funktioner

Förändringsmotiv

- Effektivitet
- Kvalitet

Sammanfattning De organisatoriska förändringar som genomförts i Enköping kommun de senaste åren har inneburit ett förtydligande av de kommunala rollerna samt kontorsinrättning.

GRÄSTORP



GRÄSTORP

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Borgerlig 1991: Borgerlig
Folkmängd 1992-01-01:	6 157
Organisation:	Traditionell nämndorganisation

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Personalfrågor
- ADB-frågor
- Inköpsfrågor
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Konsumentfrågor
- Räddningstjänst
- Markförsörjning
- Bostadsförsörjning
- Fastigheter
- Industri & näringsliv
- Gator & vägar
- Kollektivtrafik
- Parker
- Vattenförsörjning
- Renhållning & avfallshantering

Kultur- & fritidsnämnd

- Turism

Socialnämnd

- Tandvård

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- Grästorps Fjärrvärme AB

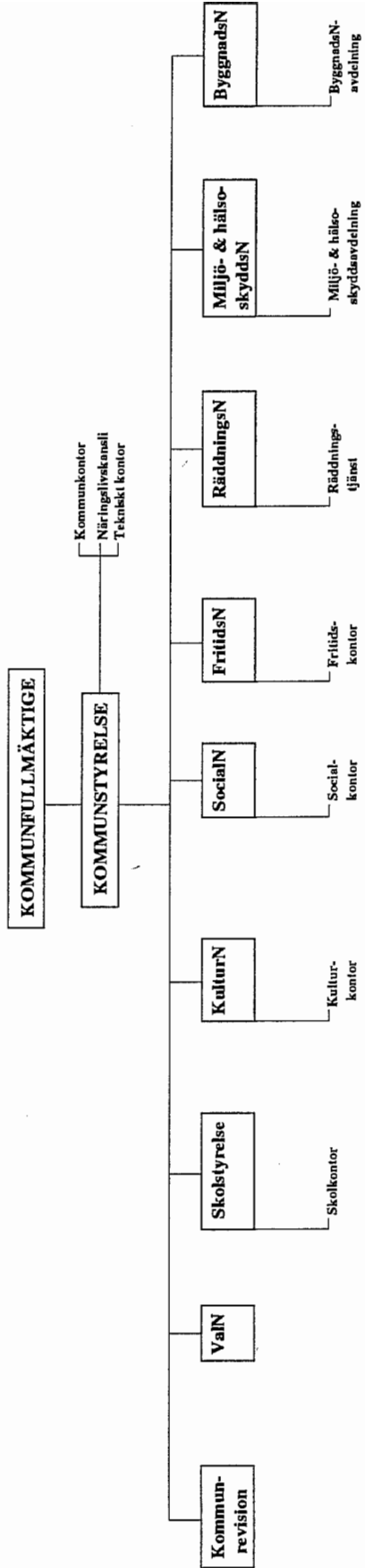
ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

- 1990-11-29 KF beslutar att en översyn av den politiska förtroendamannaorganisationen skall göras med syfte att samordna och effektivisera densamma.
- 1991-06-26 KF beslutar att en ny (bantad) förtroendemannaorganisation skall införas.
- Tekniska nämnden upphör och uppgifterna förs över till KS.
 - Skolstyrelsen byter namn till Utbildningsnämnden.
 - Fastighetsförvaltningen överförs till KS.
 - Miljö- och hälsoskyddsnämnd och Byggnadsnämnd bildar en gemensam nämnd; Miljö- och byggnämnd.
 - Kulturnämnden och Fritidsnämnden slås samman till en Kultur- och fritidsnämnd.
- Förändringsmotiv** - Effektivitet.
- 1991-12-19 KF beslutar om en ny tjänstemannaorganisation, där förvaltningen skall bestå av följande fem förvaltningar:
- Kommunförvaltning
 - Utbildningsförvaltning
 - Socialförvaltning
 - Teknisk förvaltning
 - Kultur- och fritidsförvaltning

Sammanfattning

De organisatoriska förändringar som under de senaste åren genomförst i Grästorps kommun kan sägas vara av typen nämnd-sammanslagning, nämndavveckling samt ansvarsförflyttning.

GÄLLIVARE



GÄLLIVARE

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Socialistisk 1991: Socialistisk
Folkmängd 1992-01-01:	22 356
Organisation:	Beställar/utförar-organisation

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Personalfrågor
- ADB-frågor
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Konsumentfrågor
- Industri & näringsliv
- Fastigheter
- Gator & vägar
- Parker
- VA
- Trafikfrågor

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- AB Gällivare Värmeverk
- Gällivare Torv AB (Dotterbolag till AB Gällivare Värmeverk)
- Industristiftelsen
- Expandum (Dotterbolag till Industristiftelsen)
- AB Gällivarehem
- Camping Gällivare AB
- Friska Gällivare Ekonomiska Förening (50%)

- Malmfältens Kraftverk AB (50%), vilande
- ITV-studion (50%)
- Föreningen Gällivare Företagshälsovård (25%)
- Gällivarehälsan AB (Dotterbolag till Företagshälsovården)

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

1991-11-25	<p>KF beslutar i enlighet med en utredning ifrån personalutskottet följande:</p> <ul style="list-style-type: none"> - att Trafiknämnden avvecklas och dess uppgifter förs över till KS. - att Jämställdhetskommittén avvecklas och att dess uppgifter överförs till övriga nämnder. - att Konsumentnämnden avvecklas och att dess arbetsuppgifter förs över till KS. <p>Målsättningarna med denna organisatoriska förändring är bl a att uppnå samordnings- och effektivitetsvinster, höja kvalitén på den kommunala demokratin, införa mål- och ramstyrning samt förändra och tydliggöra politikerrollen.</p>
Förändringsmotiv	<ul style="list-style-type: none"> - Effektivitet - Demokrati
1992-09-28	<p>Personalutskottet presenterar ett förslag till ny förtroendemannaaorganisation, där målsättningen är att uppnå samordningsvinster samt ett bättre resursnyttjande. Detta skall uppnås med följande medel:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mål- och ramstyrning - Delegering - Decentralisering <p>KF beslutar enligt följande:</p> <ul style="list-style-type: none"> - att Skolstyrelsen dras in och ersätts av Barn- och utbildningsnämnd.

- att ett utskott inrättas under Barn- och utbildningsnämnden.
- att Kulturnämnden och Fritidsnämnden slås samman till en Kultur- och fritidsnämnd.

Förändringsmotiv

- Effektivitet

Sammanfattning

De organisatoriska förändringar som under de senaste åren genomförts i Gällivare kommun kan sägas vara av typen nämnd-avveckling, ansvarsförflyttning samt nämndsammanslagning.

GÖTEBORG

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Mp vågmästare 1991: Borgerlig
Folkmängd 1992-01-01:	432 033
Organisation:	Stadsdelsnämnder, beställar/utförar-organisation samt resultatenheter

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Ekonomi & finans
- Information
- Kultur
- Industri & näringsliv

Stadsdelsnämnd

- Grundskola
- Socialtjänst
- Omsorg
- Fritids-, biblioteks- & annan kulturell verksamhet

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- Göteborgs Energi AB
- Göteborgs Spårvägar AB
- Göteborgs Gatu AB
- AB Göteborg-Styrsö Skärgårdstrafik
- Göteborgs Trafik AB

- Liseberg AB
- Göteborgs Konsert AB
- Göteborgs Musikteater AB
- Göteborgs Stadsteater AB
- Nord Event AB
- Swedhealt Gothenburg Care AB
- Frölunda Specialistsjukhus AB
- Göteborgs Stads Bostads AB
- Familjebostäder i Göteborg AB
- Bostads AB Poseidon
- Göteborgs Egnahems AB
- Göteborgs Stads Parkerings AB
- Göteborgs Hamn AB
- Hantverks- & Industrihus i Göteborg AB
- Fastighets AB Göta Lejon
- AB Långedrag
- Lindholmen Utveckling AB
- Försäkrings AB Göta Lejon
- Göteborgs Auktionsverk AB
- Göteborgs Stads Data AB
- Kommunintressent AB (55%)
- Idrotts- & kulturcentrum Scandinavium i Göteborg AB (52%)
- AB Kärra Centrum (51%)

Regionala bolag

- Göteborgsregionens Fritidshamnar AB (80%)
- Göteborgsregionens Avfalls AB (74%)
- AB Göteborg-Landvetter Flygplats (74%)
- Göteborgsregionens Ryaverkens AB (71%)
- Göteborgs & Bohus läns Trafik AB (50%)

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

1989

- 21 stadsdelsnämnder inrättas (geografisk indelning), dock utan förvaltningsansvar.
- Stadsbyggnadskontor, Stadsrevision och ADB-kontoret omorganiserar sin verksamhet.

- Social institutionsnämnd inrättas fr o m 1989-01-01.
- Nämnden för omsorger om psykiskt utvecklingsstörda inrättas fr o m 1989-01-01.
- Energiverken ombildas till kommunalt aktiebolag, Göteborgs Energi AB.
- Spårvägen ombildas till kommunalt aktiebolag, Göteborgs Spårvägar AB. Spårvägsstyrelsen avvecklas 1989-06-30.
- Fr o m 1989-12-31 avvecklas följande nämnder och styrelser:

- * Allmänna Skolstyrelsen och Skoldistriktsnämnden.
- * Biblioteksnämnden.
- * Fritidsnämnden och 2 Distriktsnämnder.
- * Kommundelsnämnderna Askim, Tynnered-Näset och Styrso.
- * Nämnden för Frölunda Kulturhus.
- * Socialnämnden och 12 Sociala distriktsnämnder.
- * Omsorgsnämnden.

1990

- Fr o m 1990-01-01 inrättas följande nämnder och styrelser:

- * Fritidsnämnd.
- * Lokalförsörjningsnämnd.
- * Nämnden för Stadsbiblioteket.
- * Utbildningsnämnd.
- * 21 Stadsdelsnämnder inrättas (med förvaltningsansvar).
- * Omsorgsnämnd.
- * Konsumentnämnd.

(SDN-reformen och de fyra stadsdelsnämnder som ingår i studien redovisas i bilaga 1.)

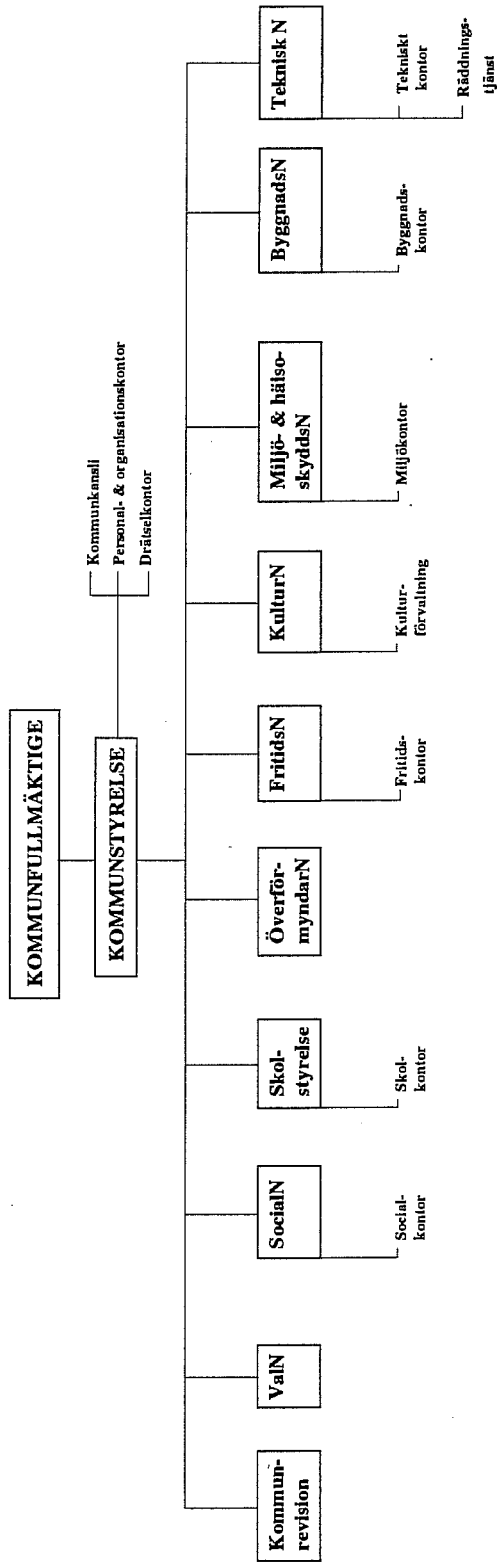
1991

- Inrättande av Trafiknämnd som skall fungera som sektorsnämnd (beställarnämnd) fr o m 1991-01-01.
- Gatukontoret ombildas till kommunalt aktiebolag, Göteborgs Gatu AB. Agerar utförarkontor under den nyinrättade Trafiknämnden.
- Frölunda Sjukhus ombildas till kommunalt aktiebolag, Frölunda Specialistsjukhus AB.

Sammanfattning

Under senare år har stora förändringar gjorts i Göteborgs kommun vilka kan sammanfattas i begrepp såsom nämnd-sammanslagning, nämndavveckling, nämndinrättande, nämnduppdelning, bolagisering, ansvarsförflyttning, kontorssammanslagning, kontorsinrättning, kontorsuppdelning, delegering, införande av beställar/utförar-organisation och SDN-reformens genomförande.

HÄRJEDALEN



HÄRJEDALEN

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Socialistisk 1991: Socialistisk
Folkmängd 1992-01-01:	12 406
Organisation:	Traditionell nämndorganisation

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Personalfrågor
- ADB-frågor
- Inköp
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Konsumentfrågor
- Turism
- Invandrar- & flyktingfrågor
- Markförsörjning
- Industri & näringsliv
- Kollektivtrafik
- Flygtrafik

Teknisk nämnd

- Räddningstjänst

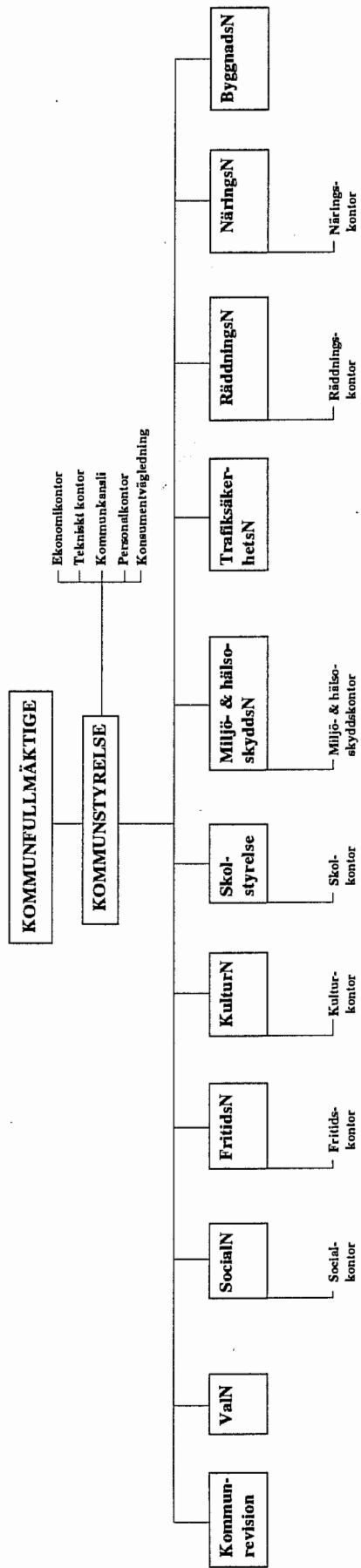
KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- Härjegårdar Fastighets AB
 - Härjedalens Energibolag
 - Härjedalens Turistanläggningar
 - Ytterhogdals produktion
-
- Stiftelsen Tännäs Fritidsanläggningar

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

1991-12-09	<p>Idé-skrift: "Möt framtiden i koncernen Härjedalen kommun".</p> <p>Filosofiska tankar om hur den kommunala verksamheten bör bedrivas. Framför allt diskuteras en förändring av politikerrollen, där grundtanken är att politiker skall ägna sig åt politik och tjänstemän åt förvaltning, d v s ett förtydligande av rollerna. Dessutom diskuteras vilken verksamhet kommunen i framtiden skall ägna sig åt, vilken nämndorganisation som är lämplig och vilken förvaltningsorganisation som är behövlig.</p>
1992-04-03	<p>KF beslutar att det kommunala förändringsarbetet skall bedrivas i projektform, samt att en konsult skall i anspråk tas från Komrev.</p>
1992-05-01	<p>Ett diskussionsunderlag presenteras med anledning av den kommande organisationsöversynen: "Struktur- och organisationsutredning -- tio mål!"</p>
Förändringsmotiv	<ul style="list-style-type: none">- Demokrati- Effektivitet
Sammanfattning	<p>Under åren 1988 - 1993 har det inte skett några större förändringar i Härjedalen kommun.</p>

KALIX



KALIX

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Socialistisk 1991: Socialistisk
Folkmängd 1992-01-01:	19 288
Organisation:	Resultatenheter (Skola-barnomsorg)

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Personalfrågor
- ADB-frågor
- Inköp
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Konsumentfrågor
- Markförsörjning
- Bostadsförsörjning
- Fastigheter
- Gator & vägar
- Kollektivtrafik
- Parker
- Hamnar
- Energi
- Vattenförsörjning
- Renhållning
- Avfallshantering
- Sysselsättningsfrågor
- Arbetslöshetsnämnd
- Civilförsvars- & hemvärnsnämnd
- Beredskaps- & kristidsnämnd

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- Kalix Expo AB, vilande
 - Töre Industrihotell AB, vilande
 - Kalix Industrihus AB (98%)
 - Kalix Energi AB (6%)
- Stiftelsen Kalixbostäder

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

- 1991-02-22 KF godkänner ett avtal med Kommun-Data i ett effektiviseringsprojekt för Socialförvaltningen.
- Målsättningen med projektet är att öka
- produktiviteten i verksamheten med 10% före 1/1 1995
 - effektiviteten i administrationen med 5%
- 1992-03-06 KF godkänner Kommun-Datas åtgärdsförslag gällande Socialförvaltningen, omfattande bl a förändringar av innehållet i olika verksamheter, ändrade driftsformer, organisatoriska förändringar, förändringar av rutiner, effektivare utrustning, programvaror och utbildning.
- De föreslagna åtgärderna beräknas ge en besparing inom socialförvaltningen på 20 miljoner kronor år 1995 (av en total omsättning om 159 miljoner kronor)
- 1992-11-30 Kommun-Data framlägger ett förslag till förbättringar inom Skolledning och Administration.
- Målet för projektet är att höja effektiviteten i verksamheten med 15% fram till och med 31/12 1995
- 1992-12-15 Kommun-Data presenterar ett förslag till "Ledningsorganisation", för Skola-barnomsorg, (remissupplaga).

Målsättningen är ekonomisk effektivisering.

Förändringsmotiv

- Effektivitet (Gäller samtliga ovan nämnda förändringar).

Sammanfattning

De organisatoriska förändringar som genomförts de senaste åren i Kalix kommun kan sägas vara av typen delegering och införandet av resultatenheter (inom Skola-barnomsorg).

KALMAR

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Mp vågmästare 1991: Borgerlig
Folkmängd 1992-01-01:	56 206
Organisation:	Traditionell nämndorganisation med lokal nämnd för södra kommundelen

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Personalfrågor
- ADB-frågor
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Markförsörjning
- Industri & näringsliv
- Bostadsförsörjning
- Flygtrafik

Lokal nämnd för södra kommundelen

- Medborgarkontor

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

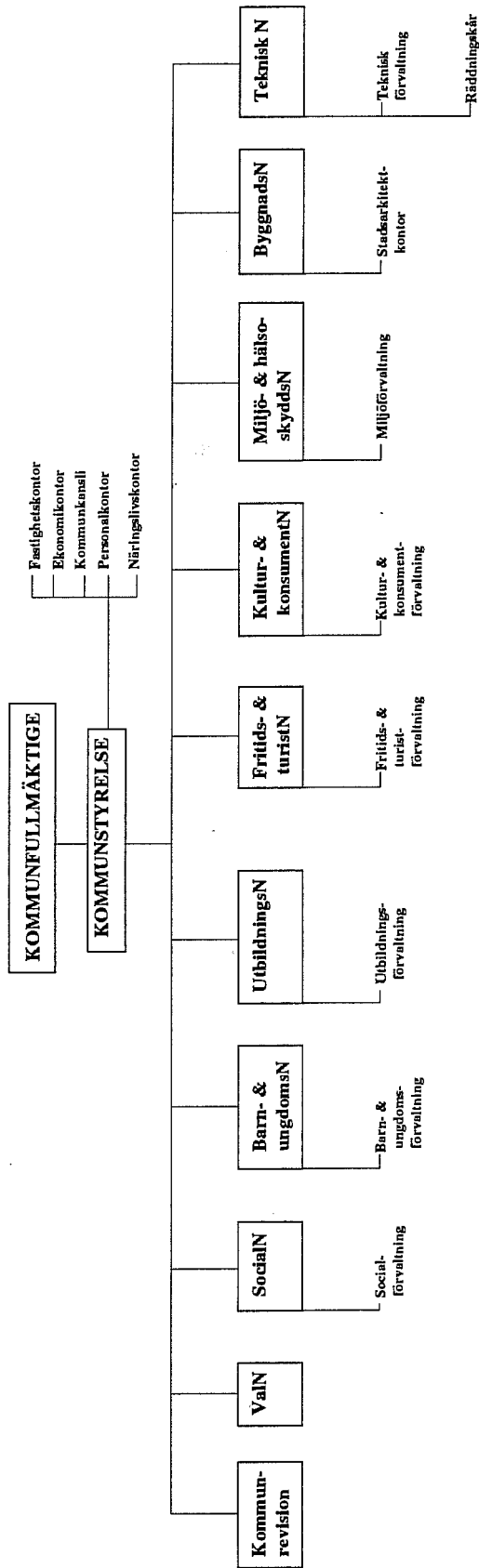
- Stiftelsen Kalmarhem
- Kalmar Energi AB
- KIFAB i Kalmar AB
- Kvastastadens Innovations AB

ORGANISATORISK FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

Sammanfattning

Kalmar kommun har ej sänt oss något material.

KATRINEHOLM



KATRINEHOLM

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Socialistisk 1991: Socialistisk
Folkmängd 1992-01-01:	32 969
Organisation:	Resultatenheter

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- ADB-frågor
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Turism
- Markförsörjning
- Industri & näringsliv
- Bostadsförsörjning

Teknisk nämnd

- Inköp
- Räddningstjänst
- Skogsförvaltning

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- Katrineholm Energi AB
- Katrineholm Industrihus AB
- Katrineholm Fastighets AB
- Katrineholm Miljö & Återvinning AB

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

- 1990 KF tillsätter en kommitté för att genomföra en översyn av Katrineholms kommuns nämnd- och förvaltningsorganisation.
- 1991-02-25 KF antar ett förslag till ny Ledningsstrategi för Katrineholms kommun.
- Strategin skall gälla för ett långsiktigt förändringsarbete där framförallt politikernas och tjänstemännens roller tydliggörs.
- 1991-08-26 KF antar det av kommittén framarbetade förslaget till ny nämndorganisation.
- Den nya organisationen genomförs i två etapper. Vid genomförandet av etapp 1 avvecklas följande nämnder:
- Gatunämnd
 - Räddningsnämnd
 - Vänortsnämnd
 - Konsumentnämnd
 - Skogsnämnd
 - Bostadförmedlingsnämnd
- Följande nämnder tillkommer:
- Teknisk nämnd (tillika Räddnings- och trafiknämnd)
 - Kultur- och konsumentnämnd (f d Kulturnämnd)
- Förändringsmotiv**
- Demokrati
 - Effektivitet
- 1992-12-21 KF beslutar i enlighet med nämndkommitténs förslag avseende vilka verksamheter som skall höra till:
- Kultur- och konsumentförvaltning
 - Fritids- och turistförvaltning
 - Miljöförvaltning

- Kommunkansliet

KF beslutar om ny organisation för hittillsvarande Gatukontor, Fastighetskontor, Parkavdelning, Räddningstjänst och Stadsarkitektkontor.

Dessa skall övergå till att benämnas:

- Fastighetskontor
- Tekniska förvaltningen (innehållande f d Gatukontor, Parkavdelning och Räddningstjänst)
- Stadsarkitektkontor

Förändringsmotiv

- Effektivitet

1993-03-01

KF beslutar i enlighet med föreliggande förslag om ny organisation för Socialförvaltningen.

KF beslutar i enlighet med föreliggande förslag om organisation för ny Barn- och ungdomsförvaltning.

"Verksamhet som berör EN medborgare bör så långt som möjligt hållas samman. Kommunen bör eftersträva en organisation som motsvarar det kravet så långt som möjligt."

Förändringsmotiv

- Effektivitet

NOTERA: Samtliga oppositionspartier reserverade sig emot beslutet angående ny Barn- och ungdomsförvaltning.

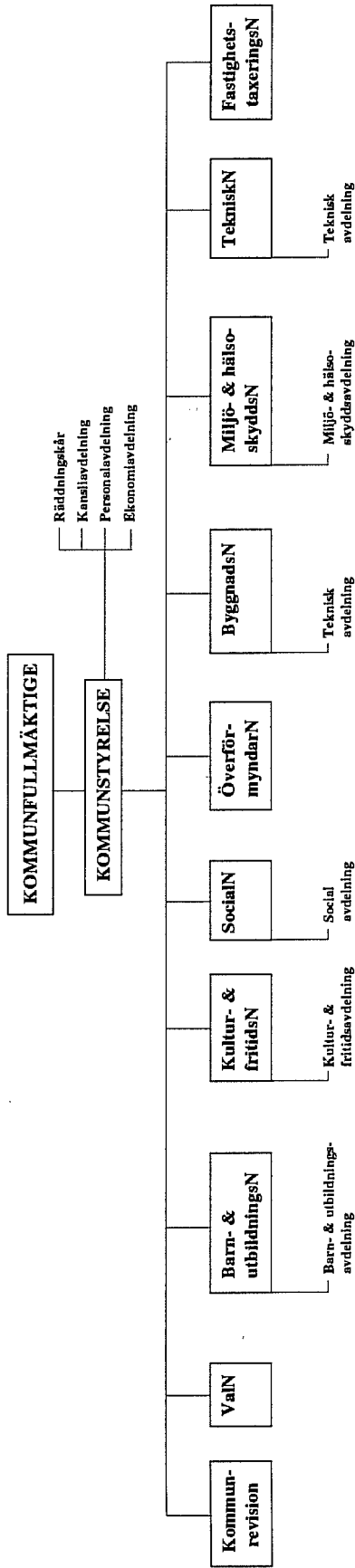
KF beslutar i enlighet med föreliggande förslag om ny organisation för Utbildningsförvaltningen där självständiga resultat enheter skall införas på prov.

KF beslutar i enlighet med föreliggande förslag angående måltidsverksamheten. Denna bildar en egen resultat enhet under KS.

Sammanfattning

De organisatoriska förändringar som skett i Katrineholms kommun de senaste åren har inneburit en total omorganisation av den kommunala verksamheten där det förekommit nämnd-sammanslagning, nämndavveckling, nämndinrättning, ansvars-förflyttning samt kontorssammanslagning. Vidare har resultatenheter införts inom Utbildningsförvaltningen.

KIL



KIL

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Mp vågmästare 1991: Borgerlig
Folkmängd 1992-01-01:	12 300
Organisation:	Traditionell nämndorganisation

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Personalfrågor
- ADB-frågor
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Inköp
- Kollektivtrafik
- Räddningstjänst
- Industri & näringsliv
- Flygtrafik
- Energi

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

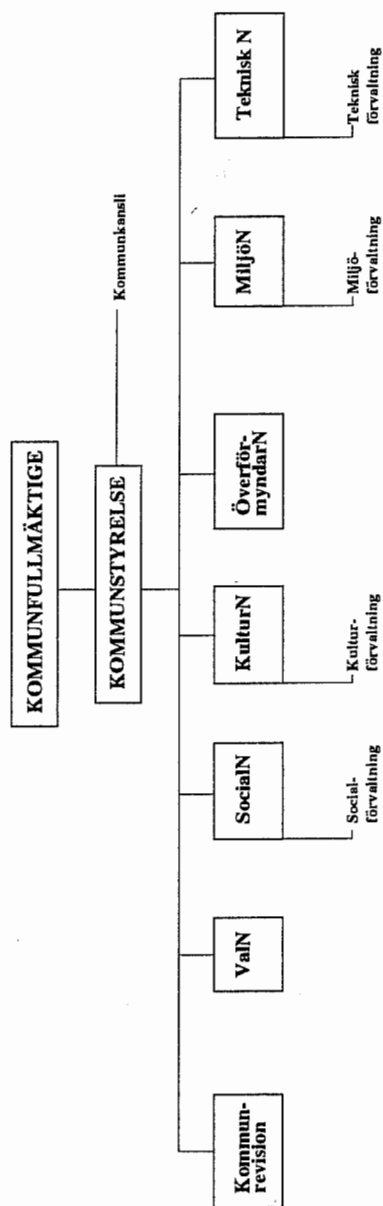
- Kils Energi AB
- Kils Pellets AB, vilande
- Hantverkshuset i Kil AB (66,6%)
- AB Kilshälsan (endast ngn %-andel)

- Stiftelsen Kilsbostäder

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

1991	<p>En parlamentarisk arbetsgrupp tillsätts med uppgift att se över den kommunala organisationen.</p> <p>Målsättningen är att med en eventuellt ny organisation sänka kostnaderna, värna om demokratins utrymme i den kommunala beslutsprocessen samt att decentralisera beslut och befogenheter.</p>
1991-08-15	<p>KF antar det av arbetsgruppen framlagda förslaget till ny organisation.</p> <p>Förslaget innebär att följande nämnder avskaffas:</p> <ul style="list-style-type: none">- Skolstyrelsen,- Nämnden för Turism och Fritid och,- Kulturnämnden, <p>samt att följande nämnder inrättas:</p> <ul style="list-style-type: none">- Barn- och utbildningsnämnd- Kultur och fritidsnämnd
Förändringsmotiv	<ul style="list-style-type: none">- Effektivitet- Demokrati
1991-12-12	<p>KF beslutar om organisation för den nya Kultur- och fritidsnämnden.</p>
1993-02-02	<p>KSAU beslutar om ny organisation för Kultur- och fritidsnämnden. Den nya organisationen skall gälla från och med 1993-04-01.</p>
Sammanfattning	<p>De organisatoriska förändringar som skett i Kil kommun de senaste åren har inneburit både att nämndavveckling och nämnd-sammanslagning skett.</p>

KÄVLINGE



KÄVLINGE

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Socialistisk 1991: Borgerlig
Folkmängd 1992-01-01:	23 595
Organisation:	Resultatenheter

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Personalfrågor
- ADB-frågor
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Bostadsförsörjning
- Kollektivtrafik
- Markförsörjning
- Industri & näringsliv

Kulturnämnd

- Idrott & fritid
- Utbildningsfrågor
- Barnomsorg
- Turism

Socialnämnd

- Konsumentfrågor

Miljönämnd

- Miljöskydd & naturvård
- Planfrågor
- Stadsbyggnad
- Bygglov

Teknisk nämnd

- Räddningstjänst

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- Kävlinge Kommunala Bostads AB
- Löddeköpinge Bostadsstiftelse

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

1989	KF beslutar att det skall genomföras en total översyn av den kommunala organisationen samt bolag/stiftelser. Arbetet skall genomföras av en parlamentaiskt tillsatt arbetsgrupp.
1990-06-14	Den interna arbetsgruppen presenterar: "Kävlinge kommun mot år 2000" (remissupplaga). Ett arbete där arbetsgruppen lämnar ett förslag på organisation samt förmedlar tankar om hur det kommunala arbetet skall bedrivas. Dessutom framförs tankar kring ett förtydligande av rollfördelningen inom kommunen.
Förändringsmotiv	<ul style="list-style-type: none">- Demokrati- Effektivitet- Kvalitet
1990-11-22	KF antar ovan nämnda förslag.

1992-09-17

KF beslutar angående ny kommunhusorganisation där målsättningen är att genom effektivare resursanvändning sänka administrationskostnaderna med 10%.

Förändringsmotiv

- Effektivitet

Sammanfattning

De organisatoriska förändringar som under de senaste åren genomförts i Kävlinge kommun har inneburit att resultatenheter införts samt att nämnder har slagits samman, samt ett förtydligande av de kommunala rollerna.

LIDKÖPING

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Mp vågmästare 1991: Borgerlig
Folkmängd 1992-01-01:	36 099
Organisation:	Resultatenheter

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Personalfrågor
- ADB-frågor
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Bostadsförsörjning
- Inköp
- Markförsörjning
- Industri & näringsliv
- Överförmyndare
- Räddningstjänst
- Fastigheter

Fastighetsnämnd

- Drift och underhåll av kommunens samtliga fastigheter
- Nybyggnation

Park- & fritidsnämnd

- Naturvård

Miljö- & hälsoskydds nämnd

- Miljöskydd

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- Lidköpings Värmeverk AB
- Lidköpings Näringslivsutveckling AB
- AB Bostäder
- Lidköping-Hovby Flygplats AB
- Lidköpings Hamnterminal AB (50%)
- Gullspångs Kraft AB (13,8%)
- Skaraborgs Läns Trafik AB (6,5%)
- Naturgaskonsortiet (5,9%)
- Kommentus Gruppen AB (10 aktier)
- Golden Air Commuter AB (1 aktie)
- Söne Trafik AB (1 aktie)

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

1989-05-22

KF-beslut om delegation av beslutanderätten beträffande inrättande och indragning av tillsvidare-anställningar:

- Samtliga nämnder erhåller delegation för inrättande och indragning av tillsvidare-anställningar (inte enbart Socialnämnden som tidigare).

Målet med förändringen är att förstärka nämndernas totalansvar för sin verksamhet.

Förändringsmotiv

- Effektivitet.

Okt 1989

Översyn av Gatukontorets organisation. Intern utredning gjord av Gatukontoret.

1991-04-09

KS-beslut om vidareutveckling av organisationen för KS kontor:

- Service- & konsultkontor inrättas där man skall arbeta på intern konsultbasis.
- Näringslivssekreteraren överförs till Lidköpings Näringslivsutveckling AB.
- Ansvar för turistfrågor överförs till ett turistbolag som bildas tillsammans med Götene kommun och näringslivet.
- Ansvar för kulturfrågor flyttas till bibliotekets och muséets administration.
- Konsumentrådgivningen ligger tills vidare kvar under KS, och sorterar under Service- & konsultkontoret.

Det man vill åstadkomma är ökad samordning, minskade kostnader och klarare uppdelning mellan lednings- och service-uppgifter vilket ger samordningsvinster.

Förändringsmotiv

- Effektivitet.

1991-06-17

KF beslutar om ny nämndorganisation.

- Fr o m 1992-01-01 skall följande nämnder och styrelser finnas:

- * KS
- * Äldreomsorgsnämnd
- * Socialnämnd
- * Skolstyrelse
- * Byggnadsnämnd
- * Miljö- & hälsoskyddsnämnd
- * Valnämnd
- * Kulturnämnd
- * Park- & fritidsnämnd
- * Teknisk nämnd
- * Fastighetsnämnd
- * Konsumentnämnd

- KS skall under 1991/1992 utreda dels förutsättningarna för överflyttning av ansvaret för Musikskolan till Kulturnämnden, och dels bildande av fristående bolag för kommunens fastighets-

förvaltning alternativt samordnad verksamhet med AB Bostäder.
- Om förutsättningar ges kommer en omprövning ske huruvida en särskild Barn- & ungdomsnämnd skall inrättas.
- Planeringskommittén bibehålles.
- Nuvarande överförmyndarverksamhet behålls oförändrad.
- Uppdrag till KFs presidium att utforma förslag till vitalisering av KFs arbete.

Målsättningen är att uppnå tydligare rollfördelning mellan förtroendevalda och tjänstemän, öka decentralisering och delegering, skapa målstyrning och vitalisera KF.

Förändringsmotiv

- Effektivitet.
- Demokrati.
- Rättssäkerhet.

1991-06-17

KF-beslut om ändrad förvaltningsorganisation för Socialtjänsten. Som grund ligger bl a en konsultgenomförd utvärdering av Institutet för samhällsutveckling AB.

- Nuvarande sammanhållna distriktsindelning inom Socialtjänsten upphör fr o m 1992-01-01.
- Socialtjänsten övergår till en funktionsindeldad organisation.

Man vill härigenom decentralisera ansvar och befogenheter, få ökad effektivitet, tydliggöra målen, skapa större närhet till medborgarna genom distriktsindelning, samt inrikta sig på service.

Förändringsmotiv

- Effektivitet.
- Demokrati.
- Kvalitet.

1992-04-27

KF-beslut om skolans ledningsorganisation, huvudmannaskap för skolbarnomsorgen, organisation för Skolkontoret, Musikskolans nämndtillhörighet m m:

- Ansvaret för skolbarnomsorgen överförs från Socialnämnden

till Skolstyrelsen fr o m 1993-01-01.

- Inriktningen för grundskolans ledningsorganisation är på sikt att varje skolenhet blir en självständig enhet under respektive förvaltningschef.
- Ansvaret för Musikskolan även fortsättningsvis skall ligga hos Skolstyrelsen.
- Utvärdering av den nya organisationen efter två år.

1992

Utredning om eventuell ombildning till aktiebolag av Lidköpings Elverk, gjord av Sandlund-Öhman Energi AB.

1993-01-18

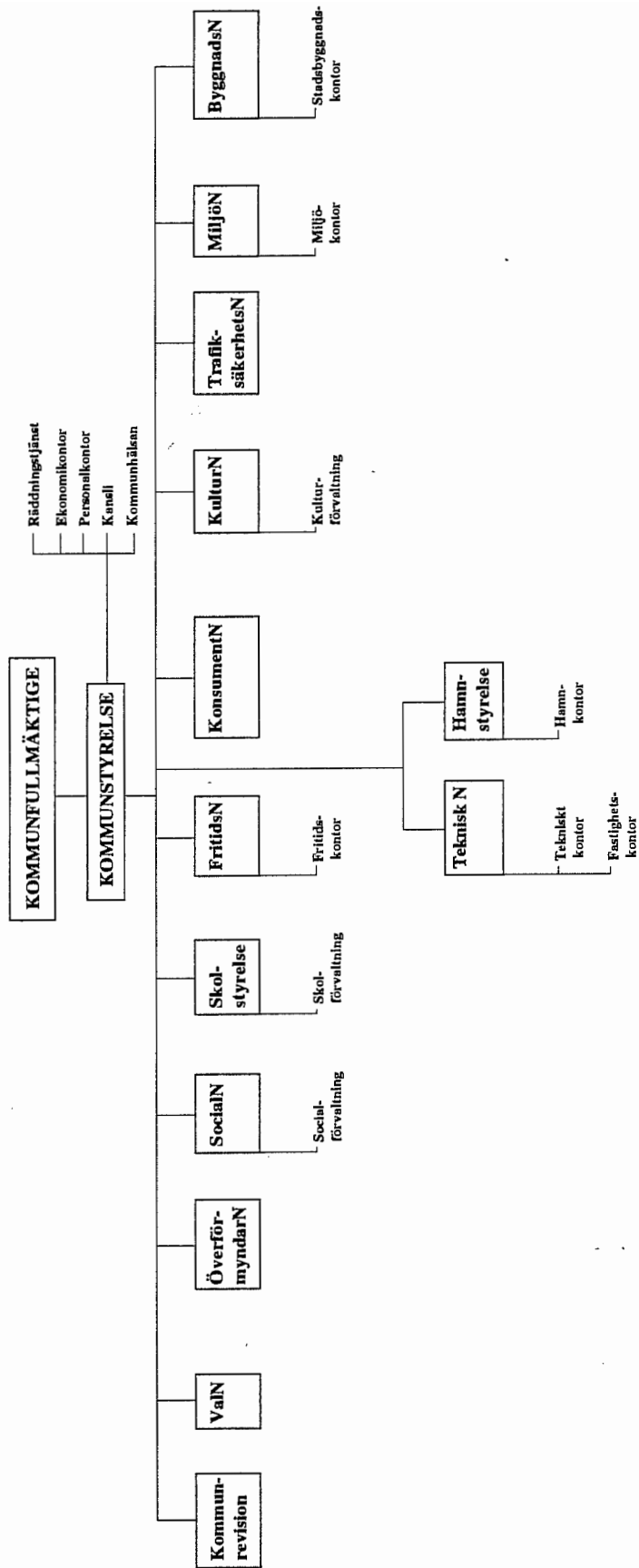
KF-beslut om organisation av kommunens fastighetsförvaltning:

- Kommunens fastighetsförvaltning skall även i fortsättningen bedrivas i egen regi som s k centraliserad fastighetsförvaltning i form av särskild balansräkningsenhet med Fastighetsnämnden som ansvarig nämnd, dock skall denna nämnds framtida roll senare omprövas.
- Lokalvården/Städavdelningen organiseras i en särskild resultat-enhet under Fastighetsnämnden.
- Från denna centraliserade fastighetsförvaltning undantas vissa fastigheter, vars förvaltning istället överförs till facknämnd fr o m 1993.
- I det fortsatta utredningsarbetet bör klarläggas förutsättningarna för en ökad samverkan mellan kommunens fastighetsförvaltning och andra fastighetsförvaltare i syfte att åstadkomma rationaliseringar i verksamheten.
- Kommunens kompetens som hyresgäst förstärks genom att resurser för en centralt placerad internkonsult i hyresfrågor tillskapas.

Sammanfattning

Det som hänt i Lidköpings kommun de senaste åren kan sammanfattas i begrepp som ansvarsförflyttning, förändring av nämndstrukturen, delegering, kontorsinrättning, tydliggörande av de kommunala rollerna, inrättande av resultatenheter samt funktionsindelad socialtjänst.

LULEÅ



LULEÅ

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Socialistisk 1991: Socialistisk
Folkmängd 1992-01-01:	68 520
Organisation:	Resultatenheter. Beställar/utförar-organisation (Tekniska nämnden och Tekniska kontoret).

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Personalfrågor
- ADB-frågor
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Bostadsförsörjning
- Inköp
- Markförsörjning
- Industri & näringsliv
- Turism
- Räddningstjänst
- Fastigheter
- Trafiknämnd

Trafiksäkerhetsnämnd

- Rådgivande i trafikfrågor

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- Luleå Lokaltrafik AB
- Luleå Renhållnings AB
- Luleå Bogserbåts AB
- Luleå Energi AB
- Luleå Kraft AB
- Luleå Företagslokaler AB
- Luleå Parkeringshus AB
- Luleå Mäss- och fritidscentrum (ARCUS)

- Stiftelsen CENTEK

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

1991-06-17 KF beslutar att överföra ansvaret för skolbarnomsorgen från socialnämnden till skolstyrelsen fr o m 1992-01-01:

Målet är att effektivisera verksamheterna genom utökat samarbete mellan skola och barnomsorg, då det behövs en samlad ledningsfunktion för båda verksamheterna för att på så sätt uppnå effektivare resursutnyttjande.

Förändringsmotiv - Effektivitet.

1991-11-25 KF-beslut om förslag till strukturorganisation för nytt Stadsbyggnadskontor:

- Sammanslagning av Stadsarkitektkontoret och Planeringsavdelningen vid KS kansli, och blir Stadsbyggnadskontor.
- Ansvaret för markförsörjning, markupplåtelse, arrenden och bostadslångivning överförs från Fastighetskontoret till Stadsbyggnadskontoret.
- Ansvaret för kommunikationsplanering och VA-inspektion överförs från Gatukontoret till Stadsbyggnadskontoret.

Målsättningen med förändringen är att man skapar en förvaltning med samlat grepp om samhällsbyggnadsprocessen, att strategisk

planering skall finnas nära KS samt att man gör samordningsvinster.

Förändringsmotiv

- Effektivitet.

1992-01-30

Tekniska nämnden antog principförslag om ny organisation för Gatukontoret.

1992-09-24

Tekniska nämnden beslutar om Gatukontorets organisation:

- Gatukontoret blir Tekniskt kontor.
- Antagande av övergripande riktlinjer för samspelet mellan beställare och utförare inom Tekniska kontoret.
- Tekniska nämnden blir beställare och Tekniska kontoret utförare.

Målet är affärsmässighet och på sikt även konkurrens i Tekniska kontorets verksamhet.

Förändringsmotiv

- Effektivitet.

1992-10-26

KF-beslut om Fastighetsförvaltningens organisation:

- Fastighetskontoret skall sortera under Tekniska nämnden.
- Städverksamheten skall utgöra en resultatenhet.

Detta görs för att man skall få en kundanpassning och en effektivisering.

Förändringsmotiv

- Effektivitet.
- Kvalitet.

1992-12-21

KF-beslut om koncernbildning för Luleå kommuns aktiebolag:

- Ett moderbolag bildas för de tolv aktiebolag kommunen har i dagsläget.

- Svartön i Luleå AB förvärvas från Industristiftelsen och aktiveras som moderbolag med namnet Luleå Kommunföretag AB.
- Kommunens aktier i de kommunala aktiebolagen säljs till moderbolaget för 29,1 miljoner kronor.
- Moderbolagets finansiering av aktieköpet sker genom ett ränte- och amorteringsfritt lån på motsvarande belopp.
- Luleå Kommunföretag AB skall förvaltas och administreras av KS stabsförvaltningar.

Detta gör man för att tydliggöra kommunens ägarroll, och för att optimera resultatnivån inom koncernen genom att man utnyttjar skattelagstiftningens möjligheter att lämna koncernbidrag till och från dotterbolag.

Förändringsmotiv

- Effektivitet.

1993-02-18

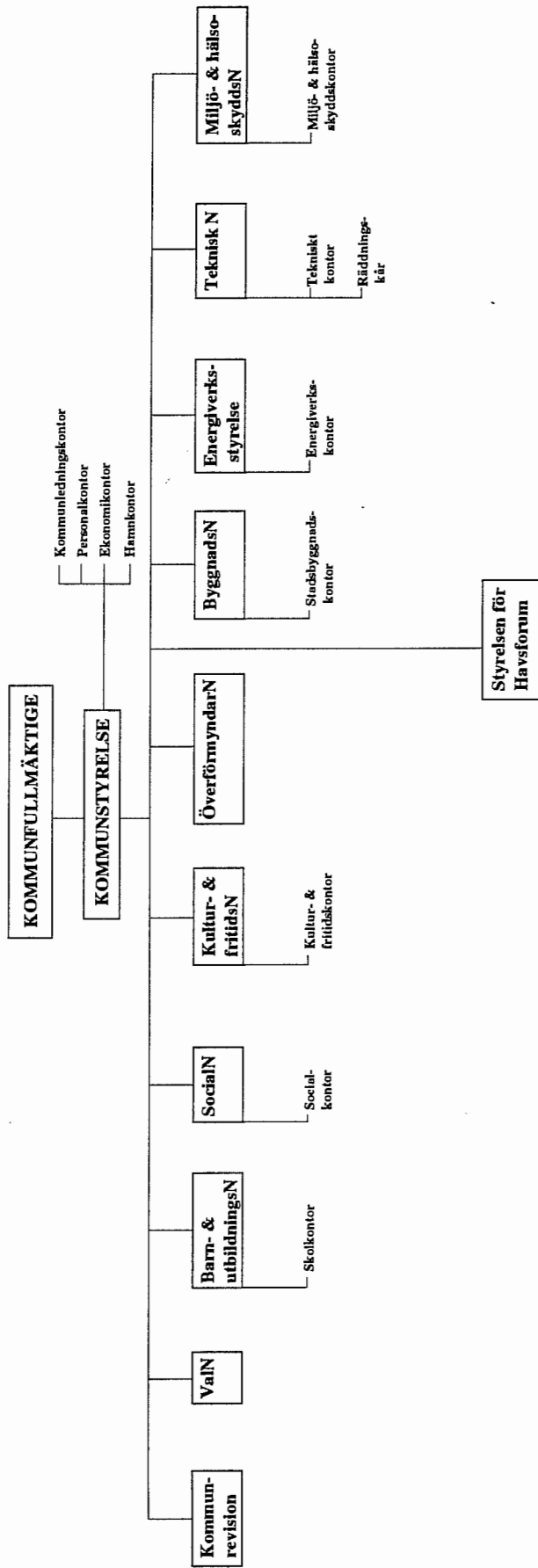
KS-beslut om översyn av den centrala ledningsfunktionen, och att förslag till ny organisation skall föreligga senast i mars 1993. Beslut om ny organisation beräknas fattas av KF i juni 1993.

Målet med denna förändring är krav på offensiv handling, bättre framförhållning i planer, handlingsberedskap och ett intensifierat förnyelsearbete för därigenom skapa en positiv samhällsutveckling i Luleå.

Sammanfattning

Det som hänt i Luleå kommun de senaste åren kan sammanfattas i begrepp som koncernbildning av kommunens bolag, tillskapande av resultatenheter, ansvarsförflyttning, kontorssammanslagning samt införande av beställar/utförar-konceptet.

LYSEKIL



LYSEKIL

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Oklar 1991: Oklar
Folkmängd 1992-01-01:	15 297
Organisation:	Traditionell nämndorganisation

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Personalfrågor
- ADB-frågor
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Bostadsförsörjning
- Inköp
- Markförsörjning
- Industri & näringsliv
- Kollektivtrafik
- Hamnar
- Fastigheter

Socialnämnd

- Konsumentfrågor

Kultur- & fritidsnämnd

- Turism

Teknisk nämnd

- Räddningstjänst

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- AB Lysekils Bostadsbyggen
- Regional Avfallshantering Mellersta Bohuslän AB (RAMBO) (50%)
- Lysekil Bostadsstiftelse
- Stiftelsen Gullmarnfonden

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

1991-03-21

KF-beslut om ny organisation för Kultur - Fritid - Turism:

- Fr o m 1992-01-01 skapas en nämnd och en förvaltning för kultur, fritid och turism genom sammanslagning av nuvarande Fritidnämnd och Kulturnämnd till en Kultur- & fritidsnämnd. Från KS överförs ansvaret för turism till den nya nämnden.

Målsättningen med förändringen är att kommunen gör en ekonomisk besparing på 500 000 kronor då man genom nämnd-sammanslagning minskar den politiska organisationen och även decimerar antalet förvaltningschefer.

Förändringsmotiv

- Effektivitet.

1991-03-21

KF-beslut om ny sammanslagen organisation för Tekniska förvaltningen och Fastighetsförvaltningen, samt ny politisk organisation:

- Fr o m 1992-01-01 bildas ett nytt Tekniskt utskott av nuvarande Fastighetsnämnd och Tekniskt utskott.

- Fr o m 1991-08-01 slås Teknisk förvaltning och Fastighetsförvaltning samman.

- Uppdrag åt Tekniska förvaltningen att fortsätta genomförandet av centraliserad fastighetsförvaltning, och förbereda sig för

övertagande av kommunens vaktmästerifunktion.

Målsättningen med förändringen är att man skapar ett serviceorienterat synsätt, flexibilitet, effektivitet och behovsagerande. Vidare vill man delegera ansvar och befogenheter, skapa samverkansformer och samordning, öka utnyttjandet av gemensamma resurser samt skapa en effektiviserad administration.

Förändringsmotiv

- Effektivitet.
- Kvalitet.

1991-11-07

KF-beslut om ny kommun- och kommunledningsorganisation.

1992-05-05

KS-beslut om förslag till kommunledningsorganisation:

- En Lednings- och beredskapsgrupp inrättas.
- Fortsatt arbete med decentralisering av t ex ekonomi- och personalfrågor.

Denna organisationsförändringen skall utvärderas efter cirka ett år.

Målsättning med förändringen är att man skall få en mer behovs- och resursanpassad verksamhet genom nya arbets- och verksamhetsformer, ökad produktivitet, tydligare ansvar i ledningsuppgifter vilket skall ge bättre förutsättningar för ökad effektivitet samt att flexibel ledningsorganisation skapas.

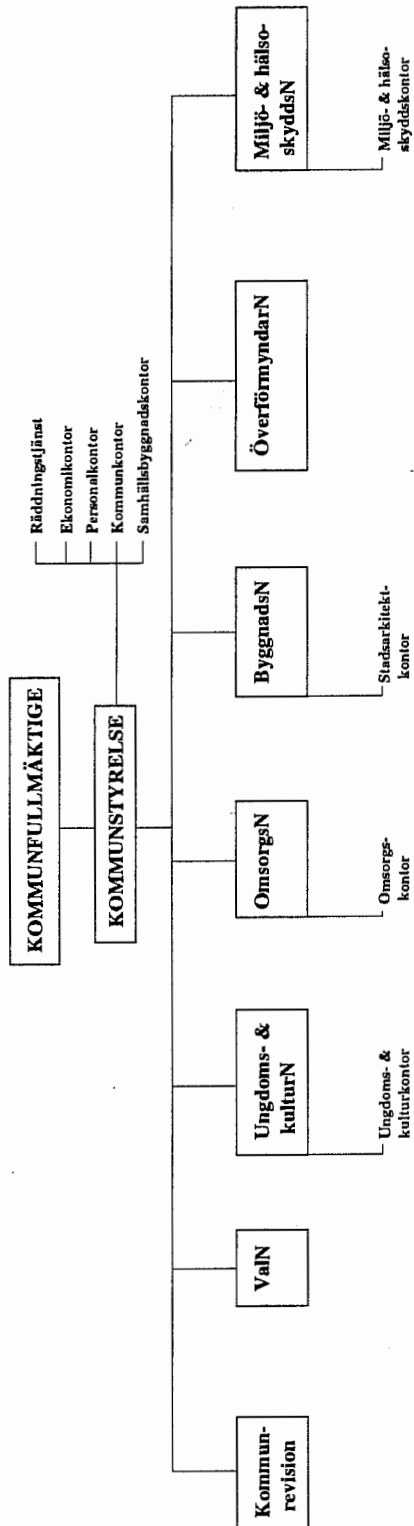
Förändringsmotiv

- Effektivitet.

Sammanfattning

Det som hänt i Lysekils kommun de senaste åren kan sammanfattas i begrepp som nämndsammanslagning, nämndinrättning, kontorssammanslagning samt förtydligande av de kommunala rollerna.

MUNKEDAL



MUNKEDAL

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Oklar 1991: Borgerlig
Folkmängd 1992-01-01:	11 132
Organisation:	Beställar/utförar-organisation med resultatenheter

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Personalfrågor
- ADB-frågor
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Bostadsförsörjning
- Inköp
- Markförsörjning
- Industri & näringsliv
- Kollektivtrafik
- Räddningstjänst
- Planfrågor
- Invandrar- & flyktingfrågor
- Konsumentfrågor
- Turism

Ungdoms- & kulturnämnd

- Idrott & fritid
- Utbildningsfrågor
- Barnomsorg

Omsorgsnämnd

- Särskild omsorg
- Äldre- & handikappomsorg
- Hemtjänst
- Individ- & familjeomsorg

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- Munkedals Bostads AB (MUNKBO)
- MunkTek AB, vilande

- Stiftelsen Hedekasbyggen

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

- | | |
|------------|---|
| 1989-02-22 | KF-beslut om att man skall undersöka ett eventuellt inrättande av en Konsumentnämnd. |
| 1990-04-25 | KF-beslut om utredning av bildande av kommunalt bolag för kommunens fastigheter och bostadsstiftelser |
| 1991-02-27 | KF-beslut om bildande av kommunalt bolag: <ul style="list-style-type: none">- Kommunens bostadsfastigheter skall ombildas till ett aktiebolag med namnet Munkedals Bostäder AB (Munkbo AB) fr o m 1991-09-01.- Stiftelsen Munkedalsbyggen, Hällevadsholms Bostadsstiftelse och Stiftelsen Hedekasbyggen skall inbjudas att ingå i bolaget.- Kommunens övriga fastigheter och fastighetsförvaltning, VA- och renhållningsverksamheten samt exploateringsverksamheten skall överföras till ett aktiebolag med namnet Munkedals Tekniska AB (Munktek AB) fr o m 1991-09-01.- Aktier skall tecknas i respektive aktiebolag med 500 000 kronor vardera. |

1991-04-24

KF-beslut om översyn av kommunens nämndorganisation:

- Räddningsnämnden, Tekniska nämnden och Trafiksäkerhetsnämnden upphör fr o m 1992-01-01, och respektive nämnds verksamhet överförs till KS och till kommunalt aktiebolag.
- En Omsorgsnämnd inrättas med ansvar för äldreomsorg och individ- & familjeomsorg.
- En Ungdoms- & kulturnämnd inrättas med ansvar för skolverksamhet, barnomsorg, fritids- & kulturverksamhet.
- En Miljö- & hälsoskyddsnämnd inrättas.
- En Byggnadsnämnd inrättas.

Kommunen skall ansöka hos regeringen om att få bli frikommun.

Målsättning är att skapa effektivisering och skapande av bättre servicekänsla och behovstäckning gentemot kommunmedlemmarna.

Förändringsmotiv

- Effektivitet.
- Kvalitet.

1991-11-06

KF-beslut om kommunens förvaltningsorganisation att gälla fr o m 1992-01-01:

- Nämnderna övergår till att bli beställare av tjänster från förvaltningsorganisationen, där resultatenheterna utgör basen för verksamheten.
- Kommundirektören, Ungdoms- & kulturkontoret och Omsorgskontoret utgör beställarkontor till respektive styrelse och nämnd.
- Miljö- & hälsoskyddskontoret och Byggnadskontoret svarar för respektive nämnds förvaltning. Kontoren bedriver verksamheten på beställning från respektive nämnd.
- Räddningskontoret utgör resultatenhet under KS i dess funktion som Räddningsnämnd.
- Ekonomikontoret och Personalkontoret utgör självständiga resultatenheter.
- Beroende av verksamhetsinriktning kopplas olika resultatenheter till Ungdoms- & kulturnämnden respektive Omsorgsnämnden.

Konsultmedverkan genom beslutsunderlag utarbetat av SENSIA Konsulter.

Det man vill uppnå är att skapa bästa förutsättningar för ett flexibelt och effektivt utnyttjande av resurser (d v s personal, lokaler och verksamhetsmedel), stimulera alternativa verksamhets- och driftsformer för att därigenom utveckla kvalitet och effektivitet, samt möjliggöra effektiv uppföljning och utvärdering.

Förändringsmotiv

- Effektivitet.
- Kvalitet.

1992-11-25

KF-beslut om kommunens förvaltningsorganisation:

- Visst arbetsgivaransvar delegeras till respektive nämnd och styrelse.
- Resultatenheterna får ett omfattande ansvar för ekonomi, personal och verksamhet.
- Inrättande av beställarkontor/kansli vid Omsorgsnämnden respektive Ungdoms- & kulturnämnden.
- Den nuvarande administrativa avdelningen blir en självständig enhet i likhet med Ekonomikontoret och Personalkontoret.
- Administrativa avdelningen blir Kommunkansli.
- Ledningsgrupp inrättas bestående av kommundirektör, personalchef, ekonomichef och cheferna för beställarkontoren.
- Genomförande av förvaltningsorganisationen skall påbörjas omgående med målet att den skall vara genomförd vid årsskiftet 1993/1994.
- KF-beslutet om anställningsstopp upphävs i o m att resultatenheterna bildas.
- KS skall ansvara för en utvärdering sker efter ett år.

Man vill på detta sätt få till stånd så pass fria resultatenheter som det är möjligt med hänsyn till gällande lagstiftning och med hänsyn till den politiska styrning av organisationen som skall finnas.

Förändringsmotiv

- Effektivitet.

1992-11-25

KF-beslut om organisation för Tekniskt kontor:

- Upphävande av KF-beslut 1991-02-27 om överförande av kommunens fastigheter, fastighetsförvaltning, VA- och renhållningsverksamhet till kommunägda Munktek AB.
- Upphävning av KF-beslut 1992-02-26 om överlåtelse av vissa kommunala fastigheter till Munktek AB.
- Ett Samhällsbyggnadskontor inrättas under KS, med följande ansvarsområden:

- * Planverksamhet.
- * Bygglov.
- * Projekteringsverksamhet av gatu-, VA- och parkanläggningar.
- * Markförvärv och -försäljning.
- * Beställarfunktion till bolag och resultatenheter.
- * Mätverksamhet

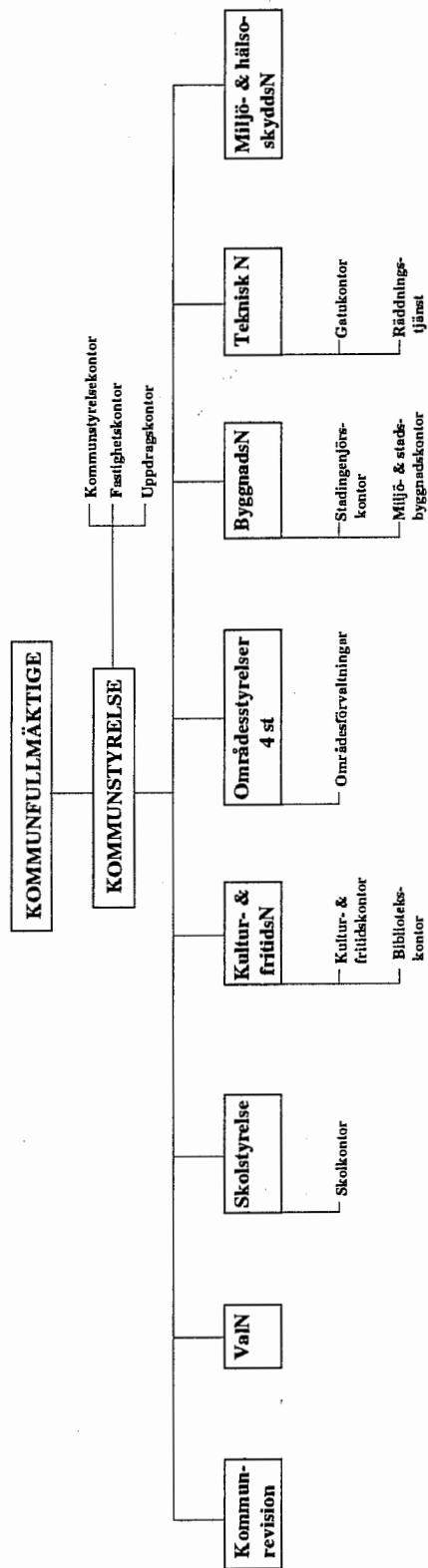
- I fortsatt utredningsarbete pröva om förmedlingsorganet skall ingå i ovan nämnda Samhällsbyggnadskontor.
- Kommunens fastigheter skall tills vidare bibehållas i kommunal ägo. Avtal upprättas med Munkbo AB om förvaltning av kommunens fastigheter.
- Den kommunaltekniska utförarorganisationen bibehålls tills vidare i en kommunal förvaltningsorganisation, och ombildas till en resultatenhet för park- & gatuverksamheten och för VA-verksamheten.
- Munkedals Tekniska AB förklaras vilande.
- Befintliga avtal med externa entreprenörer överförs till KS.
- KS skall utvärdera organisationsförändringen efter ett år.

Målsättningen är att man åstadkommer en förstärkning av samhällsbyggnadsfunktionen då man i Munkedals kommun har som mål att skapa en kraftig befolkningstillväxt framgent.

Sammanfattning

Det som hänt i Munkedals kommun de senaste åren kan sammanfattas i begrepp som införande av beställar/utförar-konceptet, resultatenheter, bolagisering, nämndnedläggning, nämndinrättande, kontorsinrättning samt ansvarsförflyttning.

NACKA



NACKA

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Borgerlig 1991: Borgerlig
Folkmängd 1992-01-01:	65 197
Organisation:	Områdesstyrelser och internprissättning

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Personalfrågor
- ADB-frågor
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Bostadsförsörjning
- Inköp
- Markförsörjning
- Industri & näringsliv
- Fastigheter
- Utvärdering
- Civilförsvar & beredskap

Områdesstyrelser

- Konsumentfrågor
- Barnomsorg
- Äldre- & handikappomsorg
- Hemtjänst
- Individ- & familjeomsorg
- Invandrar- & flyktingfrågor
- Arbetsmarknadsfrågor
- Fritidsgårdsverksamhet

Kultur- & fritidsnämnd

- Parker

Teknisk nämnd

- Räddningstjänst
- Lokala trafikföreskrifter & trafiksäkerhet

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- Nacka Energi AB
- AB Nackahem

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

- 1987-02-17 KSAU gav i uppdrag att lämna förslag till direktiv och tidplan för översyn av besluts- och förvaltningsorganisationen.
- 1987-03-10 KSAU antog de ovan utarbetade direktiven, vilka innebar att utredningen skulle presentera ett förslag till heltäckande kommundelsnämndsorganisation, samt en central förvaltningsorganisation för den kommunövergripande verksamheten. Förnyelsearbetet benämns "Fördel Nacka", där Fördel står för Förnyad decentraliserad ledning.
- 1988-05-30 KF antar det ramförslag om översyn av besluts- och förvaltningsorganisation som utarbetats. KF beslutar vidare:
- fastställande av principer såsom delegering av ansvar och befogenheter, målstyrning och ett budget- och ekonomisystem som är anpassat till en decentraliserad organisation.
 - konsument- och brukarmedverkan skall utvecklas, detta genom att föräldrar och elever i högre grad fritt får välja barnomsorgsform och skola.

- fr o m 1989-01-01 avskaffas följande enheter:

- * Socialnämnden.
- * Sociala distriktsnämnderna 1,2 och 4.
- * Kommundelsnämnderna i Boo och Älta.
- * Institutionsstyrelsen för Näcken.
- * Näringspolitiska nämnden.
- * Personalnämnden.
- * Besvärnämnden.
- * Organisationsutskottet.

- fr o m 1989-01-01 genomförs följande förändringar:

- * Fyra Områdesstyrelser.
- * Personal- och organisationsutskott under KS.
- * Delegation för sociala frågor under KS.
- * Delegation för näringspolitiska frågor under KS.

Vidare beslutar KS att:

- Områdesstyrelserna får ansvaret för samtliga uppgifter inom socialtjänsten, fritidsgårdar, projektinriktade föreningsbidrag och arbetsmarknadsprojekt.
- Områdesstyrelserna får eget budget- och personalansvar.
- Ansvaret för övergripande planering inom socialtjänsten förs till KS.
- Ansvaret för näringspolitiska frågor förs till KS.
- Ansvaret för personalpolitiska frågor förs till KS.
- Socialförvaltningen upphör som självständig förvaltning.
- Personalkontoret införlivas i KS förvaltningsorganisation.
- Utredning tillsätts för att se över KS förvaltningsorganisation.
- Utredning tillsätts för att se på förutsättningarna för och konsekvenserna av en överföring av all kommunalt anställd skolpersonal till områdesstyrelserna.
- Ansökan om dispens från lagstadgad kommunal nämndorganisation lämnas till regeringen.

Målsättningen är att skapa målstyrning, decentralisering samt delegering av ansvar och befogenheter.

Förändringsmotiv

- Effektivitet.

1991-03-19 KSAU-beslut om förändring av kommunledningskontorets organisation och arbetssätt, bl a ändrar Kommunledningskontoret namn till Kommunstyrelsekontoret.

Målsättningen är att renodla kontorets uppgifter om övergripande ansvar för styrning och ledning av kommunen.

Förändringsmotiv - Effektivitet.

1991-09-30 KF-beslut om ny nämnd- och förvaltningsorganisation fr o m 1992-01-01:

- Kulturnämnden slås samman med Park- & fritidsnämnden och blir Kultur- & fritidsnämnd.
- Styrelsen för Nacka Evenemang slopas.
- Tekniska nämnden blir tillika Räddningsnämnd.
- Fastighetsnämnden slopas, och ansvaret förs till KS.
- Personal- och organisationsutskottet försvinner, och ansvaret förs till KS.
- Socialberedningen slopas, och ansvaret för till KS.
- Vänortskommittén slopas.
- Jämställdhetskommittén slopas.

Förändringsmotiv - Effektivitet.
- Demokrati.

1992-02-04 Redovisning av utvärdering av nuvarande internprissystem inför KSAU. Utvärderingen gjord av konsultföretaget CEPRO AB (1991-12-17).

1992-06-23 Utvärdering av projektet "Fördel Nacka" av konsultföretaget Sinova Managementkonsulter.

1992-11-23 KF-beslut om utveckling av arbetssätt och organisation:

- Nya riktlinjer avseende resultatenheter (framtida) och intern-

prissättning (nuvarande system).

- Fr o m 1993-04-01 slås Miljö- & hälsoskyddskontoret samman med Stadsbyggnadskontoret under namnet Stadsbyggnadskontoret. Förvaltningen sorterar under Byggnadsnämnden. Miljö- & hälsoskyddsnämnden blir tills vidare utan förvaltningskontor.

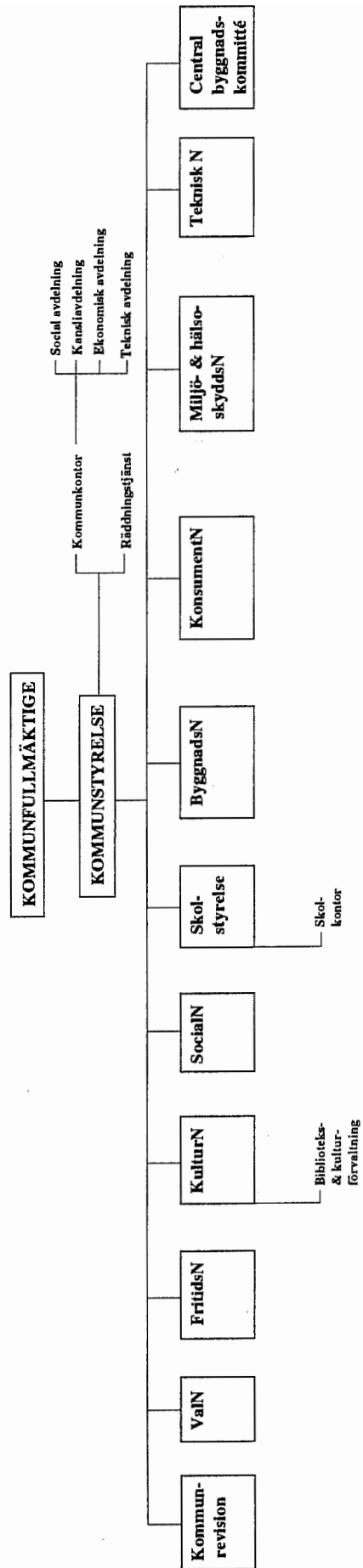
Förändringsmotiv

- Effektivitet.

Sammanfattning

Det som hänt i Nacka kommun de senaste åren kan sammanfattas i begrepp som nämndsammanslagningar, nämndinrättning, nämndavveckling, kontorsavveckling, kontorssammanslagning, inrättande av områdesstyrelser, ansvarsförflyttningar, samt renodling av ansvarsförhållanden.

SIÖBO



SJÖBO

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Borgerlig 1991: Borgerlig
Folkmängd 1992-01-01:	16 288
Organisation:	Traditionell nämndorganisation

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Personalfrågor
- ADB-frågor
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Bostadsförsörjning
- Inköp
- Markförsörjning
- Industri & näringsliv
- Fastigheter
- Kollektivtrafik
- Översiktlig planering
- Räddningstjänst

Fritidsnämnd

- Turism

Central byggnadskommitté

- Upphandling av byggnads- och anläggningsarbeten

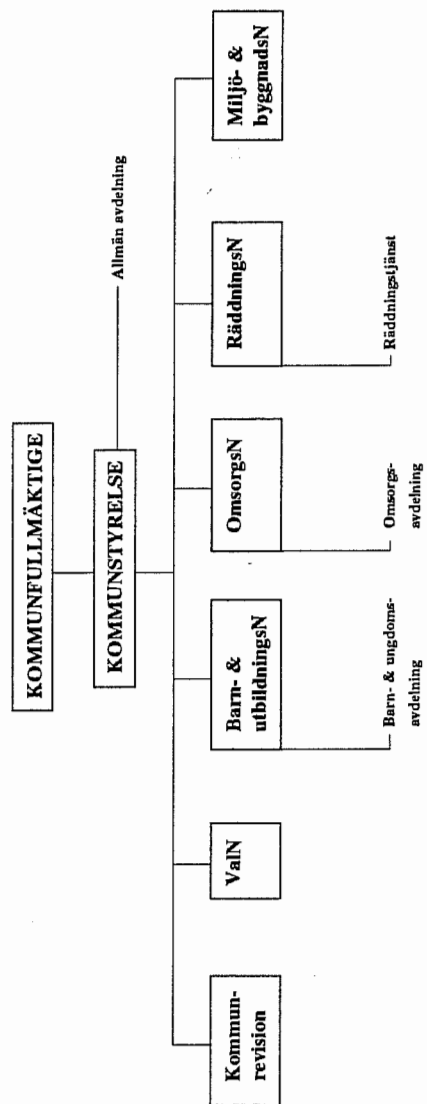
KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- Stiftelsen Sjöbohem

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

Sammanfattning Under åren 1988 - 1993 har det ej skett några större förändringar i Sjöbo kommun.

SORSELE



SORSELE

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Oklar 1991: Borgerlig
Folkmängd 1992-01-01:	3 525
Organisation:	Traditionell nämndorganisation

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Personalfrågor
- ADB-frågor
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Överförmyndare
- Inköp
- Markförsörjning
- Industri & näringsliv
- Fastigheter
- Kollektivtrafik
- Konsumentfrågor
- Turism
- Gator & vägar
- Parker
- Energi
- Vattenförsörjning
- Renhållning & avfallshantering

Barn- & utbildningsnämnd

- Kultur
- Bibliotek

- Idrott & fritid
- Barnomsorg

Omsorgsnämnd

- Äldre- & handikappomsorg
- Hemtjänst
- Individ- & familjeomsorg
- Invandrar- & flyktingfrågor
- Sjuk- & tandvård

Miljö- & byggnämnd

- Miljöskydd & naturvård
- Planfrågor
- Stadsbyggnad & bygglov

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- Sorsele kommuns Bostadsstiftelse

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

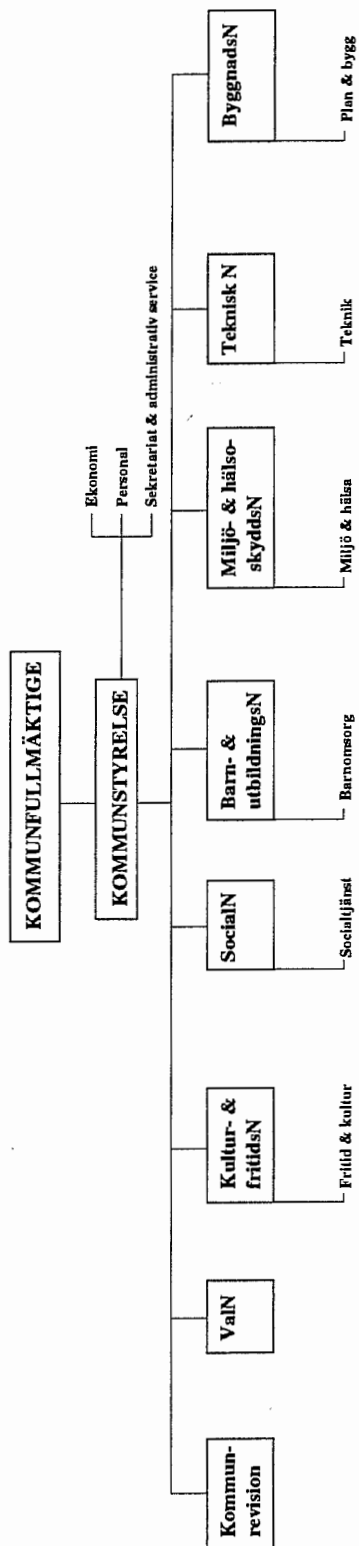
Början av 1991	KS-beslut om uppdrag till parlamentarisk arbetsgrupp (Kommittén för nämndsorganisation) att utarbeta förslag till ny nämndorganisation fr o m 1992-01-01.
1991-09-23	KF-beslut om ny nämndorganisation: <ul style="list-style-type: none"> - Fr o m 1992-01-01 inrättas en ny nämndorganisation bestående av (förutom Kommunrevision och Valnämnd): <ul style="list-style-type: none"> * Kommunstyrelse. * Barn- & utbildningsnämnd. * Miljö- & byggnadsnämnd. * Omsorgsnämnd.

- En samordningsgrupp inrättas bestående av ordförandena i respektive nämnd och styrelse.
- Utvärdering av den nya nämndorganisationen efter två år.
- KS skall knyta erforderlig konsulthjälp för förvaltningsöversynen.

Sammanfattning

Det som hänt i Sorsele kommun de senaste åren kan sammanfattas i begrepp som nämndinrättning och kontorsinrättning.

STAFFANSTORP



STAFFANSTORP

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Borgerlig 1991: Borgerlig
Folkmängd 1992-01-01:	17 621
Organisation:	Beställar/utförar-organisation

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Personalfrågor
- ADB-frågor
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Överförmyndare
- Inköp
- Markförsörjning
- Industri & näringsliv
- Räddningstjänst
- Kollektivtrafik
- Bostadsförsörjning

Kultur- & fritidsnämnd

- Turism

Barn- & utbildningsnämnd

- Idrott & fritid för ungdom

Teknisk nämnd

- Fastigheter

Byggnadsnämnd

- Trafikfrågor

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- Staffanstorps Industriby AB
- Staffanstorps Centrum AB
- Staffanstorp Energi AB

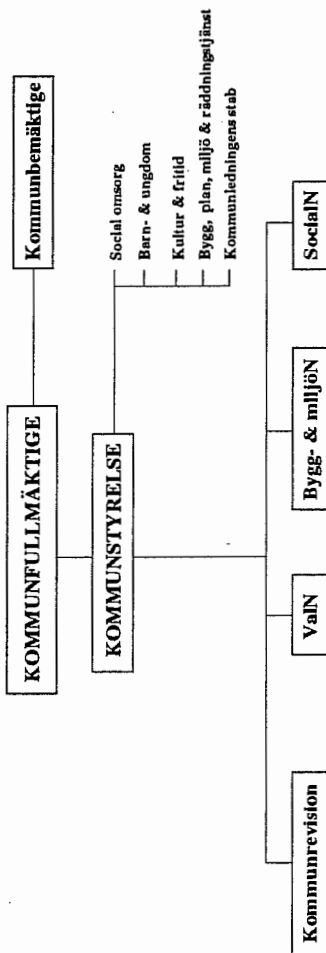
- Stiftelsen Staffanstorpshus

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

1992-11-26	Kommundirektören presenterar ett förslag till organisation för nämndservice. Förslaget innebär att resultat- eller produktionsenheter inrättas. Möjligheterna till viss bolagisering skall också ses över, bl a inom gatu/park och ekonomi-/personal-administration.
1992-12-07	KS antar i princip det av kommundirektören framlagda förslaget (92-11-26). Den socialdemokratiska kommunstyrelsegruppen framför ett särskilt yttrande med anledning av förslaget till en ny förvaltningsorganisation, där de motsätter sig denna organisatoriska förändring.
Förändringsmotiv	<ul style="list-style-type: none">- Effektivitet- Kvalitet
Sammanfattning	De organisatoriska förändringar som under de senaste åren

genomförts i Staffantorps kommun är införandet av beställar-
utförarorganisation och resultatenheter. Det har även diskuterats
möjligheten till bolagisering inom vissa verksamhetsområden.

SURAHAMMAR



SURAHAMMAR

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Socialistisk 1991: Socialistisk
Folkmängd 1992-01-01:	11 371
Organisation:	Nämndorganisation med <i>Kommunbemäktige</i>

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Personalfrågor
- ADB-frågor
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Inköp
- Konsumentfrågor
- Turism
- Kultur
- Bibliotek
- Idrott & fritid
- Utbildningsfrågor
- Barnomsorg
- Äldre- & handikappomsorg
- Hemtjänst
- Individ- & familjeomsorg
- Invandrar- & flyktingfrågor
- Miljöskydd & naturvård
- Räddningstjänst
- Planfrågor
- Stadsbyggnad
- Markförsörjning
- Bostadsförsörjning
- Fastigheter

- Industri & näringsliv
- Gator & vägar
- Kollektivtrafik
- Parker

Kommunbemäktige

- Kommunbemäktige har uppgifter som ligger vid sidan av den egentliga förvaltningsorganisationen. Avsikten med kommunbemäktige är att vitalisera den kommunala demokratin. Bemäktige skall aktivt hålla kontakt med kommunmedborgarna och utvärdera förvaltningens arbete för att ge medborgarna service och olika tjänster. Bemäktige skall alltså försöka bedöma om de olika beslut som sker får de effekter som var avsikten när beslutet fattades. Genom breda kontakter med olika medborgargrupper i samhället skall kommunbemäktige alltså få en god kunskap om vilka verkliga effekter som erhålles av de kommunala besluten om service m m. Kontakterna med medborgarna skall också ge ökade kunskaper om människornas krav och önskemål och hur kommunens service skall utformas i framtiden.

De kunskaper som kommunbemäktige efterhand får på olika områden skall sedan föras in i kommunfullmäktige. Det bör observeras att kommunbemäktige ej har någon egen besluts- eller förvaltningsroll.

I reglerna för kommunbemäktige är föreskrivet att i varje grupp skall ingå personer som är ledamöter eller ersättare i fullmäktige. Det finns därför goda möjligheter för bemäktigegrupperna att i fullmäktiges diskussioner tillföra debatten nya synpunkter som inhämtats vid kontakter med medborgarna.

Socialnämnd

- Myndighetsutövning inom sociallagstiftningens tillämpningsområde.

Bygg- och miljönämnd

- Myndighetsutövning inom områdena för Byggnadsnämnd, Miljö- & hälsoskyddsnämnd, Trafiknämnd och Räddningstjänst.

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

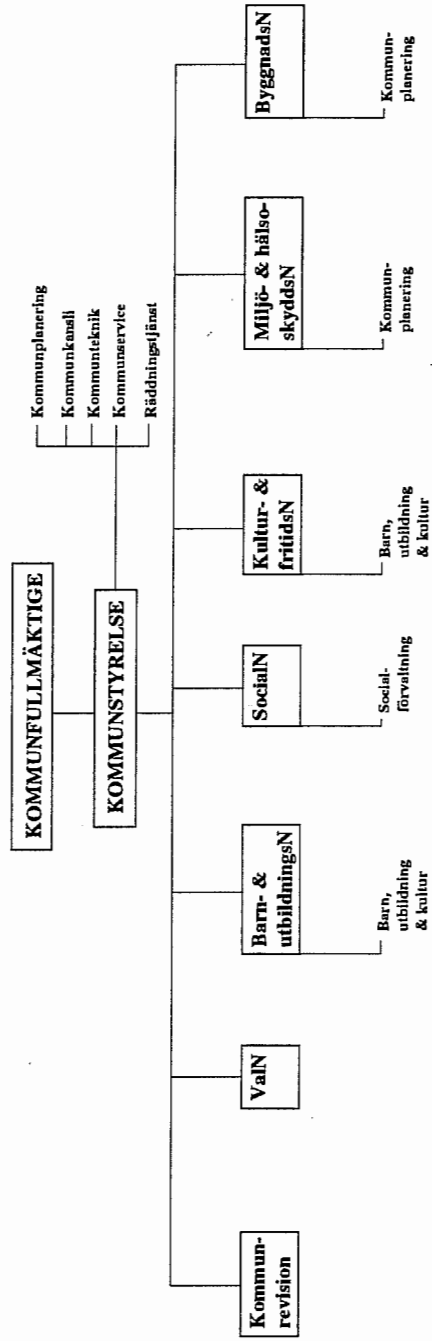
- Surahammarshus Förvaltnings AB
- KommunalTeknik AB

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

- 1989-09-05 "Tankar om en ny förtroendemannaroll" - en filosofisk betraktelse kring människan och dess plats i universum, där även politiker är inkluderade. Kontentan är att politiker- och tjänstemannarollerna måste tydliggöras för medborgarna samt att politik och förvaltning skiljs åt.
- 1988-01-11 KS beslutar att uppdra åt Personalutskottet att inom KS, Socialnämndens och Skolstyrelsens administrationer verkställa en övergripande organisationsöversyn.
- 1989-06-19 KF beslutar om att verksamhetsområdena Bygg- och miljö, Kommunal teknik och Omsorg organiseras enligt förslag.
- 1989-09-25 KF beslutar att stiftelsen Släggan ombildas till aktiebolag.
- 1989-12-18 KF beslutar att Förmedlingsorganet överförs till Plan-, Bygg- och Miljöblocket.
- 1990-02-26 KF beslutar att ekonomisk självförvaltning genomförs fullt ut inom Undervisningsblocket.
- 1991-05-27 KF beslutar att kommunens verksamhet för barn och ungdom skall vara organiserade i en förvaltning.
- 1991-09-02 KF beslutar att kommunen skall delta i försöksverksamheten men Medborgarkontor.

1991-09-23	KF beslutar att ett kommunaltekniskt bolag skall bildas.
1991-10-28	KF beslutar om ny politisk organisation från och med 1992-01-01.
	Den kommunala verksamheten för den kommande valperioden delas i i tre delar: Kommunfullmäktige, Kommunbemäktige och en Myndighetsnämnd.
	Alla tidigare nämnder och styrelser avskaffas, dock ej kommunstyrelsen. De två kommunala bolagen organiseras under KS. En Myndighetsnämnd skall inrättas med ansvar för alla myndighetsbeslut i nuvarande Byggnadsnämnd, Miljö- och hälsoskyddsnämnd, Trafiknämnd och Brandmyndighet.
1991-12-16	KF beslutar om inrättande av en Barn- och ungdomsförvaltning.
1992-09-28	KF beslutar att Plan-, Bygg- och Miljöavdelningen upphör som självständig enhet och att huvuddelen av arbetsuppgifterna överförs till Räddningstjänsten. Räddningstjänsten skall fortsättningsvis benämnas Bygg-, Miljö- och Räddningsavdelning.
Förändringsmotiv	<ul style="list-style-type: none"> - Demokrati - Effektivitet - Kvalitet
Sammanfattning	De organisatoriska förändringar som skett i Surahammars kommun under de senaste åren har inneburit en total förändring av den kommunala verksamheten. I princip all kommunal verksamhet ligger numera under KS. De förändringstyper som använts är ansvarsflyttning, nämndavveckling, nämndinrättning, kontorsinrättning, kontorsavveckling, bolagisering, samt inrättande av Medborgarkontor. Nämnda Medborgarkontor har sedan (1991-10-28) utvecklats till Kommunbemäktige.

TIERP



NOT: - Barn, utbildning & kultur är en gemensam förvaltning för Barn- & utbildningsnämnden och Kultur- & fritidsnämnden.
- Kommunplanering är en gemensam förvaltning för Miljö- & hälsoskyddskontoret, Byggnadsnämnden och Kommunstyrelsen.

TIERP

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Socialistisk 1991: Socialistisk
Folkmängd 1992-01-01:	20 232
Organisation:	Resultatenheter

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- ADB-frågor
- Personalfrågor
- Inköp
- Överförmyndare
- Ekonomi & finans
- Revision
- Informationsfrågor
- Konsumentfrågor
- Turism
- Räddningstjänst
- Markförsörjning
- Bostadsförsörjning
- Fastigheter
- Industri & näringsliv
- Gator & vägar
- Kollektivtrafik
- Parker
- Energi
- Vattenförsörjning
- Renhållning & avfallshantering

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- Tierps Fjärrvärme AB (60%)
- AB Tierpsbyggen (60%)

- Stiftelsen Leufsta
- Upplandsstiftelsen
- Mebio
- Mälardalsrådet

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

- 1991-04-09 KF tillsatte en projektorganisation för att utreda förutsättningar och former för en lokalmässig samordning mellan skola och skolbarnomsorg. Uppdraget utvidgades att gälla även deltidsförskolans samordning med låg- och mellanstadieskolan, samt även den nya förvaltningens organisation.
- 1991-06-18 KF-uppdrag att upprätta förslag till ny förvaltningsorganisation fr o m 1992-01-01.
- Nov/Dec 1991 KF-beslut om införande av ny produktionsorganisation att gälla fr o m 1992-01-01:
- Ansvaret för barnomsorgsverksamheten och deltidsförskola överförs från Socialnämnden till Barn- & utbildningsnämnden.
 - Principbeslut om omvandling av skolor och daghem till resultatenheter.
 - Inrättande av nytt förvaltningskontor benämnt Kommunplanering.
 - Omvandling av Tekniska förvaltningen till samordnad produktionsenhet för fyra resultatområden; Kommunteknik.
 - Ytterligare utredning om bildande av kommunalt aktiebolag för affärsdrivande eller annan verksamhet genomförs ej.
 - Tekniska nämnden upphör.
- Målsättningen med förändringen är skapande av högre flexibilitet, ökad effektivitet, bättre utnyttjande av resurser samt

tillskapande av tydligare rollfördelning mellan politiker och tjänstemän.

Förändringsmotiv

- Effektivitet.

Feb 1992

KF-antagande av en styr- och ledningsplan som innebär en betoning av KS centrala roll, vikten av helhetsperspektivet och koncerntänkande.

1992-04-07

KS gav i uppdrag att överlägga med landstinget om möjlighet till kommunalisering av de särskilda omsorgsverksamheterna i Tierps kommun, samt uttalade sig positivt om ett framtida övertagande av primärvården från landstinget.

1992-06-30

KF-beslut att ålderdomshem, gruppboheter, hemtjänst och hemsjukvård skall samordnas i fyra geografiska områden.

1992-10-29

Uppdrag från KS om förändrad produktionsorganisation genom övergripande organisation och uppgiftsfördelning för Socialförvaltning, Kultur- & fritidsförvaltning, Barn- & utbildning, samt Kommunkansliet. Beslutar ansöka hos Socialstyrelsen om försöksverksamhet rörande kommunal primärvård i Tierp.

Feb 1993

KF-beslut om förändrad produktionsorganisation:

- Fr o m 1993-04-01 slås förvaltningarna Barn & utbildning och Kultur & fritid samman till den gemensamma förvaltningen Barn, utbildning & kultur, och underställs Barn- & utbildningsnämnden och Kultur- & fritidsnämnden.

- Socialförvaltningen delas fr o m 1993-07-01 i två självständiga delar; Vård & omsorg (för serviceproduktion) och Individ & familj (för myndighetsreglerad verksamhet).

Målsättning med förändringen är att skapa större flexibilitet, färre sektorsgränser erhålls, ansvars- och beslutsfrågor knyts närmare varandra, bättre utnyttjande av gemensamma resurser

samt tydliggörande av de två inriktningar som finns inom socialtjänsten.

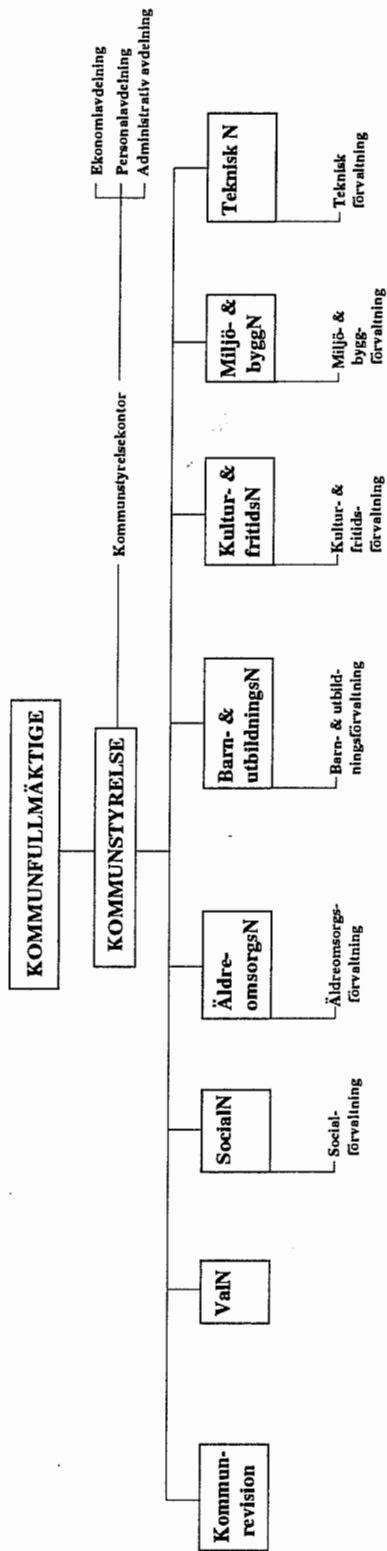
Förändringsmotiv

- Effektivitet.

Sammanfattning

Det som hänt i Tierps kommun de senaste åren kan sammanfattas i begrepp som tillskapande av resultatenheter, ansvarsförflyttningar, nämndsammanslagning, nämnduppdelning samt kontorsinrättning.

TRANEMO



TRANEMO

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Borgerlig 1991: Borgerlig
Folkmängd 1992-01-01:	12 474
Organisation:	Traditionell nämndorganisation

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Personalfrågor
- ADB-frågor
- Inköpsfrågor
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Markförsörjning
- Industri & näringsliv
- Kollektivtrafik
- Överförmyndare

Miljö- & byggnämnd

- Räddningstjänst

Kultur- & fritidsnämnd

- Konsumentfrågor
- Turism

Äldreomsorgsnämnd

- Sjuk- & tandvård

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- Tranemobostäder AB
- Kims Energiverk AB

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

- 1988-04-25 KF-beslut om att organisationsöversyn skall genomföras för nämndorganisation och administrativa enheter.
- 1989-11-27 KF-beslut om organisationsutveckling i Tranemo kommun att gälla fr o m 1990-01-01:
- Miljö- & hälsoskyddsnämnden slås samman med Byggnadsnämnden, och blir Miljö- & byggnämnd.
 - Miljö- & byggnämnden övertar räddningsnämndens uppgifter.
 - Socialnämnden delas upp på två nämnder; Socialnämnd (barn-, individ- och familjeomsorg) och Äldreomsorgsnämnd (Äldre- och handikappomsorg).
 - Socialnämnd och Skolstyrelse ges i uppdrag att se över hela barnomsorgen för eventuellt samgående 1992.
 - Kulturnämnden slås samman med Fritidsnämnden, och blir Kultur- & fritidsnämnd.
 - Stiftelsen Solgårdsbostäder omvandlas till kommunalt aktiebolag.
 - Inrättande av Teknisk nämnd med sammanhållen fastighetsförvaltning.
 - Antalet ledamöter skall vara 13 i KS, och 11 i de nämnder som berörs av organisationsförändringen (Kultur- & fritidsnämnden, Miljö- & byggnämnden, Socialnämnden, Äldreomsorgsnämnden och Teknisk nämnd).
 - Ansökan om dispens från lagstadgad kommunal nämndorganisation lämnas till regeringen.

Man har haft samma organisation sedan 1970-talet, och denna har nu blivit ett lappverk; "1990-talet kräver en ny organisation" som man själva väljer att uttrycka det.

1992-05-25

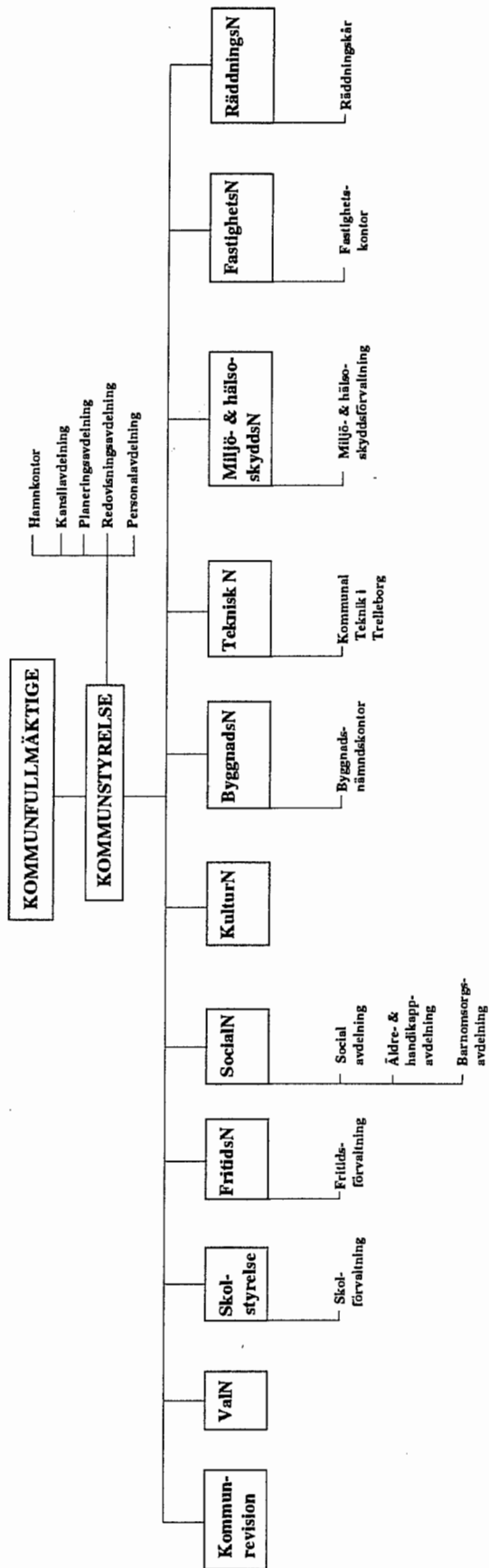
KF-beslut om samverkan skola - barnomsorg.

- Fr o m 1993-01-01 övertar Utbildningsnämnden ansvaret för barnomsorgen.
- Utbildningsnämnden blir Barn- & utbildningsnämnden.
- Ansvaret för individ- & familjeomsorg samt flyktingmottagning överförs till Socialnämnden.

Sammanfattning

Det som hänt i Tranemo kommun de senaste åren kan sammanfattas i begrepp som nämndsammanslagning, nämnduppdelning, nämndinrättning, bolagisering samt ansvarsförflyttning.

TRELLEBORG



TRELLEBORG

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Socialistisk 1991: Mp vågmästare
Folkmängd 1992-01-01:	36 583
Organisation:	Resultatenheter

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Personalfrågor
- ADB-frågor
- Ekonomi & finans
- Konsumentfrågor
- Markförsörjning
- Bostadsförsörjning
- Industri & näringsliv
- Kollektivtrafik
- Hamnar
- Överförmyndare

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- Trelleborgshem AB
- Östersjöterminalen
- Företagshälsan AB (50%)
- Trinova AB (50%)
- Trelleborgs Stuveri AB (35%)

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGER - EN ÖVERSIKT

- 1986 Avstamp för utvecklings- och förnyelsearbete inom Trelleborgs kommun.
- Målsättningen med arbetet är bl a att förbättra servicen för medborgarna utan att därför öka skattebördan.
- "SOCIAL 90" - ett projekt inom Socialtjänsten, med avseende på organisationsfrågor och arbetsrutiner.
- Målsättningen med "Social 90" är följande:
- att rationalisera och utveckla sociala avdelningens verksamhet.
 - att höja kvaliteten
 - att satsa på generellt förebyggande åtgärder och utåtriktat socialt arbete.
- 1988 Rambudget som beaktar övergripande verksamhetsmål introduceras.
- 1989 Personalnämnden avvecklas som självständigt organ och dess uppgifter övertas av ett Personalutskott som ligger under KS.
- Gatuförvaltning och Energiförvaltningen inordnas under en och samma nämnd, Gatunämnden.
- 1989/91 Fortsatt decentralisering av den kommunala verksamheten bl a genom införandet av resultat- och kostnadsenheter.
- 1991/92 Gatunämnden övergår till att benämnas Tekniska nämnden.
- 1992-01-01 Tekniska nämnden erhåller en ny förvaltningsorganisation, Kommunal Teknik i Trelleborg.

1992-03-23

Skolstyrelsen godkänner ett förslag till ny Skolledningsorganisation.

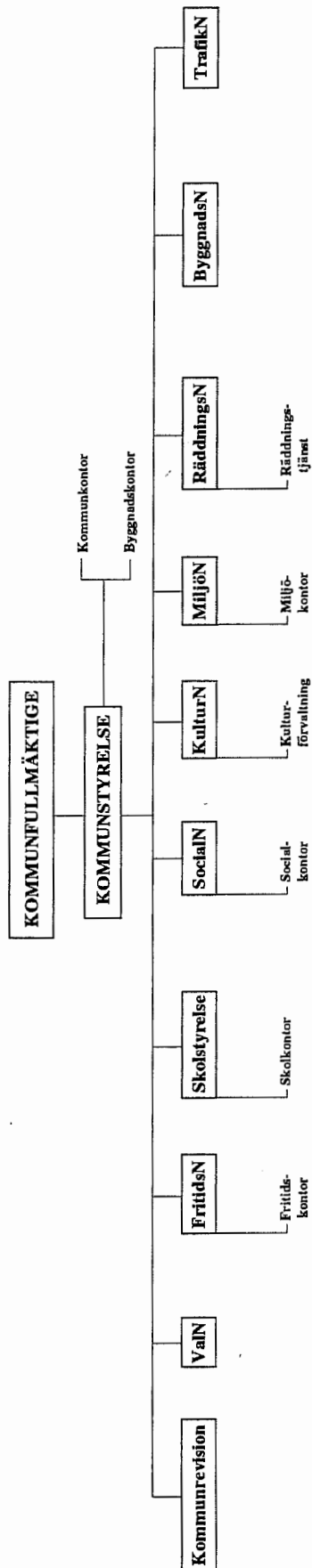
Förändringsmotiv

- Demokrati
- Effektivitet
- Kvalitet

Sammanfattning

De förändringar som skett i Trelleborgs kommun under de senaste åren är av typen nämndsammanslagningar, nämndavvecklingar samt införande av resultatenheter.

TÖREBODA



TÖREBODA

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Borgerlig 1991: Borgerlig
Folkmängd 1992-01-01:	10 435
Organisation:	Traditionell nämndorganisation

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Personalfrågor
- ADB-frågor
- Inköpsfrågor
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Konsumentfrågor
- Markförsörjning
- Bostadsförsörjning
- Fastigheter
- Industri & näringsliv
- Gator & vägar
- Kollektivtrafik
- Parker
- Vattenförsörjning
- Renhållning & avfallshantering

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- Töreboda Energi AB
- Töreboda Fastighets AB

- Stiftelsen TörebodaBostäder

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

Töreboda kommun har samma kommunala organisation som man haft sedan början av 1970-talet.

En arbetsgrupp arbetar för närvarande med ett förslag till förändring av förtroendemannaorganisationen, och beräknar kunna presentera denna för kommunstyrelsen under juni 1993. Denna nya politiska organisation beräknas träda i kraft 1995-01-01. Förslaget går i korthet ut på att man reducerar antalet nämnder från dagens åtta till fyra (kommunstyrelse, kommunrevision och valnämnd borträknade). Således sker en nämndsammanslagning av ganska stora mått.

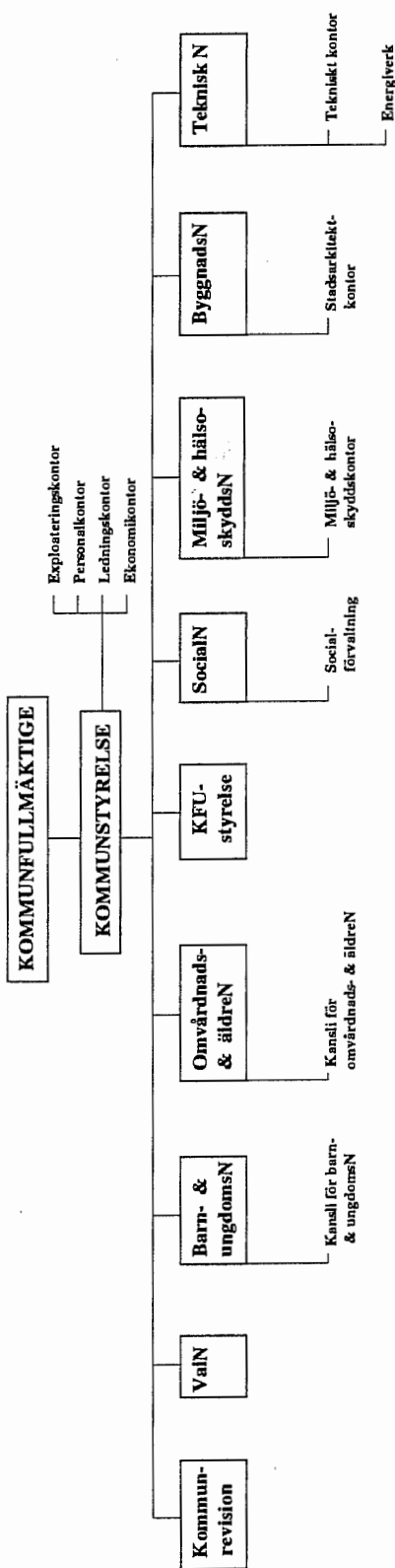
Fr o m hösten 1994 beräknar arbetsgruppen kunna starta utarbetandet av en ny förvaltningsorganisation, som även den beräknas kunna träda i kraft fr o m 1995.

Motivet till förändringen av nämnd- och förvaltningsorganisation har sin grund i ökade krav på effektivisering då kommunens ekonomi är ansträngd.

Sammanfattning

Under åren 1988 - 1993 har det inte skett några större förändringar i Töreboda kommun.

UPPLANDS VÄSBY



UPPLANDS VÄSBY

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Socialistisk 1991: Borgerlig
Folkmängd 1992-01-01:	35 936
Organisation:	Beställar/utförar-organisation

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- ADB-frågor
- Personalfrågor
- Inköp
- Överförmyndare
- Ekonomi & finans
- Informationsfrågor
- Konsumentfrågor
- Turism
- Räddningstjänst
- Markförsörjning
- Bostadsförsörjning
- Industri & näringsliv
- Energi

KFU-styrelse

- Kultur
- Bibliotek
- Idrott & fritid
- Gymnasieskola
- Vuxenutbildning
- Musikskola

- Musikskola

Barn- & ungdomsnämnd

- Grundskola
- Barnomsorg

Miljö- & hälsoskyddsnämnd

- Renhållning & avfallshantering

Teknisk nämnd

- Kollektivtrafik

Socialnämnd

- Individ- & familjeomsorg
- Invandrar- & flyktingfrågor

Omvårdnads- & äldrenämnd

- Äldre- & handikappomsorg
- Hemtjänst

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- Stiftelsen Väsbyhem

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

1986-11-10

KS ger i uppdrag åt förvaltningsdirektören att utarbeta förslag till direktiv för och organisation av ett förändringsarbete som omfattar all verksamhet i kommunen.

Målsättningen är att fördjupa den kommunala demokratin, utveckla former för brukarinflytande och brukarmedverkan, minska sektoriseringen och öka samarbetet över förvaltningsgränserna och mellan nämnder, förbättra hushållningen med befintliga resurser, förbättra servicen till allmänheten, samt att sprida ansvar och befogenheter så långt ut i organisationen som möjligt.

Förändringsmotiv

- Demokrati
- Effektivitet

1986-12-04

Svenska Kommunförbundet presenterar en utvärdering av den försöksverksamhet med kommundelsnämnder (2 stycken) som pågått i kommunen sedan 1983-01-01.

1987-11-23

KF fastställer ramen för den kommunala organisationen.

De grundprinciper som skall gälla är:

- målstyrning.
- verksamhetsplanering (styrssystem).
- decentralisering av ansvar och befogenheter.
- KS roll skall vara ledande, samordnande och utvecklande.
- indelning i styrande, stödjande och producerande funktioner.
- efterfrågestyrning av den interna stöd-/servicefunktionen.

Följande förändringar skall snarast genomföras:

- Teknisk nämnd och Tekniskt kontor inrättas.
- Kultur- & utbildningsnämnd och Kultur- & utbildningskontor inrättas och ansvarar för kommungemensamma verksamheter.
- Ansvaret för invandrar- och flyktingfrågor överförs från KS till Socialnämnden.
- Ett Ledningskontor inrättas.
- Kontor och enheter för stöd- och servicefunktioner inrättas.
- Kommunalt informations- och servicecenter inrättas (s k medborgarkontor).
- Socialnämnden skall ansvara för individ- och familjeomsorgen.
- Lokala nämnder och kontor (s k kommundelsnämnder) skall

inrättas för all områdesanknuten verksamhet inom den mjuka sektorns verksamhetsområde. De ansvarsområden som skall ingå är:

- Grundskola
- Kultur
- Fritid
- Barnomsorg
- Hemtjänst

Förändringsmotiv

- Demokrati
- Effektivitet

1991-12-02

KS beslutar under förutsättning av KF-beslut (vilket vi ej har haft tillgång till!) att verksamheten med nuvarande kommundelskontor skall upphöra senast 1992-12-31, och att två nya nämnder inrättas fr o m 1992-01-01:

- Barn- & ungdomsnämnd.
- Omvårdnadsnämnd.

Målsättningen är att man skall kunna tillgodose det ändrade behov av styrning som den interna decentraliseringsprocessen lett fram till och på ett effektivt sätt hantera de nya förutsättningar som vissa statsmaktsbeslut innebär, bl a finansieringsmässigt genom skolpeng och dagispenng, verksamhetsfomer genom privata daghem, och strukturella förändringar genom ändrat huvudmannaskap inom omvårdnaden.

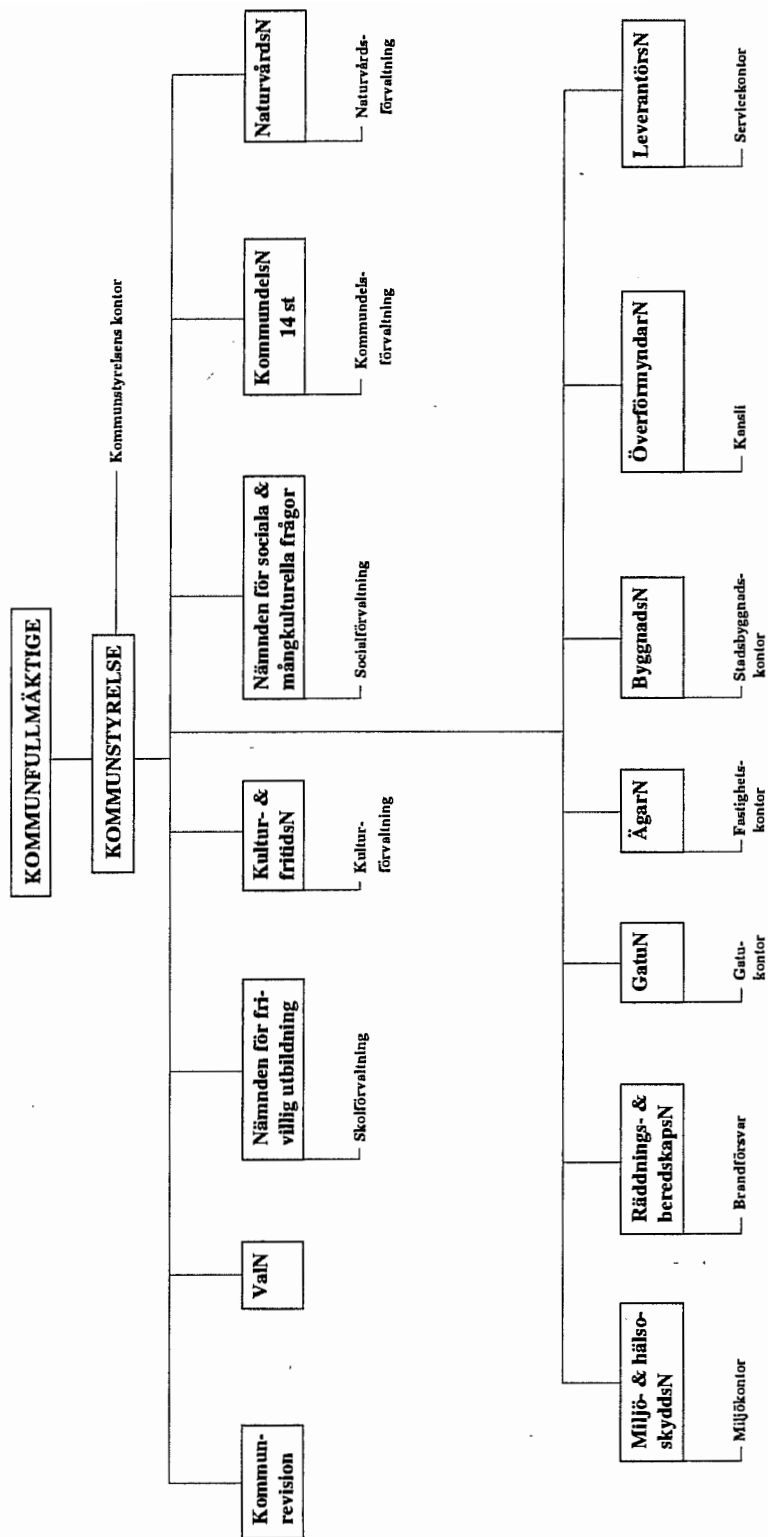
Förändringsmotiv

- Effektivitet

Sammanfattning

Det som hänt i Upplands Väsby kommun de senaste åren kan sammanfattas i termer som kommundelsnämnders inrättande och upphörande, nämnd- och kontorsinrättningar, ansvarsförflyttningar, och inrättande av medborgarkontor. Under perioden har man även infört en beställar/utförar-organisation med resultatenheter i kommunen, men vi har tyvärr inte fått tillgång till material och beslut rörande dessa förändringar.

UPPSALA



- Musikskola

Kultur- & fritidsnämnd

- Konsumentfrågor

Kommundelsnämnder (14 st)

- Grundskola
- Fritidshem
- Barnomsorg, inklusive förskola
- Äldre- & handikappomsorg
- Hemtjänst
- Individ- & familjeomsorg
- Parker
- Idrott & fritid
- Filialbibliotek

Ägarnämnd

- Fastighetsförvaltning
- Exploateringsverksamhet
- Bostadsförsörjning

Leverantörsnämnd

- Central ADB-service
- Materialadministration
- Tryckeri, post & telefonväxel

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- Uppsala Energi AB
- AB Uppsala Kommuns Industrihus
- Uppsalahem AB

- Fyrishov AB
- Uppsala Kommuns Fastighets AB
- Musikens Hus i Uppsala AB
- AB Uppsala Kommunfinans
- AB Uppsala Stadsteater
- Uppsala Stadshotell AB, vilande
- AB Uppsalabuss (99,9%)
- Spårvägs AB Uppsala-Mälaren (99,2%), vilande
- Graphiskt Utbildningscenter AB (65,6%)
- Uppsala Räddnings- och Skyddscenter AB (54%)
- Alsike Fastighets AB (52%)
- Fyrishovförvaltning HB (50%)
- AB Vendels Grustag (50%)
- Vendels Grus KB (50%)
- Kommunstrategerna i Uppsala AB (50%)
- HB Sandbacken (50%)
- AB Oxdragaren (38,9%)
- Uppsala Turist- och Kongress AB (37,1%)
- Upplands Lokaltrafik AB (16%)
- Kommentus Gruppen AB (0,03%)

- Stiftelsen A-köp i Uppsala
- Stiftelsen Upplandsgårdar
- Stiftelsen Salabacketvätten

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

- | | |
|----------------|--|
| 1991-09-30 | Beslut i KF om minskning av antalet nämnder med tre, samt att samtliga nämnder skulle väljas enbart för 1992. |
| 1991-11-25--26 | KF uppdrog åt KS att leda omstruktureringsarbetet för en effektivare kommunal organisation för genomförande fr o m 1993. |
| 1992-11-03 | KF-beslut om ny styrmodell och förändrad nämndorganisation att gälla fr o m 1993-01-01: |
| | - Avskaffande av Personalnämnden. |

- Ansvar för personalfrågor överförs från Personalnämnden till KS.
- Avskaffande av Energinämnden.
- Ansvar för planering av energiförsörjning övergår från Energinämnden till KS.
- Ansvar för översiktsplanering övergår från Byggnadsnämnden till KS.
- Ansvar för bostadsförsörjningen övergår från Fastighetsnämnden till KS.
- Ansvar för arkivfrågor övergår från Servicenämnden till KS.
- Servicenämnden blir Leverantörsnämnden.
- Fastighetsnämnden blir Ägarnämnden.
- Kulturnämnden blir Kultur- & fritidsnämnden.
- Ansvar för konsumentrådgivning övergår från KS till Kultur- & fritidsnämnden.

1992-11-03

KF-uppdrag till KS att senast 1993-11-30 lägga fram förslag till ny nämndorganisation fr o m 1995.

Målsättning med förändringen är att öka effektiviteten, skapa en tydligare rollfördelning samt öka konkurrensutsättningen.

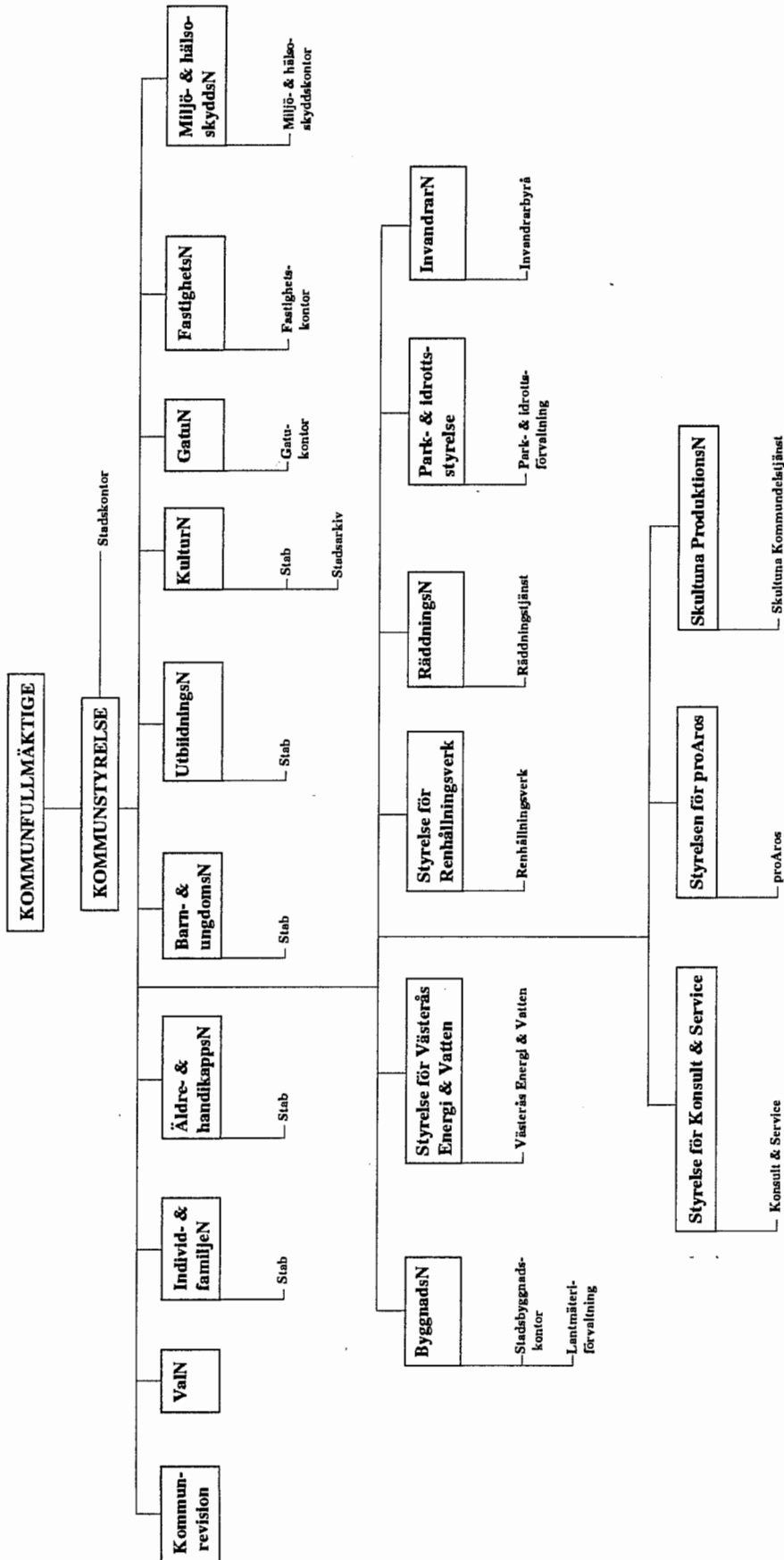
Förändringsmotiv

- Effektivitet.

Sammanfattning

Det som hänt i Uppsala kommun de senaste åren kan sammanfattas i begrepp som ansvarsförflyttningar, nämndsammanslagningar och uppdelning av en nämnd till flera.

VÄSTERÅS



- NOT:**
- **Beställarnämnder** utgörs av Individ- & familjenämnden, Äldre- & handikapsnämnden, Barn- & ungdomsnämnden, Utbildningsnämnden och Kulturnämnden.
 - **Utförarnämnder** utgörs av Styrelsen för Konsult & Service, Styrelsen för proAros och Skultuna Produktionsnämnd (den senare är en geografisk produktionsorganisation som tidigare var en kommunalnämnd).
 - Övriga nämnder är nämnder med traditionellt förvaltningsansvar.

VÄSTERÅS

KOMMUNFAKTA

Politisk majoritet	1988: Socialistisk 1991: Borgerlig
Folkmängd 1992-01-01:	120 426
Organisation:	Beställar/utförar-organisation

NÄMNDERS OCH STYRELSERS ANSVARSOMRÅDEN

Kommunstyrelse

- Gemensam kommunadministration
- Personalfrågor
- Ekonomi & finans
- Industri & näringsliv
- Flygtrafik

Miljö- & hälsoskyddsnämnd

- Tillika Konsumentnämnd

KOMMUNALA BOLAG OCH STIFTELSE

- Västerås Hamn AB
- Västerås Stuveri AB
- Västerås Stads Kraftvärmeverk AB
- Byggnads AB Mimer
- Västerås Parkeringshus AB
- Västerås Gatukontor AB
- Flygteknikcentrum
- Aviation College of Sweden
- Hässlö Development AB (50%)

- Västmanlands Avfalls AB (46%)
- Fastighets AB Vreten (33%)
- Punkt Service AB (30%)

- Länsteatern
- Västmanlands läns museum
- Stiftelsen Turism och Friluftsliv
- Aroseken
- Stiftelsen Björnögården
- Stiftelsen Hyresbostäder i Tillberga
- TIDÖ-stiftelsen

ORGANISATORISKA FÖRÄNDRINGAR - EN ÖVERSIKT

1990-12-06	<p>Beslut i KS om principerna för utvecklingsarbetet med en beställar/utförar-modell som skall införas inom den mjuka sektorn.</p> <p>Målsättning med förändringen är ökad effektivitet genom bättre resurshushållning, ökat handlingsutrymme, ökad flexibilitet och personalengagemang, mer varierat och anpassat utbud av kommunala tjänster, förnyelse och effektivisering av verksamheten p g a den ekonomiska situationen i kommunen samt åtskillnad av politiken från produktionen.</p>
Förändringsmotiv	- Effektivitet.
1991-08-29	<p>KF-beslut om antagande av huvudstruktur för kommunens organisation av socialtjänst, skolor och undervisning, fritidsverksamhet, kultur och biblioteksverksamhet (Struktur 92).</p> <p>- Organisationerna delas upp enligt beställar/utförar-modell, där fem politiska nämnder blir beställare av tjänster och där man skapar en fristående produktionsorganisation för utförande av dessa tjänster. Nya organisationen skall träda i kraft fr o m 1993-01-01.</p> <p>- Ny nämndorganisation fr o m 1992-01-01:</p>

- * Socialnämnden delas upp i Barn- & ungdomsnämnd, Individ- & familjenämnd och Äldre- & handikappnämnd.
- * Skolstyrelsen delas upp i Barn- & ungdomsnämnd och Utbildningsnämnd.
- * Kultur- & fritidsnämnden slås samman med Styrelsen för stadsbiblioteket, och blir Kulturnämnd.
- * Kommunalförsöket i Skultuna upphör, men kommunalnämnden består under ett övergångsår.

- Konsumentnämndens uppgifter överförs till Miljö- & hälsoskyddsnämnden.
- Till stöd för de fem nya nämnderna inrättas tre staber fr o m 1993-01-01.
- En tillfällig Produktionsstyrelse tillsätts fr o m 1991-10-01 med uppdrag att senast under december redovisa förslag till riktlinjer för organisation av resultatenheter, ledningsfunktion m m.
- Styrelsen för produktionsorganisationen inrättas fr o m 1993-01-01.
- Kommunalnämnden i Skultuna blir fr o m 1993-01-01 lokal produktionsnämnd för berörda verksamheter inom kommundelen.

1991-12-19

KF-beslut om ny produktionsorganisation för den mjuka sektorn som skulle indelas i åtta geografiska områden.

- Ansvaret för sju av de åtta områdena innefattade barn & ungdom och äldre- & handikappomsorg.
- Ansvaret för det åttonde området innefattade alla mjuka verksamheter och teknisk närservice.
- Inom varje geografiskt område skulle det finnas ett antal resultatenheter.

1993-01-01

Skultuna Kommunalförvaltningsnämnd upphörde fr o m 1993-01-01, och Skultuna Produktionsnämnd uppstod. Den lokala produktionsorganisationen ("förvaltningen") fick namnet Skultuna Kommunalförvaltningstjänst.

Produktionsstyrelsen blir Styrelsen för proAros.

Sammanfattning

Det som hänt i Västerås kommun de senaste åren kan sammanfattas i begrepp som införande av beställar/utförar-konceptet, nämndsammanslagning, nämnduppdelning, nedläggning av kommundelsnämnd och ansvarsflyttning.

3 SAMMANFATTNING

3.1 Studiens syften

Vi har i föregående kapitel kortfattat redogjort för de organisatoriska förändringar som skett under tiden 1988-1993 i de 28 kommunerna som ingår i urvalet, samt även de motiv som förts fram i den debatt som föregått dessa förändringar.

Syftet med föreliggande rapport är att ge en aktuell lägesbeskrivning över hur de 28 kommunerna som ingår i studiens urval valt att organisera sin verksamhet.

Syftet är vidare att rapporten skall utgöra en grund för beslut huruvida undersökningen skall utvidgas att gälla samtliga Sveriges 286 kommuner, och även utgöra grund för urval av intressanta kommuner för fördjupade studier.

Vi vill ånyo betona att detta är en pilotstudie med syfte att skapa en översiktlig bild av de organisatoriska förändringar som genomförts i de 28 kommunerna under de senaste åren.

3.2 Undersökningens resultat

För att kunna kategorisera de organisatoriska förändringar som genomförts i kommunerna under de senaste åren har vi använt oss av ett liknande tillvägagångssätt som i Örebro rapporten *Kommunalt organisationstänkande*³. Forskarna har där använt sig av fyra dimensioner för att klassificera förändringsmotiven, och kvantifiera de olika typerna av organisatoriska förändringar som förekommit i kommunerna. För att härleda de organisatoriska förändringarna till 'rätt' dimension används ett antal indikatorer. Schematiskt kan indelningen se ut som vi visar i figur 1 nedan.

³ Studien, som är en totalundersökning, avser tiden 1983-1988.

FIGUR 1

MODELL FÖR INDELNING AV FÖRÄNDRINGSMOTIV

<u>DIMENSION</u>	<u>INDIKATORER</u>
RÄTTSSÄKERHET	Offentlighet Förvaltningsförfarande
DEMOKRATI	Medborgaraktivitet Organisationskontakter Partiaktivitet Förtroendemannaökning
EFFEKTIVITET	Avbyråkratisering Brukarinflytande Målstyrning Produktivitet Integration Personalutveckling
KVALITET	Tjänstekvalitet Produktkvalitet

Källa: Kommunalt organisationstänkande s 12 ff

I Örebro rapporten kommer forskarna fram till att det är effektiviteten som betonas då organisatoriska förändringar genomförs i kommunerna, och vidare sägs att "omsorgen om kvaliteten, rättssäkerheten, de förtroendevalda eller över huvud framtiden för den kommunala demokratin har däremot oftast varit obefintlig".⁴

I likhet med Örebro rapporten visar även vår undersökning att det är effektivitet som är den vanligast förekommande motiveringen till varför en förändring genomförs. I det material vi haft tillgång till för studien har nästan uteslutande handlat om kostnads-effektivitet. Vi vill däremot inte vara fullt så kategoriska vad avser de övriga tre förändringsmotiven, då vi även funnit organisatoriska förändringar som haft dessa som klart uttalade motiv. Dock bör det påpekas att de båda undersökningarna skiljer sig åt avsevärt vad avser storlek, syfte och inriktning. Möjligheten att göra jämförelser mellan de två studierna är därmed klart begränsad.

För att skapa överskådlighet över det material vi redovisar i kapitel 2 har vi nedan gjort tre sammanställningar i tabellform. Vi har dels gjort en sammanställning över

⁴ Kommunalt organisationstänkande s 3.

förändringsmotiven (tabell 1), och dels över *förändringstyperna* (tabell 2). Vidare har vi, kommunvis med folkmängd som indelningsgrund, sammanfattat de olika förändringstyper som respektive kommun använt sig av vid organisatoriska förändringar (tabell 3).

Det kan här vara på sin plats att poängtera att innehållet i tabell 1 och 2 inte skall ses som några statistiska mått på de förändringar som ägt rum i kommunurvalet, utan endast som en uppräkningslista över de förändringsmotiv och förändringstyper vi funnit i det genomgångna materialet.

TABELL 1

FREKVENSTABELL ÖVER FÖRÄNDRINGSMOTIV

FÖRÄNDRINGSMOTIV	ANTAL
EFFEKTIVITET	44
DEMOKRATI	13
KVALITET	11
RÄTTSSÄKERHET	1

Vissa av de termer som återfinns nedan i tabell 2 kan kanske tarva en förklaring:

- *Ansvarsförflyttning*; vi avser här den förflyttning av ansvar som kan ske vid t ex en nämndavveckling då ansvaret för verksamheten kan överflyttas till en annan nämnd. Förflyttningen genomförs således inom en och samma hierarkiska nivå.

- *Delegering*; förflyttning av ansvar **nedåt** i förvaltningen. Exempelvis kan detta ske då budgetansvar förs ned från central förvaltning till en hierarkiskt lägre nivå.

- *Kommunala roller*; detta avser den diskussion som förs i flertalet kommuner rörande rollfördelningen mellan politiker och tjänstemän, d v s huruvida politiker bör ägna sig åt politik och tjänstemän åt förvaltning.

- *Nämnd-/kontorsuppdelning*; Nämnd/kontor delas upp på två eller flera nämnder/kontor.

TABELL 2

FREKVENSTABELL ÖVER FÖRÄNDRINGSTYPER

FÖRÄNDRINGSTYP	ANTAL
ANSVARSFÖRFLYTTNING	47
NÄMNDINRÄTTNING	20
NÄMNDAVVECKLING	19
RESULTATENHETER	15
NÄMNDSAMMANSLAGNING	12
KONTORSINRÄTTNING	11
KONTORSSAMMANSLAGNING	9
BOLAGISERING	9
KOMMUNALA ROLLER	6
DELEGERING	6
BESTÄLLARE/UTFÖRARE	5
NÄMNDUPPDELNING	3
KONTORSUPPDELNING	2
MEDBORGARKONTOR	2
KDN-INRÄTTNING	2
KDN-AVVECKLING	2
KONTORSAVVECKLING	1

Som kuriosita kan nämnas att vi i vårt material funnit en begränsad inblandning av konsulter i det kommunala förändringsarbetet. Vid sju tillfällen har konsulter anlåtts rörande organisatoriska förändringar i kommunerna.

Nedan i tabell 3 har vi listat de 28 kommunerna och de förändringstyper respektive kommun använt sig av vid de organisationsförändringar som genomförts under tiden 1988 - 1993. Kommunerna är uppställda i storleksordning, baserat på invånarantalet.

TABELL 3 SAMMANSTÄLLNING AV FÖRÄNDRINGSTYPERNA FÖR RESPEKTIVE KOMMUN

	A N S V A R S F Ö R F L Y T T N I N G	N Ä M N D A V V E C K L I N G	N Ä M N D I N R Ä T T N I N G	R E S U L T A T E N H E T E R	N Ä M N D S A M M A N S L A G N I N G	B O L A G I S E R I N G	K O N T O R S S A M M A N S L A G N I N G	K O N T O R S I N R Ä T T N I N G	D E L E G E R I N G	K O M M U N A L A R O L L E R	B E S T Ä L L A R E / U T F Ö R A R E	N Ä M N D U P P D E L N I N G	K O N T O R S U P P D E L N I N G	M E D B O R G A R K O N T O R	K D N I N R Ä T T N I N G	K D N A V V E C K L I N G	K O N T O R S A V V E C K L I N G
GÖTEBORG	X	X	X		X	X	X	X	X		X	X	X		X		
UPPSALA	X	X			X												
VÄSTERÅS	X	X	X		X						X	X					X
LULEÅ	X			X			X				X						
NACKA	X	X	X		X		X	X		X							X
KALMAR	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TRELLEBORG		X		X	X												
LIDKÖPING	X			X				X	X	X							
UPPLANDS VÄSBY	X		X	X				X			X			X	X	X	
ENKÖPING								X		X							
KATRINEHOLM	X	X	X	X	X		X										
ALE				X				X	X								
KÄVLINGE				X	X					X							
GÄLLIVARE	X	X			X												
TIERP	X	X		X	X			X				X					
KALIX				X					X								
EKSJÖ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
STAFFANSTORP				X							X						
SJÖBO																	
TRANEMO	X	X	X		X	X						X					
HÄRJEDALEN																	
LYSEKIL			X		X		X			X							
KIL		X			X												
SURAHAMMAR	X	X	X			X		X						X			X
MUNKEDAL	X	X	X	X		X		X			X						
TÖREBODA																	
GRÄSTORP	X	X			X												
SORSELE			X					X									

NOTERA: Bortfallskommun redovisas med -- i samtliga rutor och då kommuner ej genomfört några organisatoriska förändringar under avsedd period lämnas deras rutor tomma.

En tendens som vi tycker kan vara värd att lyfta fram är den accentuerade diskussion kring de kommunala rollerna som förs i många kommuner. Förvisso kan man av sammanställningen ovan utläsa att det endast vid sex tillfällen genomförts förändringar med rollfördelningen mellan politiker och tjänstemän som klart uttalat motiv. Det skall dock påpekas att det i ett flertal kommuner har förts eller förs en debatt kring denna problematik. Man har vid beslutfattandet rörande organisatoriska förändringar då utformat det mer som en målsättning eller policy, än som ett konkret förändringsmotiv. Vidare har det i en del kommuner debatterats vilken verksamhet kommunen över huvud taget skall bedriva. Det verkar som om allt fler kommuner är på väg tillbaka till att bedriva mer traditionell kommunal verksamhet istället för att engagera sig i extravaganser såsom golfbanor etc. Dessa två företeelser skulle kunna tyda på att det inom kommunerna sker en förändring i tankegångarna om vad kommunal verksamhet skall innehålla och hur den skall bedrivas. Men om så faktiskt är fallet kan vi endast spekulera kring.

Vi har även sett att det i en del kommuner förs en diskussion om kommunalt koncerntänkande. Detta begrepp avser den process varvid kommunerna skapar en helhetssyn på den kommunala verksamheten. Man ser då kommunstyrelsen som en 'koncernledning' och kommundirektör kan motsvaras av en verkställande direktör. Övriga nämnder och förvaltningar är att betrakta som divisioner med eget totalansvar för utformning av respektive verksamhet. De tecken vi ser som kan tyda på detta är bl a införande av beställar/utförar-organisationsamt detta kopplat till den diskussion som förs kring tydliggörandet av de kommunala rollerna, d v s att politiker ägnar sig åt politik och att tjänstemän handhar förvaltningen. Detta verkar vara en utveckling som sprider sig till allt fler kommuner.

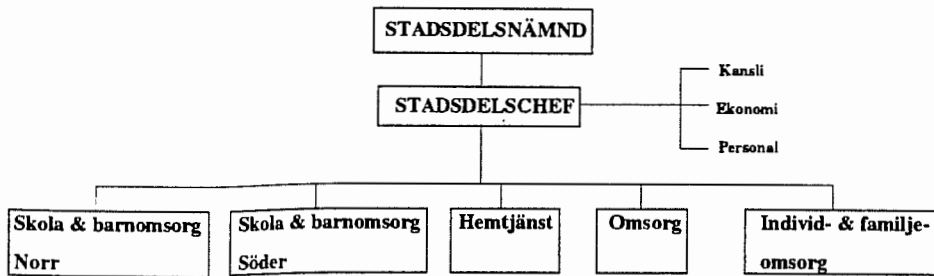
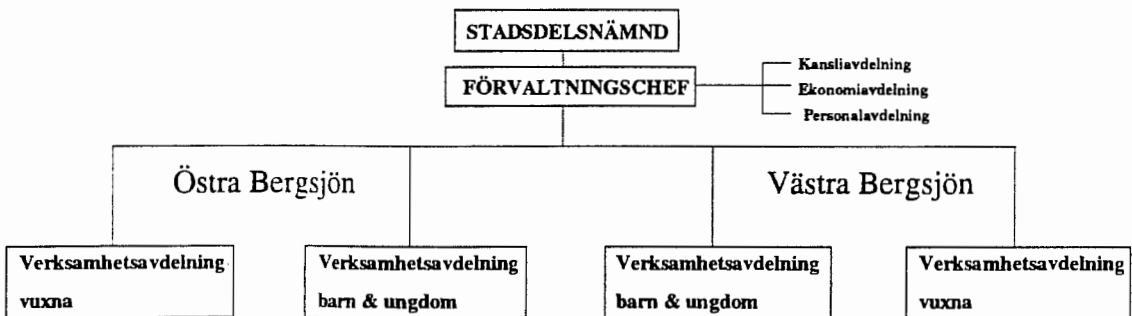
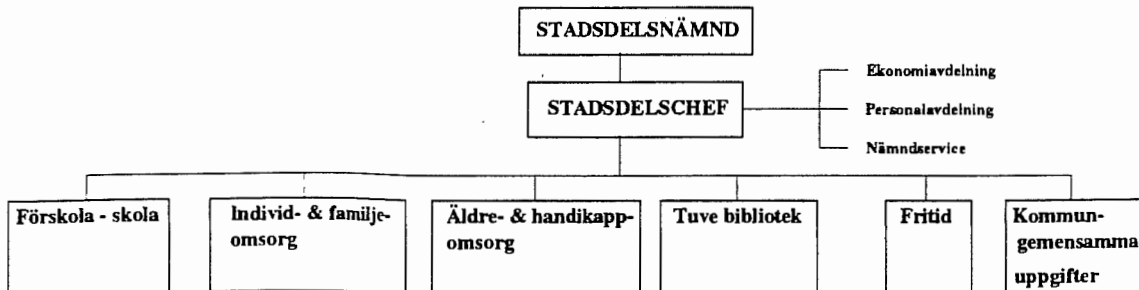
Med avseende på de indelningsprinciper som finns rörande kommunal organisation ser vi att det sker en viss övergång från en traditionellt sektorindelad organisation till målgrupps- eller funktionsindelad organisation. Fortfarande är det dock den sektorsindelade organisationen som är vanligast förekommande. Vidare kan vi konstatera att det sker en viss uppluckring i gränsdragningen mellan mjuka och hårda nämnder.

Avslutningsvis kan vi säga att det inte är så förvånande att det just nu sker stora förändringar i kommunerna då den nya kommunallagen, som trädde i kraft 1992-01-01, avsevärt utvidgat kommunernas möjligheter att utifrån sina lokala förutsättningar välja den nämndorganisation som de finner lämplig.

KÄLL- OCH LITTERATURFÖRTECKNING

Gustafsson, Gunnel (Red) (1993): *Demokrati i förändring - Svenska kommuner och landsting i det lokala välfärdssamhället*. Statsvetenskapliga institutionen, Umeå universitet.

Johansson, Anders & Ulfvensjö, Lars (1990): *Kommunalt organisationstänkande - En förstudie av kommunernas förändringsarbete under 1980-talet*. Högskolan i Örebro, Förvaltningspolitiska forskningsprogrammet, rapport 1990:2.

SDN ASKIM**SDN HÖGSBO****SDN BERGSJÖN****SDN TUVE-SÄVE**

FYRA STADSDELSNÄMNDER I GÖTEBORG

Allmänt

Den 1 januari 1990 fick Göteborgs stad 21 Stadsdelsnämnder med ansvar för verksamheter inom 21 geografiska områden i Göteborg. Stadsdelsnämnderna ansvarar för socialtjänst (barn-, familje-, individ- och äldreomsorg) grundskola, omsorg om utvecklingsstörda samt fritids- och kulturverksamheten i sina stadsdelar. De är även remissinstanser i andra kommunala frågor.

Stadsdelsnämnderna har samma regler för ansvar och befogenheter som övriga kommunala nämnder. Stadsdelsnämnderna skall stärka det demokratiska inflytandet i stadsdelen. Stadsdelsnämnderna skall också medverka till hög effektivitet och god service.

Förändringsmotiv: ..."grundmotiven för en förändring av den kommunala-organisationen är behovet att förbättra effektiviteten och styrbarheten i den kommunala verksamheten samt att anpassa servicenivåer och verksamheter till medborgarnas behov".¹

De viktigaste målen för reformen är följande:

- Demokrati och inflytande
- Helhetssyn och samarbete
- Decentralisering och lokala lösningar

Härigenom uppnås **effektivitet** och **service**.

Vid organiserandet av de 21 Stadsdelsnämnderna har det stått respektive nämnd fritt att utifrån de lokala förutsättningarna själva bestämma vilken organisation de skall ha. Detta har resulterat att det idag finns 21 Stadsdelsnämnder med 21 olika organisationer.

De fyra stadsdelsnämnder som ingår i pilotstudiens urval har valt att arbeta efter följande organisationsformer:

- SDN Askim - geografisk organisation med två delområden samt med hemtjänsten och individ- och familjeomsorgen som två separata enheter för

¹ KS-protokoll 1989-04-26 337§.

hela SDN-området.

- SDN Bergsjön - geografisk organisation med två delområden och inom dessa delområden målgruppsorienterade verksamhetsavdelningar. Inom varje verksamhetsavdelning finns ett antal resultatenheter.
- SDN Högsbo - målgruppsorganisation med geografiska basområden.
- SDN Tuve-Säve - målgruppsorienterad organisation.

CEFOS - Centrum för forskning om offentlig sektor, vid Göteborgs universitet, inrättades 1991 och utgör en del av statsmakternas långsiktiga satsning på mångvetenskaplig grundforskning om den offentliga sektorn.

CEFOS skall initiera och befrämja forskning om den offentliga sektorns ledning, styrning, organisation, finansiering och utvärdering särskilt på lokal och regional nivå. Förnyelse av den offentliga sektorn står i fokus för forskningen.

CEFOS stödjer större forskningsprojekt inom följande tre programområden:

- Den offentliga sektorn i ett makroperspektiv
- Den offentliga sektorns inre organisation
- Den offentliga sektorn och medborgarna

CEFOS idé är att samla forskare/forskargrupper från olika discipliner till samarbete i en gemensam forskningsmiljö.

Arbetsrapporter från CEFOS beställes hos:
Centrum för forskning om offentlig sektor
Pilgatan 19A
411 22 GÖTEBORG

Tel 031- 773 4142
Fax 031- 773 4480