



Granskning av hamn- och gatunämnden, basgranskning

Rapport

Varbergs kommun

KPMG AB

2019-06-24

Antal sidor 17

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	3
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	3
2.2	Revisionskriterier	3
2.3	Metod	3
3	Resultat av granskningen	4
3.1	Organisation	4
3.2	Mål och budget	5
3.3	Styrning och uppföljning	8
3.4	Personal och arbetsmiljö	9
3.5	Samspel och dialog med kommunstyrelsen	11
3.6	Kommande års infrastrukturprojekt	12
4	Slutsats och rekommendationer	13
4.1	Svar på revisionsfrågorna	14
4.2	Rekommendationer	16

1 Sammanfattning

Vi har av Varbergs kommuns revisorer fått i uppdrag att granska hamn- och gatuförvaltningen ur ett basgranskningsperspektiv. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2019.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om nämnden har en ändamålsenlig verksamhet och om styrningen och uppföljningen är tillfyllest. I granskningen har också ingått att bedöma om det finns ett fungerande samspel mellan kommunstyrelsen och nämnden.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att hamn- och gatunämnden har en ändamålsenlig verksamhet och att styrning och uppföljning är ändamålsenlig.

Nämnden har identifierat ett antal riskområden. De risker som är identifierade arbetar nämnden på att eliminera eller minska. Det handlar om risker inom arbetsmiljö och risker i samband med kommande års infrastrukturprojekt, inte minst trafikpåverkan. Det senare har nämnden arbetat hårt med genom att planera för trafikomläggningar så att störningarna ska bli så små som möjligt under byggtiden.

Ett område där nämnden inte riktigt har lyckats under 2018 är att genomföra de investeringar som fanns i investeringsbudgeten. Det har saknats resurser i form av personal för att hantera upphandlingar av flera av projekten. Nämnden har dessutom bedömt det som viktigt för kommunen att genomföra flera av Trafikverkets projekt kopplade till tunnelprojektet med hjälp av egna resurser. Detta har medfört att flera egna projekt har blivit senarelagda. Både nämnden och kommunstyrelsen (budgetberedningen) medger att den budgeterade investeringsvolymen var för optimistisk. I kommande års budgetprocesser ska därför investeringarna utvärderas bättre så att volymerna är rimligare att uppnå.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi nämnden att:

- säkerställa att de risker som är identifierade av nämnden tas om hand på lämpligaste sätt
- säkerställa och utvärdera formerna för samarbetet med de privata bolag som kommer att anlitas för byggherredrivna exploateringar i syfte att underlätta kommande års exploateringar för bostadsändamål som i sin tur är en prioriterad fråga för kommunfullmäktige

2 Inledning/bakgrund

Vi har av Varbergs kommuns revisorer fått i uppdrag att granska hamn- och gatunämnden ur ett basgranskningsperspektiv. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2019.

Revisorerna har i den grundläggande granskningen noterat att hamn- och gatunämnden har flera utmaningar. I sin riskanalys har revisorerna noterat behov av att göra en basgranskning, d.v.s. en granskning som bedömer flera perspektiv.

2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Syftet med granskningen har varit att bedöma om nämnden har en ändamålsenlig verksamhet och om styrningen och uppföljningen är tillfyllest. I granskningen har också ingått att bedöma om det finns ett fungerande samspel mellan kommunstyrelsen och nämnden.

Granskningen har syftat till att besvara följande revisionsfrågor:

- Står uppdraget (mål, direktiv, m.m.) i relation till de resurser som finns budgeterat?
- Är organisationen anpassad och uppbyggd utifrån det uppdrag och de planer som finns (egen regi kontra entreprenadverksamhet)?
- Vilka risker finns när det gäller personalfrågor och arbetsmiljö?
- Har brister i arbetsbelastning och arbetsmiljö åtgärdats?
- Hur fungerar samspel, dialog och styrning från kommunstyrelsen?
- Vilken beredskap finns för kommande års infrastrukturprojekt när det gäller trafiksituationen i centrum/centrumnära?

Granskningen har omfattat hamn- och gatunämndens verksamheter.

2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen 6 kap § 6
- Gällande lagar och rekommendationer avseende
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier
- Intervjuer med förvaltningsledningen för hamn- och gatuförvaltningen
- Intervju med ordförande i nämnden
- Intervju med kommunstyrelsens ordförande

Rapporten är faktakontrollerad av förvaltningschefen för hamn- och gatuförvaltningen.

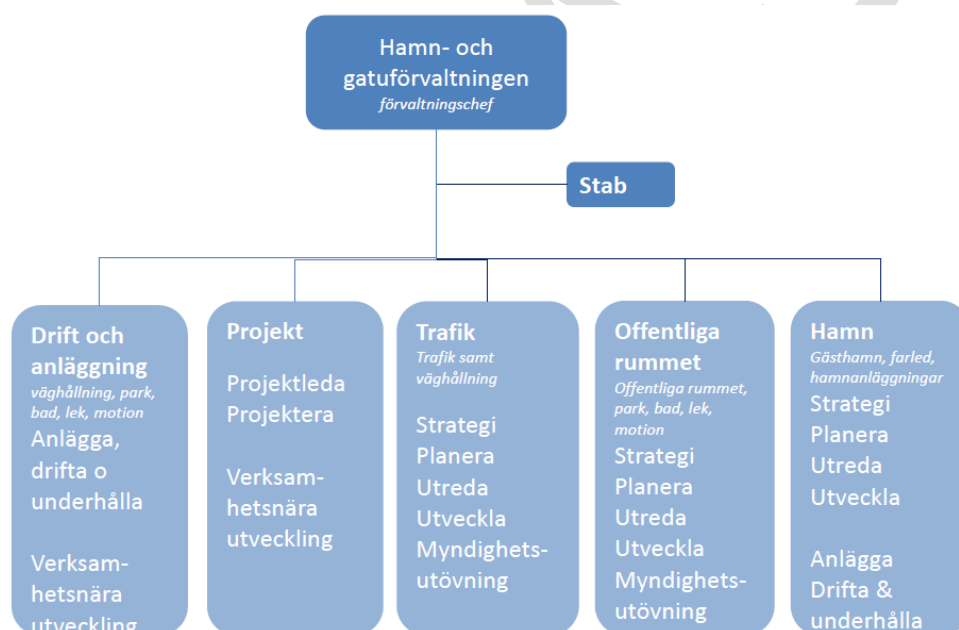
3 Resultat av granskningen

3.1 Organisation

Hamn- och gatunämnden ansvarar för trafikfrågor och offentliga miljöer i kommunen. I uppdraget ingår strategier, utveckling, planering, byggande och drift inom nämndens ansvarsområden.

Till stöd för att genomföra sitt uppdrag har nämnden hamn- och gatuförvaltningen som är organiserad i fem enheter:

- Drift och anläggning
- Projekt
- Trafik
- Offentliga rummet
- Hamnen



I december 2018 hade förvaltningen 120 anställda varav 111 tillsvidareanställda.

Utöver den egna organisationen köps ca 60 procent av driftverksamheten in från externa leverantörer. Nämnden har beställt en utredning avseende eventuell konkurrensutsättning av drift- och anläggningsverksamheten. En slutrapport daterad 2018-04-27 konstaterar att mixen av egen regi och upphandlade entreprenörer är

ändamålsenlig. Några förbättringsområden förande drift- och anläggningsverksamheten identifierades:

- Behov av tydligare uppdragsbeskrivningar
- Verksamhetens flöden (processer) behöver tydliggöras, samordnas och effektiviseras
- Resursplanering och prioritering
- Dokumentation och uppföljning för kvalitetssäkring av verksamheten
- Relevanta indikatorer som skapar förutsättningar för uppföljning och analys av verksamhetens kvalitet och effektivitet

Detta är områden som förvaltningen arbetat med och förbättrat. Inte minst uppger intervjupersonerna i denna granskning att resursplanering och prioritering har blivit betydligt bättre än tidigare.

3.1.1 Bedömning

Utifrån de intervjusvar vi har fått och utifrån de utredningar som har gjorts, bl.a. ovan nämnda, bedömer vi att organisationen är ändamålsenlig. Vissa riskområden finns i personalförsörjningen till vissa typer av tjänster, vilket vi utvecklar vidare i kapitel 3.4.

3.2 Mål och budget

3.2.1 Nämndens reglemente

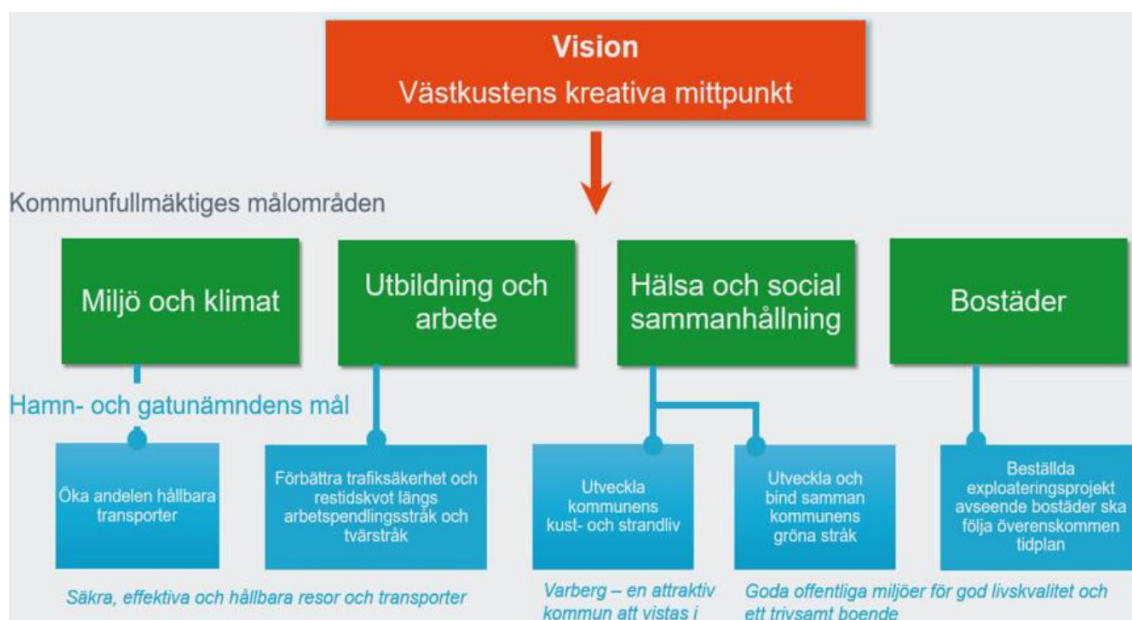
Nämndens reglemente beslutades av kommunfullmäktige 2016-09-20, § 128. I §§ 1 och 2 regleras nämndens ansvar och ansvarsområden. Nämndens allmänna uppgifter regleras i § 3 i samma reglemente. Nämndens uppgifter med hänvisning till författning regleras i särskild paragraf (§ 4). De lagar som hänvisas till i § 4 är följande:

- Lag (1978:234) om nämnder för vissa trafikfrågor
- Lag (1998:814) med särskilda bestämmelser om gatuhållning skyltning
- Vägslag (1971:948)
- Järnvägslag (2004:519)

Utöver detta föreskrivs att hamn- och gatunämnden är hamnmyndighet och även har verksamhetsansvar för kommunens flygplats. Såväl hamnen som flygplatsen ska bedrivas enligt de författningar som gäller för respektive verksamhet.

3.2.2 Mål och inriktningar

Nuvarande mål avser perioden 2016-2019 och beslutades av nämnden den 21 september 2015, § 88 samt 20 november 2015, § 126. Målen är nedbrutna från kommunfullmäktiges mål och målområden. Utifrån nämndens mål bryter förvaltningen ner målen till åtgärder och aktiviteter.



Utifrån målet "Miljö och klimat" har nämnden tagit fram ett antal planeringsunderlag för att uppfylla målet. Bl.a. har en cykelplan för perioden 2016-2020 tagits fram som anger en prioriteringsordning för utvecklingen av de kommunala gång- och cykelvägarna. Nämnden har även tagit fram en handlingsplan för påverkans- och informationsinsatser för att främja hållbart resande samt en ny trafiknätsanalys som kommer vara ett mycket viktigt styrdokument i kommunens strategiska trafikplanering, inte minst med tanke på byggnationen av Varbergstunneln.

Utifrån målet "Utbildning och arbete" har arbetet med att hålla cykelvägarna farbara under vinterns och vårens vinterväghållning och sandupptagning prioriterats. Nämnden har även under 2018 prioriterat hastighetssäkring av cykelpassager längs arbetspendlingsstråken.

Utifrån målet "Hälsa och social sammanhållning" har nämnden planerat och utvecklat olika typer av mötesplatser där rörelse, samvaro och integration främjas. Exempel är den nya gestaltningen av Brunnsparken, nya stadsdels- och tätortslekplatser på Apelvikshöjd och i Limabacka. Nämnden har också aktivt deltagit i stadsutvecklingsprojektet.

Utifrån målet "Bostäder" har nämnden upprättat sitt nämndmål som "Beställda exploateringsprojekt avseende bostäder ska följa vid beställningen överenskommen tidplan". Målet är nytt för 2018. Nämndens prioriterade åtgärder under 2018 har varit förbättrat samarbete och samverkan mellan berörda parter i exploateringsprocessen. I detta ligger bland annat etableringen av en ny samverkansform på chefsnivå där det gemensamma målet är att på sikt nå fullmäktiges bostadsmål.

3.2.3 Resurser

3.2.3.1 Drift

Hamn- och gatunämnden är uppdelad i två resultatenheter vilket innebär att hamnens ekonomi redovisas för sig och övrigt för sig. Hamnen är helt och hållet finansierad med externa intäkter medan övrig verksamhet är skattefinansierad.

Budgeten 2018 för den skattefinansierade delen var inledningsvis på 108 289 tkr. I årsredovisningen framgår att utfallet blev 105 900 tkr, d.v.s. ett överskott om 2 389 tkr.

Hamnen uppvisade ett överskott om 4 373 tkr. Intäkterna bestod i huvudsak av förvaltningsavgifter, fartygsavgifter, intäkter för upplagsytor, ställplatser och båtplatser.

2019 är budgeten för den skattefinansierade delen sänkt till 106 886 tkr. Detta innebär att åtgärder måste vidtas för att hålla nämndens budgetram. För att möta de effektiviseringskrav som fullmäktige ställer har nämnden beslutat att genomföra ett antal kostnadsbesparande åtgärder.

- Korta ner badsäsongen, vilket innebär minskade kostnader för skötsel.
- Minska skötselinsatserna i kommunens finparker.
- Att inte längre sköta toaletten på Skrivareklippan. Nämnden bedömer att det inte rör sig om en offentlig toalett och därför påverkar åtgärden inte måluppfyllelsen.
- Minska antalet handläggartjänster med en halv tjänst.
- Den tillfälliga satsningen gällande bidrag till enskilda vägar upphör.
- Ett antal verksamheter får inte uppräknas för inflation och löneökningar vilket innebär ospecificerade effektiviseringskrav på dessa verksamheter.

De största besparingarna ligger inom drift av gator och vägar samt på förvaltningschefens stab.

Bedömningar från intervjupersonerna är att nämnden har relativt tydliga och mätbara mål. De bedömer också att målen står i proportion till budgetramarna. Någon framhöll att förvaltningen blivit bättre på att beskriva vad den gör vilket också gör budgetförhandlingarna med budgetberedningen tydligare. Förbättrade beskrivningar består t.ex. av beläggningsplaner för gator och vägar samt skötsel- och underhållsplaner generellt.

3.2.3.2 Investeringar

Investeringsbudgeten för 2018 var på 110 374 tkr. Det upparbetades 52 468 tkr av detta under året, d.v.s. knappt 50 procent. Nämnden konstaterar själv i sin årsredovisning att upparbetningsgraden inte är tillfredsställande och ligger inte i linje med vare sig nämndens eller förvaltningens ambitionsnivå. Tre huvudsakliga förklaringar till den låga upparbetningsgraden uppges vara följande:

- Under stora delar av året saknade förvaltningen ramavtal gällande markarbeten.
- Otillräckligt fungerande ramavtal gällande framför allt lastbilar och entreprenadmaskiner. Det orsakar problem i verksamheten eftersom de

kontrakterade leverantörerna inte kan möta förvaltningens efterfrågan vilket i sin tur påverkar möjligheten att hålla tidplan i projekten.

- Förvaltningen har under året åtagit sig att utföra anläggningsarbeten åt Trafikverket. Framför allt gäller detta det omfattande arbetet vid Pipebruket samt parkeringsplatserna vid inlinesbanan. Detta har inneburit att det inte funnits personella resurser att lägga på sådant som finns i nämndens investeringsbudget.

Utöver ovanstående tre huvudpunkter uppges att högkonjunkturen medfört en allmän resursbrist hos leverantörerna även när det gäller andra tjänster än entreprenadmaskiner. Det har t.ex. även varit brist på byggledare och projektörer. Generellt har gällt att högkonjunkturen medfört att färre anbud lämnas in vid upphandlingar av projekt och att priserna är höga.

I investeringsplanen för 2019 finns inköp av en lastbil med för budgetåret 2020. Huvudskälet är att få en grundkapacitet för att i synnerhet klara av vinterväghållningen. Bilen kommer även att användas för att köra tång och massa. Beslut av nämnden om att äska investeringsmedel till lastbilen togs 2017-03-30.

Ytterligare en orsak till att investeringsbudgeten inte fullföljdes 2018 var, enligt kommunstyrelsens ordförande, att den var alltför ambitiöst utformad. Med facit i hand borde man insett, även från budgetberedningens sida, att nämnden inte skulle hinna med de investeringar som låg i budget med hänsyn till de begränsningar och resursbrister som finns hos de upphandlade leverantörerna. I kommande års investeringsbudgetar kommer större hänsyn tas till vad som bedöms som en rimlig ambitionsnivå.

3.2.4 Bedömning

Hamn- och gatunämnden har på en övergripande nivå haft en god måluppfyllelse under 2018. Utifrån de mål och inriktningar som är beslutade för nämnden har mycket gjorts. Dock släpar investeringsverksamheten efter vilket dels beror på omprioriteringar under året, t.ex. anläggningsarbeten åt Trafikverket och dels brist på tillgängliga resurser i form av byggledare, projektörer men även entreprenadmaskiner. Det senare trots att kommunen har ramavtal med flera entreprenörer.

Vår, och förvaltningens och nämndens, bedömning är att det uppdrag som ges i form av mål och inriktning står i proportion till tilldelade resurser. När budgeten sänks beslutar också nämnden om åtgärder för att anpassa verksamheten till budgeten.

3.3 Styrning och uppföljning

För uppföljning av nämndens mål används Hypergene. I Hypergene ska budgetansvariga chefer kommentera sina mål. Det ekonomiska utfallet går förvaltningens controller igenom månatligen med respektive chef.

Inför varje nämndsammanträde skriver förvaltningen fram en rapport till nämnden för att följa upp hamn- och gatunämndens verksamhet och ekonomi. Rapporten utgår från en kommuncentral rapporteringsmall och är avsedd både för hamn- och gatunämnden och kommunstyrelsen.

Den första rapporten tas fram efter februari månad. Rapporten är relativt omfattande och börjar med "förvaltningschefen har ordet". Där beskrivs övergripande vad som är på gång i förvaltningen och vilka viktiga aktiviteter som planeras eller håller på att genomföras. I årets första rapport 2019 är det fokus på trafikfrågor under byggtid.

3.4 Personal och arbetsmiljö

Den psykosociala arbetsmiljön uppfattas av våra intervjupersoner som god. Detta gäller framför allt för dem som inte är chefer. I nämndens interna månadsrapport för januari-februari var sjukfrånvaron 3,02 procent mätt som ett genomsnitt februari 2018-januari 2019, d.v.s. under en rullande tolv månadersperiod. Siffran har ökat sedan förra mätperioden (februari 2017-januari 2018) då den var 2,81 procent.

Bland chefer upplevs situationen mer pressande även om det inte leder till sjukfrånvaro på kortare sikt. De avkrävs mycket rapporter, mycket uppföljningar, mycket mätande, politiska inspel, besvara motioner m.m. I stort sett varje protokoll finns ett antal yttranden till utredningar och motioner.

Sedan flera år tillbaka har förvaltningen ett sparmål om 1 procent årligen. Detta innebär också att arbetsbördan upplevs öka då en växande volym arbete ska göras av samma antal personer. I våra intervjuer har framhållits att om förvaltningen köper in mer maskiner kan arbetet effektiviseras och behovet av personal inte öka i samma omfattning.

Att öka attraktiviteten i att arbeta i kommunen är en prioriterad inriktning i verksamhetsplanen 2019. Det konstateras att det råder brist på kompetent arbetskraft inom flera olika områden. Konkurrensen om arbetskraften kommer från andra kommuner men även från det privata näringslivet. Störst brist råder inom yrkesgrupperna projektledare, byggledare, trafikplanerare, ingenjörer med inriktning mot trafik och gata, landskapsarkitekter, park- och trädgårdsarbetare och anläggningsarbetare. Denna utveckling spås fortsätta.

Drift- och anläggningsavdelningen i Varbergs kommun står inför en generationsväxling. Under 2019 kommer 9 procent av arbetsstyrkan inom avdelningen att ha uppnått 65 års ålder. Även om det finns en rättighet att arbeta tills man är 67 år är det ändå svårt att förutspå när personer väljer att gå i pension. Fram till 2022 är samma siffra 18 procent. Innan 2022 kommer en mycket svårrekryterad person som äger trafikkompetens att gå i pension, vilket knappast är idealiskt med tanke på trafiksituationen under byggnationen av bl.a. Varbergstunneln.

Personalomsättningen är hög och är ökande. Under 2018 slutade 14 procent av arbetsstyrkan och ersattes av lika många.

Situationen ger en ökad arbetsbelastning på dem som är kvar i organisationen, dels genom att det under tider finns vakanser och dels tills de nyanställda har blivit varma i kläderna och blivit självgående.

Många olika aktiviteter görs för att fånga intresset att arbeta i Varbergs kommun och speciellt i hamn- och gatuförvaltningen. Det handlar om att delta i riktade mässor, trainee-/lärlingsplatser, erbjudanden om att göra examensarbete m.m. Dessutom planeras att utöver annonsera på vanliga ställen även använda sociala medier såsom

LinkedIn, Facebook m.m. De bästa ambassadörerna är förvaltningens anställda men på grund av redan hög arbetsbelastning är det svårt att avsätta för att t.ex. delta i mässor av olika slag.

För att kunna behålla befintlig personalstyrka trycker förvaltningen på vikten av medarbetarsamtalen. I detta ska chef och medarbetare tillsammans upprätta en individuell plan för kompetensutveckling.

Arbetsmiljö är en fråga som är återkommande på avdelningsmöten och i samverkansforum. Hamnavdelningen, som har en fysiskt utsatt arbetsmiljö, lyfter t.ex. frågor om säkerhet och ergonomi varje veckomöte. Under 2018 har hamnavdelningen skaffat höj- och sänkbara lyftbord till verkstäderna och olika yrkesspecifika säkerhetsutbildningar har genomförts.

Även i övriga avdelningar är arbetsmiljö en viktig fråga. Arbetsplatsträffar genomförs varannan vecka där man t.ex. pratar om resursplanering och att jobba smart. Det ska alltid vara minst två personer i varje projekt delvis för att underlätta att ta över någons projekt vid behov. Man "omfördelar när det är körigt", som en av intervjupersonerna uppgav.

Insatser för att stärka cheferna i deras roll som ledare görs. Bl.a. har i genomsnitt 86 procent av förvaltningens chefer deltagit i de chefsfrukostar och chefsforum som kommunen anordnar.

Även den psykosociala arbetsmiljön är något som förvaltningen arbetat med under 2018 och fortsätter med 2019. Både chefer och medarbetare upplever en hög arbetsbelastning och för att möta detta har olika former av beläggningsplanering prövats. Företagshälsovården anlitas i hög grad i förebyggande och hälsofrämjande arbete.

Under 2019-2020 kommer förvaltningen att fokusera på följande i syfte att förebygga hög arbetsbelastning och stress:

- Närvarande chefer, vilket innebär att chefen ska vara pro-aktiv
- Avstämningsmöten som medarbetarna regelbundet kommer att erbjudas med sin närmaste chef
- Återkoppling och feedback från chef till medarbetare
- Roller och ansvar
- Tydliga prioriteringar

Trots en upplevd hög arbetsbelastning och stress framhåller medarbetarna i medarbetarenkäter att det är en god stämning och trivsel på förvaltningen.

Förvaltningen är i behov av bättre lokaler för drift- och anläggningsverksamheten. En förstudie pågår om nya lokaler i Östra Träslöv. Det råder för närvarande osäkerhet kring när detta blir aktuellt.

Nämnden eftersträvar en jämn könsfördelning. Dock finns för närvarande hinder i att anställa fler kvinnor på grund av att det saknas utrymme för omklädningsrum.

Att personal väljer att avsluta sin anställning beror bl.a. på att de erbjuds högre lön i närliggande kommuner och hos privata företag. Ett upplevt delvis osmidigt system för

lönesättning i kommunen kan bidra till detta då äldre medarbetare kan ha flera tusen kronor mindre i lön än nyanställda. Kommunen gör kontinuerligt löneöversyner vilket gör att åtminstone större "felaktigheter" rättas till.

3.4.1 Bedömning

Arbetsbelastningen på både chefer och medarbetare är och har varit hög under en längre tid. Ökade krav på effektivitet gör att fler arbetsuppgifter måste göras av samma antal personal. Insatser för att öka trivsel, attraktivitet för de yrken som förvaltningen erbjuder, hälsoförebyggande åtgärder/aktiviteter är prioriterade i förvaltningen.

Vi bedömer att nämnden arbetar för att skapa en god arbetsmiljö både fysisk och psykosocial.

Att attrahera personer på nyckelpositioner är och blir allt svårare. Även här blir vår bedömning att nämnden arbetar framsynt på olika sätt med att såväl attrahera som att behålla nyckelpersoner. En svårighet när det gäller att behålla anställda uppges vara ett osmidigt system för lönesättning vilket gör att äldre medarbetare faktiskt kan ha flera tusen kronor i månaden mindre i lön än nyanställda. På grund av brist på vissa yrkeskategorier konkurrerar kommunerna och det privata näringslivet om dessa kategorier. Om kommunen ska kunna anställa krävs en högre lön, annars går personen till någon annan arbetsgivare. Det finns risk för spänningar och dålig stämning om nyanställd oerfaren personal får en högre lön än sådana som varit anställda länge. Detta är en fråga som behöver tas på allvar och funderas över.

3.5 Samspel och dialog med kommunstyrelsen

Dialog med kommunstyrelsen sker företrädesvis i budgetprocessen och i bokslutsdialogen. I likhet med övriga nämnder i kommunen används Hypergene för kommunikation. Varje chef träffar nämndens controller varje månad och cheferna kommenterar sina mål.

Nämnden har blivit bättre på att beskriva vad den gör vilket upplevs befrämja budgetdialog och bokslutsdialog med kommunstyrelsen.

Under 2018 prioriterades projekt tillsammans med Trafikverket vilket innebar att delar av nämndens investeringsbudget inte genomfördes.

Vissa investeringsprojekt ligger, ansvarsmässigt och budgetmässigt, på kommunstyrelsen. Det är hamn- och gatunämnden som hanterar projektledning, projektering och ofta utförandet. Ett sådant projekt är t.ex. Apelviken etapp1. Kommunstyrelsens beställningar kan medföra att nämndens "egna projekt" försenas.

Nämndens mål uppfattas som tydliga av förvaltningen. Se avsnitt 3.2.2 ovan.

Kommunstyrelsen följer, inom ramen för sin uppsiktsplikt", regelbundet upp nämnden efter februari, april, augusti, oktober och december. Förvaltningen tar fram uppföljningar till alla nämndsammansattnaderna. Månatligen sker uppföljningen huvudsakligen från ett ekonomiskt perspektiv. Tertiäluppföljningarna är mer fylliga och innehåller även redovisning av hur nämnden ligger till gentemot de mål som nämnden har satt upp.

Om nämnden skulle avvika från budget och/eller mål kallas nämnden och förvaltningsledningen till kommunstyrelsen för dialog. För hamn- och gatunämnden har detta inte varit aktuellt.

3.5.1 Bedömning

Vi bedömer att samspel och dialog med kommunstyrelsen är ändamålsenlig. Likaså bedömer vi att styrningen fungerar väl med tydliga och uppföljningsbara mål.

3.6 Kommande års infrastrukturprojekt

Varbergs kommun står inför en stor omdaning av de centrala delarna av kommunen. Byggnationen av Varbergstunneln kommer att beröra främst trafikavdelningen. Under stora delar av 2018, vilket framgår av såväl verksamhetsberättelsen och nämndens protokoll, har planer tagits fram för att trafiken ska kunna fungera så störningsfritt som möjligt. Även arbete med att finna lösningar på parkeringssituationen i centrala Varberg har pågått och pågår. Nämnden har en stående punkt om trafiklösningar och trafiksituationen vid varje sammanträde.

Osäkerhet råder kring hur Trafikverket planerar och upphandlar sina projekt och entreprenörer. Det blir förändringar hela tiden vilket innebär att trafiksituationen under byggtiden av bl.a. Varbergstunneln är svår att planera. En brist som ökar osäkerheten i planeringen är att Trafikverket ofta inte har färdiga bygghandlingar att utgå ifrån.

Förutom trafikfrågor har förvaltningen arbetat med stadsutvecklingsprojektet och stadsbyggnadsprogrammet. Detta har krävt viktiga planeringsunderlag vilket med de personella resurser som förvaltningen har, har påverkat måluppfyllelsen främst vad gäller övriga investeringsprojekt (se kap 3.2.3.2).

I verksamhetsplan 2019 och långtidsplan 2020-2023 skriver förvaltningschefen "Resurserna för att fullt ut kunna vara en aktiv part i samhällsbyggandet är dock begränsade och förvaltningen ser behov av förstärkta resurser för att kunna möta förväntningarna och behoven". Vidare framhålls att insatserna för att sköta befintliga anläggningar behöver utvecklas och utökas. Detta mot bakgrund av att kommunen under flera år har expanderat och att befintlig infrastruktur därmed utökas med ett ökat underhållsbehov som följd. Kommunens regelverk rörande framräkning av budgetramar innebär att det för alla nya investeringar också ska räknas på drift- och underhåll. Det innebär att nämnden får kompensation för att sköta all infrastruktur, även nytillkommen.

I takt med att befolkningen växer ökar slitaget på befintlig infrastruktur i form av vägar, gator, gång- och cykelvägar, parker, lekplatser m.m. Även detta ger ett utökat underhållsbehov. Detta kompenseras inte nämnden för enligt nuvarande budgetprinciper. Nämnden får således inte någon kompensation för demografiska förändringar som t.ex. socialnämnden får.

Det råder stor bostadsbrist i kommunen. Kommunfullmäktige har under de kommande åren en hög ambitionsnivå vad gäller plan- och bostadsproduktion och samhällsbyggnadsprocessen som helhet. Detta påverkar även hamn- och gatunämndens verksamhet då bostadsproduktionen kräver planering, projektering och

utbyggnad av allmän platsmark i samband med kommunens exploateringsprojekt där nya bostads- och verksamhetsområden byggs. Kommunen har sedan en tid tagit beslut om "Byggherredriven exploatering" som under vissa särskilda förutsättningar kan få ske. Det innebär att privata byggherrar förutom att bygga bostäder också får ansvar för att bygga infrastrukturen i de exploaterade områdena. För att detta ska fungera finns det mark- och exploateringsriktlinjer som kommunen tagit fram. Nämnden har sedan tagit fram en handledning för privata exploatörer i syfte att t.ex. få rätt mått på gator, gång- och cykelvägar etc. så att underhållet senare underlättas och t.ex. är anpassat för nämndens maskiner och fordon.

Kraven från allmänheten syns öka. Nämnden får dagligen in felanmälningar från allmänheten men även synpunkter på verksamheten och önskemål om exempelvis utökad servicenivå. När tunnelbygget startar förväntas antalet synpunkter och felanmälningar att öka. Nämnden planerar för detta och kommer att utveckla samarbetet med Varberg Direkt som tar emot många av inkommande samtal.

Ny teknik i form av självkörande fordon såsom snöplogar och förarlösa grävmaskiner håller på att testas av olika företag i landet, bl.a. Volvo. Detta är något som skulle kunna effektivisera hamn- och gatunämndens verksamheter. Det ligger dock några år framåt i tiden innan detta kan bli verklighet.

3.6.1 **Bedömning**

Kommunen växer och har vuxit under många år. Det innebär inte enbart att resurser måste finnas tillgängliga för att planera och genomföra investeringar i infrastrukturen. Det innebär även, i takt med att den totala mängden infrastruktur ökar, att mer resurser behövs för att underhålla och sköta den infrastruktur som redan finns och den nya som byggs.

Vi bedömer att beredskapen och framförhållningen inför kommande års infrastrukturprojekt är god i meningen att nämnden och förvaltningen är förberedd och vet vilka insatser som behöver göras.

Vi bedömer samtidigt att med nuvarande resurser och med nuvarande investeringsplaner att en prioritering med nödvändighet måste göras. Redan i dagsläget hinner nämnden inte genomföra beslutade investeringsplaner och skötsel och underhåll av befintlig infrastruktur minskar i omfattning.

Även om privata byggherrar hjälper till med byggandet av infrastruktur påverkas ändå hamn- och gatunämnden, inte minst genom sin kontrollfunktion som t.ex. att vara närvarande vid byggmöten.

4 **Slutsats och rekommendationer**

Syftet med granskningen har varit att bedöma om nämnden har en ändamålsenlig verksamhet och om styrningen och uppföljningen är tillfyllest. I granskningen har också ingått att bedöma om det finns ett fungerande samspel mellan kommunstyrelsen och nämnden.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att hamn- och gatunämnden har en ändamålsenlig verksamhet och att styrning och uppföljning är ändamålsenlig.

Nämnden har identifierat ett antal riskområden. De risker som är identifierade arbetar nämnden på att eliminera eller minska. Det handlar om risker inom arbetsmiljö och risker i samband med kommande års infrastrukturprojekt, inte minst trafikpåverkan. Det senare har nämnden arbetat hårt med genom att planera för trafikomläggningar så att störningarna ska bli så små som möjligt under byggtiden.

Ett område där nämnden inte riktigt har lyckats under 2018 är att genomföra de investeringar som fanns i investeringsbudgeten. Det har saknats resurser i form av personal för att hantera upphandlingar av flera av projekten. Nämnden har dessutom bedömt det som viktigt för kommunen att genomföra flera av Trafikverkets projekt kopplade till tunnelprojektet med hjälp av egna resurser. Detta har medfört att flera egna projekt har blivit senarelagda. Både nämnden och kommunstyrelsen (budgetberedningen) medger att den budgeterade investeringsvolymen var för optimistisk. I kommande års budgetprocesser ska därför investeringarna utvärderas bättre så att volymerna är rimligare att uppnå.

4.1 Svar på revisionsfrågorna

Står uppdraget (mål, direktiv, m.m.) i relation till de resurser som finns budgeterat?

Samtliga som vi har intervjuat säger att budgeterade resurser räcker till för att genomföra det uppdrag som nämnden har. Nämnden hade 2018 ett positivt ekonomiskt utfall och en i huvudsak god måluppfyllelse. Vad som inte uppfylldes var investeringsbudgeten i meningen att alla budgeterade investeringar inte hanns med. Å andra sidan var förmodligen ambitionsnivån alltför högt ställd vilket t.ex. kommunstyrelsens ordförande tagit fasta på och i kommande års budgetprocesser kommer en värdering av vad som är en rimlig investeringsvolym att göras.

Är organisationen anpassad och uppbyggd utifrån det uppdrag och de planer som finns (egen regi kontra entreprenadverksamhet)?

En utredning har genomförts där det framkommer att organisationen är anpassad för det uppdrag och planer som finns. Speciellt har mixen mellan egen regi kontra entreprenadverksamheten utretts. Det framkommer i den utredningen att de flesta är nöjda med hur det fungerar och att mixen bedöms som ändamålsenlig. Vi har ingen annan uppfattning.

Vilka risker finns när det gäller personalfrågor och arbetsmiljö?

Personal- och arbetsmiljöfrågor är något som förvaltningen fokuserar mycket på, både fysisk och psykosocial arbetsmiljö. Nämnden har en relativt stor personalomsättning vilket innebär att de som är kvar får en högre arbetsbelastning under en period vilket bidrar till stress. Trots stress råder, enligt arbetsmiljöundersökningar, en god stämning i förvaltningen.

Mest stress upplever cheferna. Därför satsas det mycket på ledarskap och ledarskapsutbildning. Cheferna ska vara närvarande.

De mest uppenbara riskerna är att det är svårt att anställa och behålla vissa yrkesgrupper. Störst brist råder inom yrkesgrupperna projektledare, byggledare, trafikplanerare, ingenjörer med inriktning mot trafik och gata, landskapsarkitekter, park- och trädgårdsarbetare och anläggningsarbetare.

Har brister i arbetsbelastning och arbetsmiljö åtgärdats?

Frågan är något som förvaltningen arbetar mycket med. Under 2019-2020 kommer förvaltningen att genomföra ett antal åtgärder för att förebygga hög arbetsbelastning och stress. Det handlar om närvarande chefer, medarbetarsamtal, roller och ansvar, tydligare prioriteringar och inte minst beläggningsplanering av personalen.

Problem med hög arbetsbelastning finns fortfarande men det finns också en ambition att lösa det.

Hur fungerar samspel, dialog och styrning från kommunstyrelsen?

Samspel, dialog och styrning från kommunstyrelsen fungerar väl. Det framhåller såväl kommunstyrelsens ordförande som ordförande i nämnden. Förvaltningen säger att den blivit bättre på att beskriva vad den gör vilket underlättar i samband med budgetprocessen. Kommunstyrelsen har en bra bild över både ekonomisk som verksamhetsmässig (mål) utveckling i nämnden via månadsrapportering, tertialuppföljning och verksamhetsberättelser.

Vilken beredskap finns för kommande års infrastrukturprojekt när det gäller trafiksituationen i centrum/centrumnära?

Beredskap finns i form av planer. Främst är det trafikavdelningen som berörs. Det är mycket planering av trafikomläggningar under byggtiden då stora delar av Varberg ska byggas om, inte minst tunnelbygget. En risk i detta sammanhang är identifierad. Kommunen har en skicklig trafikplanerare som är nära pensionsåldern. Det är en yrkeskategori som är svår att finna på arbetsmarknaden.

4.2 Rekommendationer

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi nämnden att:

- säkerställa att de risker som är identifierade av nämnden tas om hand på lämpligaste sätt
- säkerställa och utvärdera formerna för samarbetet med de privata bolag som kommer att anlitas för byggherredrivna exploateringar i syfte att underlätta kommande års exploateringar för bostadsändamål som i sin tur är en prioriterad fråga för kommunfullmäktige

Datum som ovan

KPMG AB



Göran Acketoft
Certifierad kommunal revisor

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.