

Utredning kring infrastruktur och trafik i Helsingborg

Maj 2023

Potential till en mer samordnad och effektiv organisation genom kombinerade utvecklingsinsatser

Denna utredning har berört organisering och samverkansprocesser kopplat till trafik- och infrastruktur i Helsingborgs stad.

Utredningen har visat att mycket fungerar bra men att det samtidigt finns potential att stärka och tydliggöra processer och arbetssätt kopplat till trafik- och infrastrukturplanering för att uppnå en mer samlad och gemensam målbild och minska riskerna för att olika bilder kan generera intern ineffektivitet och/eller skav i organisationen. För att skapa förutsättningar för att en välfungerande verksamhet skall fungera än bättre föreslår utredningen följande rekommendationer:

1. Säkra ett ledarskap som tydligt förmedlar inriktningen från politiken till förvaltningsorganisationen.
2. Tydliggöra processer där trafik- och infrastrukturplanering utgör en del.
3. Utveckla stadens projektportföljsstyrning och resurssätt utifrån tydliga prioriteringar.
4. Renodla forum för samverkan och dialog och tydliggör syftet med de som består.
5. Tydliggöra innebörden av tillitsbaserad styrning, samt tydliggör roller och mandat.
6. Stärka samordning genom en mer samlad infrastruktur- och trafikorganisation.

Vi bedömer att en implementering av rekommendationerna **tillsammans** har potential att minska gapet mellan å ena sidan strategisk planering och långsiktiga mål och å andra sidan den mer operativa verksamheten med ibland kortare tidsperspektiv, och på så vis skapa en starkare och mer samordnad organisation kring trafik och infrastruktur.

Detta ger också goda förutsättningar för att i förlängningen generera effektivitetsvinster. Vi vill betona att de positiva förflyttningar som organisationen skulle kunna åstadkomma inte enkom uppnås genom organisatoriska justeringar, utan genom kombinerade utvecklingsinsatser med koppling till såväl ledarskap som processer.

Innehållsförteckning

	Sid
Inledning - bakgrund, metodik och dagens organisation	4
Nuvarande organisationsstruktur	5
Utdrag ur reglementen	7
Slutsatser - identifierade utmaningar	8
Rekommendationer - vägen framåt	15
Bilaga	23



Utredning kring infrastruktur och trafik i Helsingborg

Om uppdraget

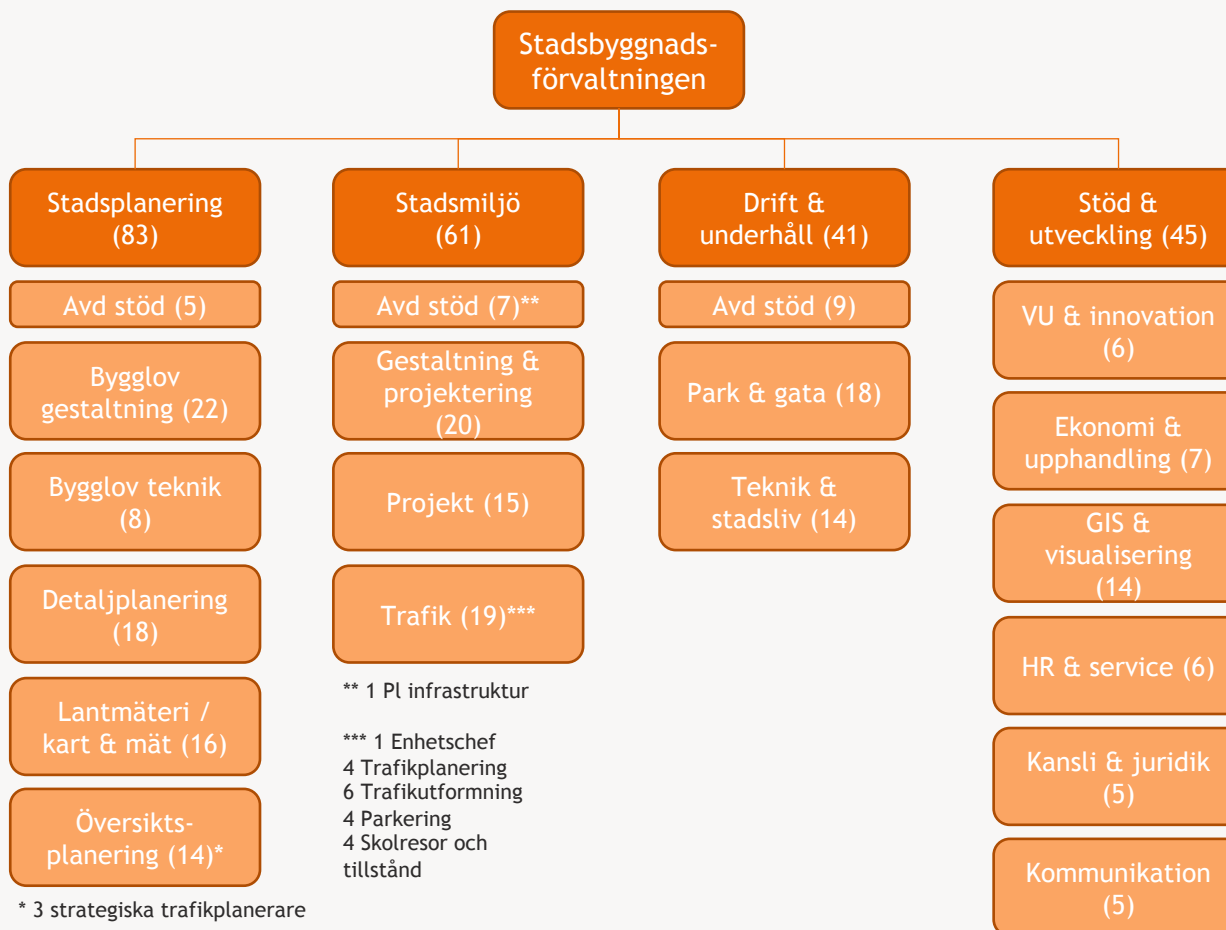
Startpoint Advisory fick i uppdrag att under första kvartalet 2023 genomföra en genomlysning av organiseringen kring trafik- och infrastrukturplanering i Helsingborgs stad, med särskilt fokus på gränssnitten mellan stadsbyggnadsförvaltningen och stadsledningsförvaltningen.

Helsingborgs stad växer. Den fysiska planeringen och specifikt trafik- och infrastrukturfrågor är tätt förknippade med stadens förutsättningar för tillväxt och utveckling. Förändringar i det fysiska rummet behöver möta befolkningens och näringslivets behov här och nu, samtidigt som planeringen måste blicka långt in i framtiden för att kunna möta framtida generationers behov och utmaningar. På så vis är den fysiska planeringen en komplex apparat, och trafik- och infrastrukturfrågor samspelar med en mängd kompetensområden som spänner över olika förvaltningar i kommunorganisationen. I Helsingborgs stad finns idag trafik- och infrastrukturkompetens på tre förvaltningar – stadsledningsförvaltningen, stadsbyggnadsförvaltningen och miljöförvaltningen, och inom dessa ett antal olika avdelningar och enheter. Det är sammantaget en förhållandevis stor organisation som verkar i en flerdelad helhet där olika kompetenser samspelar med varandra. Detta ställer höga krav på samordning och samverkan mellan förvaltningar och kompetenser, samt krav på en hög grad av tydlighet sett till vad den gemensamma riktningen är, hur roller, ansvar och mandat är fördelade i olika processer och därtill ett ledarskap som bistår i att navigera i eventuella målkonflikter.

En tidigare utredning av stadsbyggnadsförvaltningens organisation (Startpoint 2020) pekade på viss oklarhet och utmaningar kring hur trafik- och infrastrukturfrågor hanterades, men frågorna upplevs ännu inte fullt ut lösta i organisationen. Stadens stadslednings- och stadsbyggnadsförvaltning har nu tillsammans identifierat ett behov av att se över hur staden organiserar sig och samverkar kring trafik- och infrastrukturfrågor. Denna rapport syftar till att identifiera eventuella förbättringsområden, med bäring på gränssnitt, organisering och ledarskap.

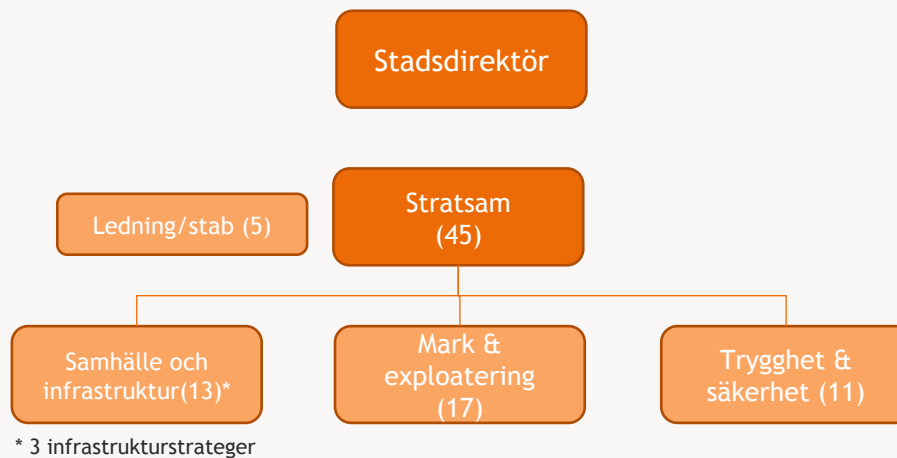
Organisation stadsbyggnadsförvaltningen

- 247 medarbetare fördelat på:
- 4 avdelningschefer
- 15 enhetschefer



Organisation stadsledningsförvaltningen - Stratsam

- 46 medarbetare fördelat
- 1 avdelningschef
- 3 enhetschefer



Urval/utdrag av förvaltningarnas olika ansvarsområden enligt reglementen med bäring på trafik/infrastruktur

Stadsledningsförvaltningen

- Att leda, samordna och utveckla kommunens övergripande strategiska arbete med samhällsplanering och social hållbarhet.
- Att leda, samordna och utveckla det strategiska arbetet med planering av transportinfrastruktur och kollektivtrafikplanering kopplat till regionala planer/regional planering.
- Beställning av översiktsplaner och stadsövergripande styrdokument.
- Att företräda kommunen som fastighetsägare samt ansvara för kommunens mark- och exploateringsverksamhet, inklusive beställning av detaljplaner och planprogram.
- Att fullgöra kommunens uppgifter enligt PBL i de ärenden där stadsbyggnadsnämnden är part eller på annat sätt berörs.

Stadsbyggnadsförvaltningen

- Genomförande av översiktsplanarbete, områdesbestämmelser, detaljplanering, tillsyn och tillståndsprövningar enligt plan- och bygglagen.
- Övergripande trafikplanering samt trafikutredningar och konsekvensbeskrivningar för individuellt och kollektivt resande.
- Gator, vägar och torg.
- Trafikanordningar.
- Parkeringsanläggningar och parkeringsövervakning.
- Industrispår.
- Kollektivtrafikens infrastruktur och är stadens kontaktorgan i kollektivtrafikfrågor.



Identifierade utmaningar
utifrån intervjuer

Sammanfattade slutsatser - det som fungerar väl

Mycket fungerar bra idag

- Medarbetare ger generellt uttryck för att trivas i organisationen, med sina kollegor och chefer.
- Många lyfter den kollektiva kompetensen och att det finns en stor vilja och ambition i organisationen.
- Intervjuade externa aktörer tycker att samarbetet med tjänstemannaorganisationen fungerar bra och ger uttryck för att man agerar som en aktör, och är mycket professionella. Internt är det en lite mer mixad bild kring huruvida man ger intrycket av att agera med en samlad röst.
- De forum som finns för dialog och samverkan är uppskattade, men utvecklingspotential finns.
- Upplevelsen av vad som fungerar och vad som kan utvecklas är ojämn – många ger uttryck för större utvecklingsbehov, vissa upplever att det fungerar väl.
- *”Alla vill göra ett gott jobb för stadens bästa.”*



Medarbetare är generellt sett nöjda och trivs.

Sammanfattade slutsatser - identifierade utmaningar

Utmaningar

1. Det görs olika tolkningar av stadens ambitioner för stadsutveckling inom tjänstemannaorganisationen.
2. Ledarskapet upplevs inte vara tillräckligt vägledande för medarbetarna, kopplat till tolkning av stadens ambitioner på kort respektive lång sikt.
3. Roller och mandat att fatta beslut upplevs behöva tydliggöras.
4. Processer behöver utvecklas avseende överlämningar, roller och ansvar.
5. Ansvar för infrastruktur- och trafikfrågorna upplevs splittrade inom SBF och mellan SBF/SLF, i synnerhet avseende strategisk och operativ nivå.
6. Samverkansforum är för många och dess syften upplevs otydliga.
7. Det råder otydlighet i prioritering av stadsutvecklingsprojekt, vilket försvårar resursplaneringen.



Medarbetare identifierar ett antal utmaningar som upplevs leda till visst skav och frustration med påverkan på effektivitet i organisationen.

Identifierade utmaningar utifrån intervjuer

Olika tolkningar av stadens ambitioner

- Det finns en upplevelse av att det ibland görs olika tolkningar inom berörda förvaltningar, av vad stadens ambitioner kopplat till trafik- och infrastruktur är.
- Därtill upplevs det göras olika tolkning av hur snabbt mål och ambitioner kan nås, varför det finns en bild av att frågor prioriteras olika beroende på tidsperspektiv, men också beroende på roll och kompetens.
- Det finns vidare en upplevelse av att politiska uppdrag fördelade på olika avdelningar/enheter ibland är svåra att förena med varandra och att dessa kan ge upphov till målkonflikter.
- Beskrivna skillnader i tolkningar är inte avgränsad till att förekomma mellan de mer strategiska respektive operativa delarna av trafik- och infrastrukturorganisationen, utan att skillnader också beskrivs finnas *inom* den operativa nivån inom organisationen.
- Detta skapar viss friktion inom organisationen – till viss del mellan SLF och SBF, men kanske främst inom SBF.

Ledarskapet upplevs inte vara tillräckligt vägledande för medarbetarna

- Med bakgrund mot den tidigare nämnda olikheten i tolkning av mål och ambitioner efterfrågas ett tydligare och mer närvarande ledarskap för att bistå i att vägleda medarbetare i hur de politiska signalerna ska omsättas i konkreta beslut eller prioriteringar.
- Chefer ger uttryck för att dialogen mellan ledning och politik behöver kommuniceras än tydligare ner i organisationen för att stärka förankring av den politiska viljan.
- Det framhålls vara viktigt att den samlade ledningen ger samma budskap till organisationen och finner vägar för att samordna tolkning och kommunikation.

Identifierade utmaningar utifrån intervjuer

Otydliga roller och mandat

- Det upplevs finnas ett behov av att förtydliga vilka funktioner som har mandat att göra prioriteringar och fatta beslut, dvs på medarbetarnivå. Den upplevda otydligheten kopplat till detta skapar viss friktion.
- Osäkerhet i vem som har rätt att fatta beslut, eller hur beslut ska fattas, leder till att medarbetare har en tendens att vilja medverka vid många olika möten för att säkerställa att deras perspektiv beaktas. Detta genererar i sin tur en upplevelse av att det råder en tröghet i beslutsfattandet.

Otydlighet i processer avseende överlämningar

- Det upplevs finnas ett behov av att tydliggöra vilka kompetenser som ska vara involverade *i olika skeden* i trafik- och infrastrukturrelaterade processer.
- Vidare påtalar vissa att rollen för SLF kring infrastrukturfrågor delvis blivit mer otydlig över tid. Den beskrivs som att från början ha varit en "lobbying-organisation" för stora infrastrukturfrågor, men att SLF idag driver frågor längre.
- Generellt upplevs gränsdragningslistor fylla sin funktion genom att tydliggöra vilken förvaltning som ansvarar för VAD, men att det inte är lika tydligt NÄR någon ska göra något – och när någon ska lämna över ett projekt eller en uppgift. Detta är särskilt påtagligt i överlämningen från SLF till SBF.

Identifierade utmaningar utifrån intervjuer

Kompetens kring infra och trafik upplevs organisatoriskt splittrade

- I dagsläget finns kompetenser kring trafik- och infrastrukturplanering utspridd på två förvaltningar, och inom SBF är kompetensen också uppdelad på två olika avdelningar (trafikenheten respektive översiktsplaneeenhetsen). Vidare finns det kompetens i stabsfunktion på en av avdelningarna.
- Detta innebär ibland att medarbetare som ska samverka i olika frågor upplever sig få olika styrsignaler.
- Det kan vara kopplat till att olika chefer ibland gör olika tolkningar, eller kommunicerar olika – som tidigare nämnts.
- Vidare kan det bero på att tidigare fattade beslut inte alltid ligger i linje med nuvarande målsättningar vid verkställande.

Samverkansforum är för många och dess syften upplevs otydliga

- I dagsläget finns det en stor mängd ytor för förvaltningsövergripande eller förvaltningsintern samverkan i trafik- och infrastrukturrelaterade frågor.
- Upplevelsen är att dessa samverkansytor är mycket viktiga arenor.
- Samtidigt är det svårt att ha överblick över exakt vilka forum som finns, vilket deras respektive syfte är, om det är beslut som fattas inom ramen för dessa eller om de snarare syftar till informationsutbyte.
- Det upplevs finnas behov av att renodla/rensa bland befintliga samverkansform samt förtydliga syftet med respektive forum.
- Vidare upplevs det finnas behov av att, utifrån tydligt syfte, tydliggöra vem som representerar i vilket forum, och med vilket mandat.
- En stor mängd forum för samverkan som finns kan också betraktas som ett symptom på att det finns behov av att arbeta närmare varandra och hitta ytor för att hålla sig informerad eller komma överens om prioriteringar och inriktningar.

Identifierade utmaningar utifrån intervjuer

Oklara prioriteringar och resurssättning

- Det finns en upplevelse av att det är otydligt vilka av stadens olika stadsutvecklingsprojekt som är prioriterade.
- Det beskrivs att ett resultat av detta är att det blir otydligt vad resurssättningen av kompetens i enskilda projekt ska baseras på.
- En konsekvens av det är att medarbetare i ett enskilt projekt inte alltid har samma bild av i vilken utsträckning en enskild resurs/kompetens ska medverka.
- Detta upplevs försvåra framdriften i enskilda planer eller projekt och skapa en upplevelse av att vissa resurser är överbelastade. Detta är mest påtagligt inom SBF.
- Otydlighet i resurssättning innebär att tid och resurser eventuellt läggs på aktiviteter som ej är prioriterade, vilket skapar en mer ineffektiv organisation än nödvändigt.

Konsekvenser av identifierade utmaningar

- Kombinationen av de identifierade utmaningarna innebär att det ibland uppstår låsningar i projekt och processer.
- Tjänstemännen lyckas inte alltid hitta gemensamma lösningar eller prioriteringar, eller så tar det onödigt lång tid – t ex för att det inte upplevs helt tydligt vem som har mandat att fatta beslut i olika frågor.
- Konsekvensen av detta är en upplevelse av en viss tröghet i processer och beslutsfattande samt en känsla av att det är för många inblandade.
- På medarbetarnivå leder den samlade situationen till viss frustration och skav.

Rekommendationer
Vägen framåt

Sammanfattade rekommendationer

Rekommendationer

1. Säkra ett ledarskap som tydligt förmedlar inriktningen från politiken till förvaltningsorganisationen.
2. Tydliggör processer där trafik- och infrastrukturplanering utgör en del.
3. Utveckla stadens projektportföljsstyrning och resurssätt utifrån tydliga prioriteringar.
4. Renodla forum för samverkan och dialog och tydliggör syftet med de som består.
5. Tydliggör innebörden av tillitsbaserad styrning, samt tydliggör roller och mandat.
6. Stärk samordning genom en mer samlad infrastruktur- och trafikorganisation.



Rekommendationer

Säkra ett ledarskap som tydligt förmedlar inriktningen från politiken till förvaltningsorganisationen

- Med den osäkerhet som delvis upplevs råda i organisationen kring stadens ambitioner, samt olika tolkning av kortsiktiga- visavi långsiktiga målsättningar är det viktigt att tydliggöra de politiska intentionerna och hur dessa ska omsättas i prioriteringar och beslut – samlat och till hela organisationen.
- Det är av stor betydelse att de chefer och medarbetare som har en närmare dialog med politiken återför och förankrar dessa dialoger med resterande tjänstemannaorganisation, då detta kan främja ett lärande kring de beslut eller prioriteringar som görs.
- Vidare är det viktigt att det i chefsledet löpande förs samtal som kan främja en ”gemensam tolkning” av stadens ambitioner kring stadsutvecklingen i HBG – som sedan kommuniceras till medarbetare.

Tydliggör processer där trafik- och infrastrukturplanering utgör en del

- Befintliga gränsdragningslistor upplevs tydliga med avseende på vem som ska göra/ansvarar för vad, men inte *när* i en process olika aktörer ska göra något.
- Det finns ett behov av att komplettera befintliga gränsdragningslistor med processkartor, vilka tydliggör vilka funktioner som är medverkande i olika faser, eller ska göra vad i olika planerings- och projektprocesser.
- Sådana processkartor behöver tydliggöra *överlämningen* mellan olika delar av förvaltningsorganisationen från en fas till en annan. Detta är särskilt viktigt mellan SLF och SBF och överlämning mellan strateger/projektledare till de mer operativa funktionerna.

Nyttor:

”En förvaltningsorganisation/röst”.
Ökad tydlighet och förutsägbarhet.
Ökad effektivitet.

Rekommendationer

Resurssätt utifrån tydliga prioriteringar

- Det pågår en stor mängd både stora strategiska och mindre utvecklingsprojekt i HBG – detta som en del av den pågående expansionen.
- I tillägg till det finns det en upplevelse inom delar av berörda förvaltningar att det löpande kommer ”nya beställningar”, vilket är en utmaning givet förvaltningens begränsade resurser.
- Det finns således ett behov av att ledning tydliggör vilka större projekt och planer som är prioriterade inom staden, och löpande har en dialog kring eventuella omprioriteringar utifrån förändringar som sker.
- Sådana prioriteringar har bäring på hur de trafik- och infrastrukturrelaterade delarna av kommunorganisationen ska prioritera tillgängliga resurser till projekt och löpande arbete.

Renodla forum för samverkan och tydliggör dess syfte

- Det finns ett stort antal forum för diverse olika strategiska diskussioner och informationsutbyte inom trafik- och infrastrukturuområdet. Få har överblick över alla.
- Vidare upplevs syftet med vissa forum oklart, vidare vad det är för typ av forum – information, diskussion, beslut? Samt också vilka roller som representerar i respektive forum, och med vilket mandat.
- Det finns ett behov av att renodla bland befintliga forum och grupper för samverkan samt tydliggöra dess syfte och vilka roller som representerar. Samt att renodla så dessa inte hanterar frågor som behandlas/beslutas av chefer – utan med syfte att det är just samverkansforum i projekt, eller över organisatoriska gränser.

Nyttor:
Ökad överblickbarhet och tydlighet.
Ökad trygghet och förutsägbarhet.
Lösgjord tid att arbeta med kärnuppdragen - ökad effektivitet.

Rekommendationer

Tydliggör tillitsbaserad styrning, samt roller och mandat

- Det upplevs idag råda en viss spännvidd i tolkningen av vad tillitsbaserad styrning innebär i praktiken.
- Det finns ett behov av att tydligare definiera innebörden av detta inom organisationen, samt vad det innebär med avseende på vilka beslut som kan fattas på medarbetarnivå, respektive på olika nivåer i chefsledet.
- Tjänstemannaorganisationen ger uttryck för att det finns ett behov av ökad tydlighet i ”vem som har sista ordet” i olika frågor.
- Vidare vad som ligger inom ramen för att ta ett ansvar för helheten som enskild medarbetare. Det är i slutändan en fråga om att etablera en kultur av att ”ge och ta” för att skapa bästa möjliga helhet för Helsingborgs stad.



Nyttor:
Ökad tydlighet.
Ökad trygghet.
Underlättar beslutsfattande.
Ökad framdrift.

Rekommendationer

Stärk samordning genom en mer samlad infrastruktur- och trafikorganisation

- Flera av de utmaningar som identifierats i denna utredning relaterar till att kompetenser kring trafik- och infrastrukturrelaterad är uppdelad flera på förvaltningar respektive mellan avdelningar.
- En uppdelning behöver i sig inte skapa utmaningar, men påverkar ändå och kan försvåra ledningen och styrningen utifrån en gemensam målbild, samt utifrån att agera som en brygga mellan politik och medarbetare.
- Mot den bakgrunden rekommenderar vi **att samla en större del av kompetensen i en samlad organisation.**
- **Alt 1 (huvudalternativ):** att flytta projektledare inom stab i stadsmiljöavdelningen samt infrastrukturstrategier inom översiktsplanering till trafikenheten.
- **Alt 2:** Enligt 1 ovan men att överväga att trafikenheten blir en trafik- och infrastrukturavdelning inom stadsbyggnadsförvaltningen och därigenom lyfta dessa frågor direkt till ledningsgruppsnivå.
- **Alt 3:** tillskapa en samlad avdelning för trafik och infrastruktur inom stadsbyggnadsförvaltningen, inklusive samtliga berörda resurser från Stratsam

Nyttor:
Förbättrade förutsättningar att styra och leda utifrån en gemensam målbild.
Förbättrade förutsättningar för ledning att agera språkrör för politiken.

Avvägningar relaterat till föreslagna justeringar

Alternativ 1 (huvudalternativ)

Fördelar

- Trafik- och infrastrukturkompetenser samlas i en organisatorisk enhet vilken skapar förutsättningar för ökad samsyn och framdrift.
- Tydligare styrning och samordning av resurser inom stadsmiljöavdelningen.
- Roller och mandat kan i samband med detta förtydligas, vilket har potential att minska friktion mellan medarbetare.
- En stärkt gemensam ledning över trafik och infrastrukturfrågor från strategisk till operativ nivå.

Risker

- ÖP-processen blir mindre sammanhållen/integrerad med trafik/infrastruktur.
- Risk att trafik- och infrastrategerna från ÖP lägger mindre tid på viktigt ÖP:arbete. Viktigt att säkerställa goda processer och medverkan utifrån långsiktigt strategiskt perspektiv.

Alternativ 2

Samma som 1 men med skillnaden att enhet blir avdelning inom SBF.

Fördel (ytterligare)

- Frågorna kommer närmare ledningsnivå/ledningsgruppen inom stadsbyggnadsförvaltningen för att stärka de strategiska diskussionerna och perspektiven av infrastruktur i stadsutvecklingen

Risker

- Avdelningen skulle vara en liten avdelning och omfatta ca 23-24 medarbetare, vilket innebär en stor variation sett till storlek mellan avdelningarna på förvaltningen.
- Möjligen kan man överväga andra organisatoriska justeringar för att "jämna ut" avdelningarnas storlek.
- Ytterligare chefer i organisationen – beroende på ev ytterligare organisationsjusteringar.

Avvägningar relaterat till föreslagna justeringar

Alternativ 3

Samma som alternativ 2, med skillnaden att denna avdelning inom SBF också omfattar tre infrastrukturstrategier som idag verkar inom Stratsam/SLF.

Fördelar

- Samtliga trafik- och infrastrukturkompetenser samlas i en organisatorisk enhet inom SBF vilken skapar förutsättningar för samsyn och framdrift.
- Roller och mandat kan i samband med detta förtydligas, vilket har potential att minska friktion mellan medarbetare.

Risker

- Trafik- och infrastrukturfrågorna kan riskera att hamna allt för långt bort från kommunstyrelsen utifrån styrning över stadsutvecklingen.
- De strategiska infrastrukturfrågorna får delvis förändrade förutsättningar att samordnas med övrig strategisk planering som berör mark- och exploatering.

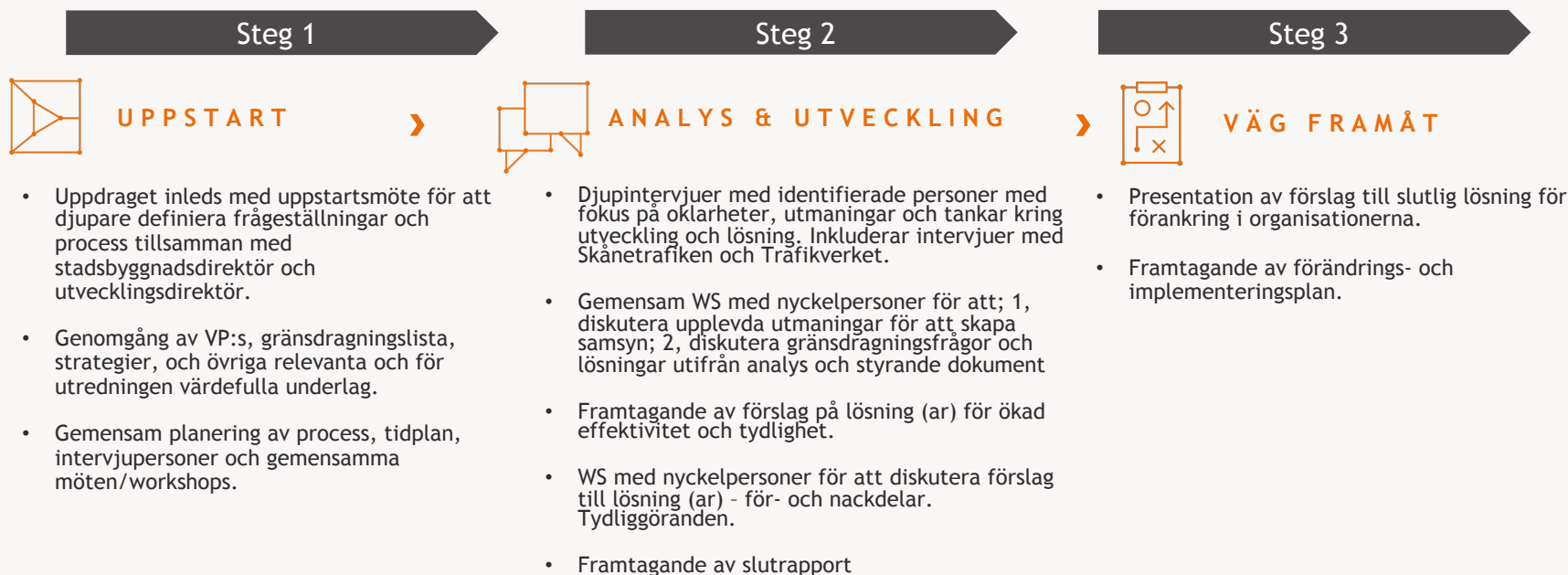


Bilaga

Utredningens upplägg

Intervjuförteckning

Uppdragets genomförande - översikt



Genomlysningens metodik

Djupintervjuer

Djupintervjuer har genomförts med chefer och andra nyckelpersoner i förvaltningen samt med representanter från Trafikverket och Skånetrafiken. Intervjuerna genomfördes under januari och februari 2023.

- Totalt har 25 djupintervjuer genomförts inom ramen för uppdraget
- Djupintervjuerna har varit semistrukturerade till sin karaktär, dvs utgått från ett antal frågeområden med utrymme för intervjupersonen att själv lyfta relevanta reflektioner
- Vissa uppföljande samtal har genomförts för komplettering av vad som framkommit i intervjuer

Möten och avstämningar

I tillägg till intervjuerna så har workshops och löpande möten genomförts.

- Gemensam workshop med samtliga interna intervjuade för djupdiskussion kring slutsatser kring utmaningar, samt diskussion kring viktiga frågor att hantera framåt
- Workshop med ledningsgruppen/berörda chefer i förvaltningarna.
- Löpande avstämningsmöten med stadsbyggnadsdirektör och utvecklingsdirektör.

Dokumentstudier

I tillägg till kvalitativa intervjuer och möten har också en förhållandevis stor mängd dokument, och annan information, tillhandahållits inom ramen för uppdraget. Detta både som initialt material för en djupare förståelse för nuläge och status, men också löpande kompletterande material som identifierats längs arbetets gång.

Intervjuförteckning - 25 st

Stadsbyggnadsförvaltningen

- Stadsbyggnadsdirektör
- Avdelningschef Stadsplanering
- Enhetschef ÖP
- Projektledare ÖP
- 2 infrastrukturstrategier ÖP
- Planarkitekt vid DP
- Avdelningschef Stadsmiljö
- Projektledare i stab
- Enhetschef Trafik
- Parkeringssamordnare
- 2 trafikplanerare

Stadsledningsförvaltningen

- Utvecklingsdirektör
- Enhetschef Infrastruktur och samhällsplanering
- 3 infrastrukturstrategier
- Enhetschef Mark och exploatering
- 2 projektledare

Externa aktörer

- 2 infrastrukturstrategier Skånetrafiken
- 2 infrastrukturstrategier Trafikverket