

Organisering av MBT i nye Kristiansand

Enhetsledersamling Dyreparken 13.-14. august 2018

Deltakere: Glenn O Austegard, Aase M. Hørdsdal, Arne Kjell Brunes, Bård Kvislabakken, Glen Allan Eikeland, Hans-Christian Gram, Harald Hinna, Harald Karlsen, Kjetil Breistein, Knut Felberg, Ola Frøysland, Raymond Solaas, Terje Nuland, Tom Birger Urdal, Tone Iglebæk, Venke Moe, Anne Brattås Steen, Kay Christian Jørgensen, Pål Tjøm, Stein Erik Watne, Helga Hodnemyr, Einar Linga Larsen, Ragnar Evensen

Inndelt i grupper etter samme mønster som ved kartleggingen (areal, eiendom og drift).

Gruppeoppgave 1:

Foreslå og vurder ulike modeller i forhold til:

- Fordeler og ulemper
- Hvordan treffer organiseringen den politiske organiseringen?
- Hvordan er det for innbyggerne?
- Åpenbare svakheter

Det ble gjort konkrete vurdering av 3 måter å organisere på: fag, prosess, bruker

MODELLER

FAG

**MBT-
direktør**

- Økonomi HR
- Beredskap
- Kvalitet HMS
- Anskaffelser
- Prosjektstøtte
- Statistikk
- Utbyggingsavtaler ?

Kommunalsjef	Kommunalsjef	Kommunalsjef	Kommunalsjef	Kommunalsjef	Kommunalsjef
<ul style="list-style-type: none">• Parkering• VA• Veg• Produksjon	<ul style="list-style-type: none">• Park og idrett• Skjærgård og småbåt• LNF• Gravplasser	<ul style="list-style-type: none">• Plan• Byggesak• Eiendomsdata• <u>Geodata</u>	<ul style="list-style-type: none">• Bolig• <u>Byggservice</u>• Bygg og eiendom	<ul style="list-style-type: none">• Samfunnsplan• ATP• <u>Utbyggingspol</u>	<ul style="list-style-type: none">• Klima• forurensing

- Drift på tvers blir ikke bedre med mindre det etableres et forpliktende samarbeid
- Med 5/6 kommunalsjefer bør det være mulig å få til en god samordning på tvers. Bedre samordning på ledernivå gir bedre samhandling på saksbehandlernivå. Kulturbygging er nøkkelen.
- Svarer godt på det politiske systemet
- Brukere og publikum: bra
- Åpenbare svakheter: samarbeid må formaliseres, strategier, krever mye av nivået over for å få uttelling og klarere ansvarsområdene mellom kommunalområdene
- Korte linjer mellom forvaltning og drift – lave transaksjonskostnader

- Større lojalitet i forhold til politiske beslutninger gjennom linja
- Utnyttelse av fagfolk og optimal ressursutnyttelse (samlet) på driftsområdene
- Dublering av funksjoner
- Fagorganisering, styrker fagene og fagmiljøene, faglig felleskap
- Muliggjør god samhandling horisontalt og vertikalt
- Vil kunne være godt operative 01.01.2020 uten 'store grep' og endringer
- Enkel og gjennomprøvd modell som virker
- Korte kommunikasjonslinjer
- Synlige fagfelt

PROSESS

MBT

Prosjekt	Drift	Forvaltning	Stab-støtte
<ul style="list-style-type: none"> • Anskaffelser innenfor <ul style="list-style-type: none"> • Eiendom, Formålsbygg og bolig, • Park- og idrettsanlegg • Vann og avløpsanlegg • Veianlegg ? • Prosjektledelse/<u>økonomi</u> • Byggeledelse • Anskaffelse- og kontraktsjus, • Bygg og anleggskompetanse • Prosjektering?/ Dokumentasjon 	<ul style="list-style-type: none"> • Eiendom • Formålsbygg • Bolig • Grønt • Park og idrett • Veg • Parkering • VAR 	<ul style="list-style-type: none"> • Kommuneplan • ATP • Plan • Byggesak • <u>Geodata</u> • <u>Eiendomsforv</u> • Formålsbygg • Bolig • Grønt • Park og idrett • Veg • Parkering • Vann og avløp 	<ul style="list-style-type: none"> • HMS-Kvalitet • HR • Økonomi • Andre tverrfaglige (klima forurensning) • Web-service



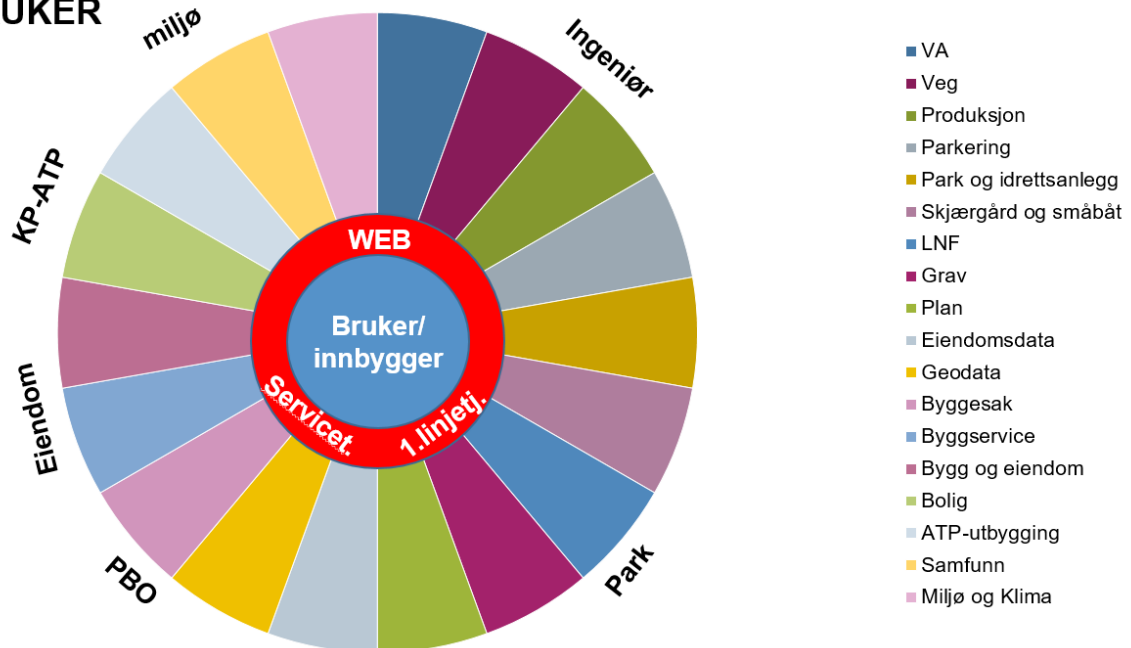
Nye Kristiansand kommune

Prosess: (bestiller – utførermodell)

- Krever en stor organisasjon for å koordinere
- Unngår sub-optimalisering
- Lettere å få effektiv drift
- Får bedre oversikt
- Får mange dobbeltfunksjoner
- Svarer nesten til det politiske nivået: kommunalutvalg drift bygg, men ikke resten av driften
- Prosjektering og drift ikke tett på i fagdiskusjoner, det er en ulempe
- Brukere og publikum – uklart hvem som har ansvar/du skal kontakte
- Profesjonalisering av prosjektgjennomføring
- Prosjekt skal kun kjøre større prosjekter Driftsressurser og -kompetanse kan utnyttes enda bedre
- Styrker koordinering i plan og forvaltning gjennom en ledelse for alle fag
- Deltagelse i politiske utvalg blir lenger nede i organisasjonen (forvaltning)
- Mulige konflikter mellom prioritering drift kontra nyanlegg

- Potensielle større lojalitetskonflikt mellom kommunalsjef-områdene og konflikt ved bestilling / utførelse
- Lett å plassere ansvar.
- Tydelig for politikerne, men mer utydelig for innbyggerne.
- Avhengig av politisk vilje til å gi midler til drift.
- Krever mer folk ?
- Redd for at det splitter faggrupper.
- Faglig kjedelig

BRUKER



Bruker:

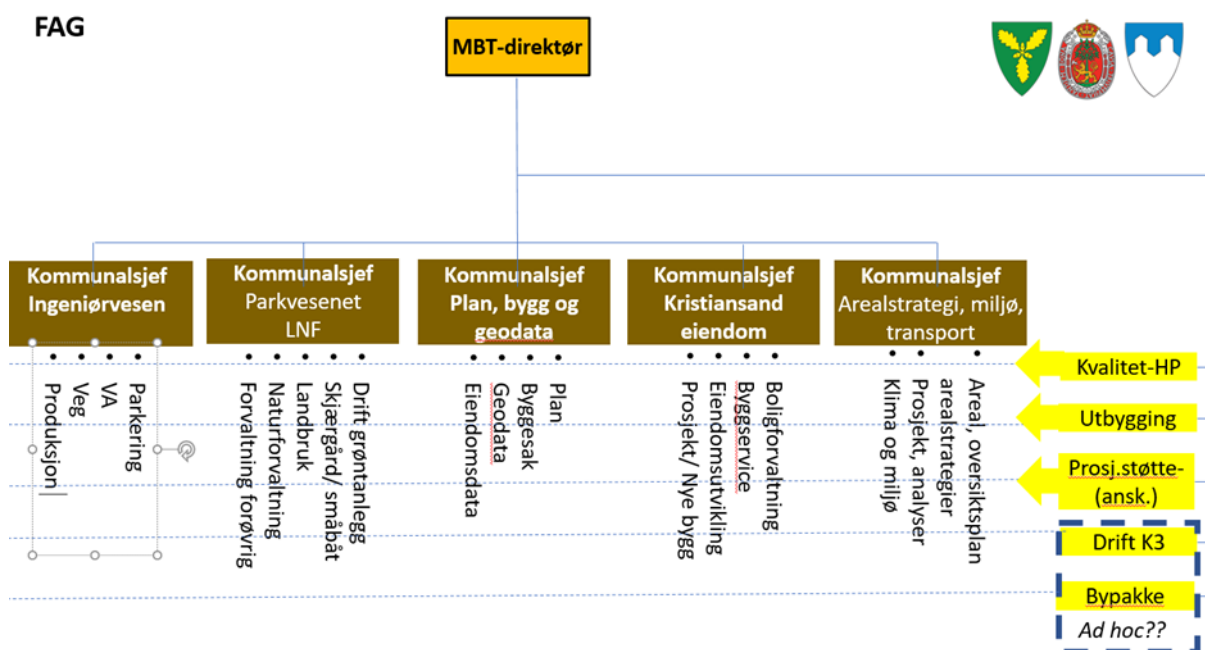
- Mer en prosess enn en organisering
- Hvis man lager avdelinger/team med fag på tvers knyttet til et tema/geografi er ulempen at man mister faget etter hvert.
- Kan fungere med servicetorg-løsningen teknisk i Kristiansand i dag. Alle blir kjent med flere fag.
- Ville gjøre alle tjenester mer fokusert mot selvbetjente løsninger
- Organisasjonsuavhengig
- Brukere og publikum: en drøm
- Politisk – kommer an på organisering

Gruppeoppgave 2

- Hva vil være hensiktsmessig inndeling i fagavdelinger på nivå 3 (f.eks kart og geodata, byggesak, VA, veg, byggservice)? Hensikten er å bygge organisasjonen etter fagområdene.
- Hva vil være hensiktsmessig samling av fagavdelinger i enheter/kommunalsjefområder på nivå 2 (f.eks plan og bygg, ingeniørvesen) ?
- Hva vil sektoren trenge av samordnings-, stab- og støttefunksjoner ?
- Geografisk inndeling og samordning (f.eks soner i utedriften, tjenester i servicetorg, tverrfaglige samarbeidsgrupper)

- Hvordan få til god medvirkning på riktig tidspunkt og nivå?

Oppsummeringen av dette gruppearbeidet gav dette organisasjonskartet som vi var grovt sett enige om:



Konklusjon

Etter å ha drøfte ulike prinsipper havnet gruppa på at fag var det mest relevante som hovedkriteriet.

Gikk ikke ut med informasjon til ansatte fordi vi var i utakt med de andre sektorene, og porteføljeområdene ikke var avklart.

Workshop teateret 27. september

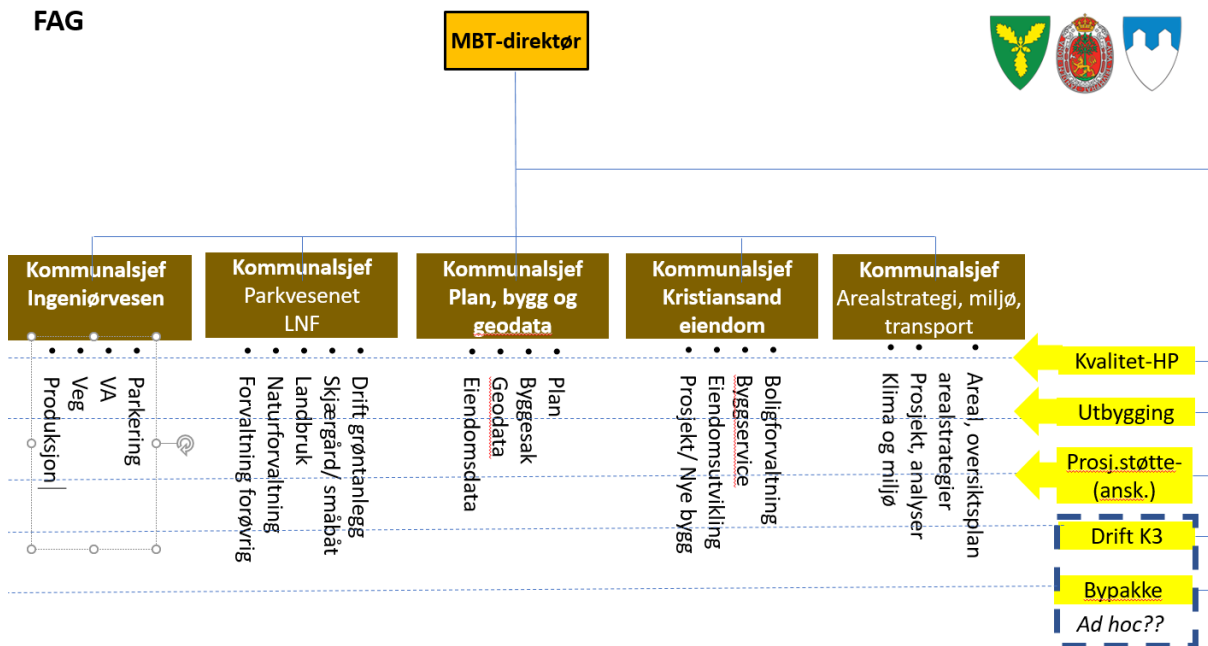
Deltakere: Glenn O Austegard, Aase M. Hørdsdal, Arne Kjell Brunnes, Bård Kvislabakken, Glen Allan Eikeland, Hans-Christian Gram, Harald Hinna, Harald Karlsen, Kjetil Breistein, Knut Felberg, Paal Kristensen, Raymond Solaas, Terje Nuland, Tom Birger Urdal, Tone Iglebæk, Venke Moe, Anne Brattås Steen, Pål Tjøm, Stein Erik Watne, Helga Hodnemyr, Einar Linga Larsen, Ragnar Evensen

Klokka 12 – 15.30

Ny gjennomgang av modellen vi jobbet frem i dyreparken med fokus på om ting kunne forbedres, navn på områdene, antall kommunalsjefer og hva som skulle være i stab.

Inndeling i gruppene ble gjort omtrent etter kommunalsjefområdene.

Modellen fra samling i dyreparken som grunnlag for diskusjonen:



Momenter fra diskusjonen:

- Ansattes representanter ønsker en forklaring på hvorfor parkeringsselskapet foreslås lagt under ingeniørvesenet, og vil at ulike valg i organiseringsprosessen skal begrunnes.
- Verneombud ber om en ROS-analyse på modellen som velges.
- Skal småbåthavn plasseres sammen med forvaltning av de grønne områdene og skjærgårdstjenesten?
- Navn på kommunalsjefområdene (forslag):
 - Ingeniørvesen
 - Eiendom
 - Plan, bygg og geodata
 - Areal / oversiktsplan / kommuneplan / arealstrategi / transport / klima (velg ut noen)
 - Parkvesen / noe med LNF / Blågrønn forvaltning
- Noe diskusjon om hvilke tjenester som skal inn i hvilke bokser: skal utbyggingsavtaler i stab, plan, bygg, geodata eller areal / oversiktsplan?
- Songdalen ønsker at det vurderes en egen prosjektavdeling.
- Størrelse og funksjon på stab?
- Stab hos direktør og stab i kommunalsjefområder
- Byantikvar bør vurderes endret til byarkitekt

Det ble berammet en ny workshop 8.10.

Workshop 8.10.18 i kjelleren i rådhuskvartalet

Hensikten med denne samlinga er å få de siste innspill og prøve å komme så langt som mulig med organisasjonskartet før direktøren kommer med sitt forslag til drøfting.

Møterom Gerda Ring, rådhuskvartalet Kristiansand kl. 14-18

Til stede: Ragnar Evensen, Torkjell Tofte, Paal Kristiansen, Ola Frøysland, Terje Nuland, Einar Linga Larsen, Stein Erik Watne, Harald Hinna, Tom Birger Urdal, Kjetil Breistein, Arne Kjell, Knut Felberg, Glen Allan Eikeland, Hans Christian Gram, Åse Hørdsdal, Venke Moe, Raymond Solaas, Tone Iglebæk, Harald Karlsen, Helga Hodnemyr, Terje Lilletvedt, Pål Tjøm, Kay Jørgensen, Anne Brattås Steen

- Gjennomgang av presentasjonen fra programmet(lagt ved innkalling) v / Ragnar
- Gjennomgang av «historien» (lagt ved innkalling) v / Glenn
- Presentasjon av stab / kvalitet / handlingsprogram v / Tone
- Presentasjon av boligprogram og utbyggingspolitikk v / Harald
- Presentasjon av prosjektavdelingen i Songdalen v/ Stein Erik og Harald

Styrker og svakheter ved foreslått organisering. Spørsmål:

- Synspunkter på organisering av stabsområdene i sektoren? Hvor mange? Felles ledelse? Koordinering med linjeledelse...
- Hvor mange enheter bør det være i de ulike kommunalsjefområdene? Hvilke?
- Hva er enhetsspesifikke økonomi/orgområder som må sikres i organiseringen?
- Hvilke føringer legger dette for soneorganisering - generalist/spesialist i utedriften?
- Hva med en prosjektavdeling? Jf. Songdalen

Kommentarer til organisasjonskartet:

Ingeniørvesen: Enighet om navn og enheter. Er parkering et egnet sted å plassere småbåt? Utleie og oppfølging har noen paralleller. Skjærgård er i utgangspunktet tenkt samordnet mot småbåt. Småbåthavn ligger i eiendom i Kristiansand i dag, og det er mange grunner til å beholde samhandling med eiendom.

Plan-, bygg- og geodata: Enighet om enheter og navn. Skal utbyggingsavtaler flyttes hit? All utarbeidelse av regulering bør gjøres på plan.

Eiendom: Enighet om navn og antall enheter. Kan det vurderes en femte enhet som har ansvar for prosjekter? Endre bygg og eiendomsforvaltning til arealforvaltning? Prosjektavdelingen bør være plassert i denne. Dersom Boligselskapet oppløses, skal da hele flyttes til boligboksen, eller samles drift i byggservice?

Park, landbruk og friområder: litt usikkerhet på valg av navn. Mest sannsynlig med 1-2 enheter, der den ene er drift. Kommunalsjef kan være ledere for all forvaltning, alternativt en enhetsleder.

Klima og samfunnsplan: litt usikkerhet på navn. Bør ha enten miljø eller klima med i navnet. Forslag om at byantikvar endres til byarkitekt. Går sammen med areal og transport, klima og miljø. Analyse/Gis/prosjektstøtte kan suppleres med boligprogram/utbyggingsavtaler. Miljøsjef/klima vurderes synliggjort. Forurensingsfeltet kan vurderes opp mot alle tre kommunene (spredt avløp).

Stab: Prosjektstøtte kan vurderes flyttet til et av kommunalsjefområdene. En diskusjon om dette kan gjelde alle funksjonene på tvers.... Boligprogram og utbyggingsavtaler bør det ligge i staben eller i

klima og samfunnsplan? Samle litt mer som ligger på utbygging (les eiendomsutvikling)? Drift nye Kristiansand vil være viktig i starten – ikke sikkert fast stilling. Se litt på navnene på stabsområdene.

Viktig å få frem at noen stabsfunksjoner bør legges til kommunalsjefområdene. Eiendom og ingeniørvesenet trenger noen funksjoner som bare vil jobbe internt i enheten.

Vurderinger av foreløpig modell i forhold til dagens kommuner:

Endringer i forhold til Kristiansand:

- I hovedsak lik
- Parkeringsselskapet blir en del av ingeniørvesenet. Begrunnelse: naturlig faglig tilknytning, relativt få ansatte, maks 5 kommunalsjefer
- By- og samfunn splittes opp, og en del av funksjonene legges inn i andre sektorer. Bestemt ved inndeling i direktørområder.
- Småbåthavn legges i parkvesenet.
- Deler av eiendomsutvikling flyttes til miljø og areal
- Det opprettes en prosjektavdeling i stab

Endringer i forhold til Søgne:

- Teknisk sektor i Søgne er i dag delt i 3, Areal som tilsvarer omtrent plan, bygg og oppmåling + by og samfunn i Kristiansand. Ingeniørvesen som tilsvarer omtrent ingeniørvesen + parkvesen i Kristiansand, og eiendom som er nokså likt.
- Mye større skala, og oppdeling i flere områder.

Endringer i forhold til Songdalen:

- Ingeniøravdeling, ressurs- og arealforvaltningsavdelingen, vedlikeholdsavdeling, prosjektavdeling
- Det som gjøres av prosjektavdeling blir annerledes organisert, der noe går inn i kommunalsjefområdene og noe organiseres i direktørens stab.
- Mye større skala, og oppdeling i flere områder.