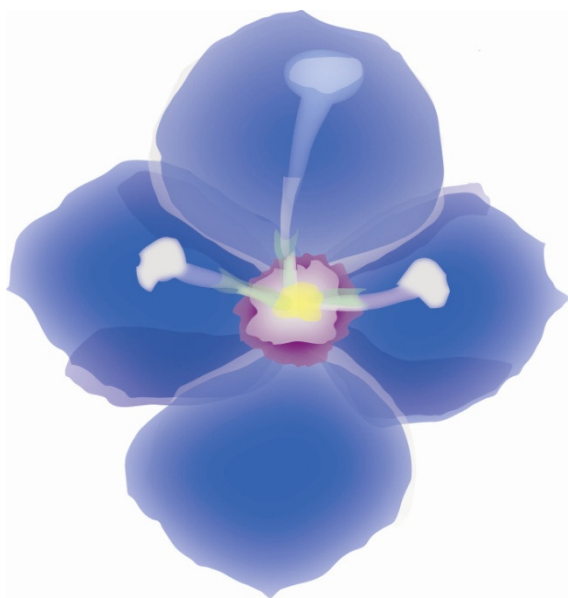




BARDU KOMMUNE

PROSJEKTPLAN (PP)
FOR
ADMINISTRATIV ORGANISERING



RÅDMANNENS FORSLAG 2010

Innhold

FORORD	3
<u>1 MÅL OG RAMMER</u>	<u>4</u>
1.1 BAKGRUNN	4
1.2 PROSJEKTMÅL	5
1.3 RAMMER	6
<u>2 BAKGRUNN OG MÅLSETTING</u>	<u>7</u>
2.1 BAKGRUNN	7
2.2 MÅLSETTING	7
<u>3 PROSJEKTORGANISERING</u>	<u>8</u>
3.1 STYRINGSGRUPPE	8
3.2 PROSJEKTGRUPPE	8
3.3 ARBEIDSGRUPPER - AVDELINGER	8
<u>4 BEHOVET FOR OMORGANISERING</u>	<u>10</u>
4.1 UTFORDRINGER	10
4.2 BEHOV	10
<u>5 GJENNOMFØRING OG MANDAT</u>	<u>12</u>
5.1 RÅDMANNSNIVÅET (STRATEGISK LEDELSE)	12
5.2 STAB OG STØTTEFUNKSJONER, INKLUSIV SERVICEKONTOR (FELLESFUNKSJONER)	12
5.3 AVDELINGER	13
<u>6 OPPSUMMERING OG GJENNOMFØRING</u>	<u>14</u>
6.1 OPPSUMMERING	14
6.2 GJENNOMFØRING	14
<u>7 RÅDMANNENS FORSLAG</u>	<u>16</u>
7.1 HOVEDMOMENTER - PRINSIPPER	16
7.2 FORUTSETNINGER - TEORI	16
7.3 DE KOMMUNALE OPPGAVENE	17
7.4 KS FoU – AGENDA KAUPANG – ERFARINGER MED FLAT STRUKTUR	17
7.5 NY ADMINISTRATIV STRUKTUR	19
7.6 HØRINGSUTTALELSER – KOMMENTARER	25
<u>8 AVSLUTNING</u>	<u>29</u>
<u>9 HOVEDPRINSIPPER FOR NY ORGANISERING OG GJENNOMFØRING AV ADMINISTRATIV ORGANISERING</u>	<u>31</u>
<u>10 VEDLEGGSLISTE</u>	<u>32</u>

FORORD

Denne prosjektplanen er sluttrapport for rådmannens arbeid med administrativ organisering i "denne omgang".

Det har vært en bred prosess som har pågått siden 2007. Vi har fokusert på hva som er bra og hva som ikke er så bra med nåværende struktur. Prosessen fortjener nå en avslutning.

Mesteparten av arbeidet har vært gjennomført av kommunens egne ansatte/ledere, men vi har også hatt ekstern bistand fra KS konsulent i deler av prosessen. Rådmannen takker alle for positive bidrag.

Ulike årsaker har gjort at arbeidet har tatt (for) lang tid. Den siste utsettelsen skyldes nye økonomiske forutsetninger for Bardu kommune.

Arbeidet med kommunens struktur er nødvendig og lærerikt. Strukturen vil aldri være statisk, men under stadig bevegelse. Det er imidlertid viktig at vi ikke endrer oss på grunn av det andre sier, men at vi gjennom egen prosess og evaluering ser det nødvendig med ny struktur. Vi bør imidlertid lære av andre.

Det er viktig nå at prosjektplanen blir politisk behandlet, og at konkrete signaler og vedtak blir fattet.

Til det videre arbeid vil rådmannen henvise til kommunens være og gjørebegrep;

Adferdskrav til alle ("Værebegreper")	Lederkrav (lederstil) ("Gjørebegreper")
<i>Kvalitetsbevisst</i>	Definerer kvaliteten i egen avdeling
	Sikrer god kompetanse
	Vurderer/evaluerer og følger opp
<i>Miljøbevisst</i>	Legger til rette for et godt arbeidsmiljø
	Velger miljøvennlige produkter og løsninger
	Skaper glede og entusiasme
<i>Inkluderende</i>	Tar enkeltmennesket på alvor
	Informerer og fremmer god kommunikasjon
	Opptreter imøtekommande

Rådmannen ønsker politikere, tillitsvalgte, ansatte og ledere lykke til med det videre arbeid, og ser fram til et godt og konstruktivt samarbeid.

Bardu kommunehus, 9. juni 2010

Hege Walør Fagertun
Rådmann

1 MÅL OG RAMMER

1.1 Bakgrunn

Arbeid med vurdering av kommunens administrative organisering har pågått siden 2007. Det har vært en bred og omfattende prosess.

Rådmannen har mottatt sterke signaler både fra ansatte, tillitsvalgte og ledere om at saken nå må få en snarlig avklaring.

Arbeidet så langt kan oppsummeres slik;

- Administrasjonsutvalget har i møte den 22.1.08, sak nr 3/08 behandlet saken.

Følgende områder skulle vurderes nærmere;

Strategisk ledelse; Mandat, oppgaver, funksjoner og antall

Stab og støttefunksjoner; Mandat, oppgaver, funksjon og antall

Avdelinger/Seksjoner; Mandat, oppgaver, funksjon og antall

Disse områdene/nivå skal tillegges følgende oppgaver;

Strategisk ledelse skal først og fremst ivareta strategiske og overordnede oppgaver. Skal ivareta kommunelovens bestemmelser om at rådmannen er kommunens øverste ledelse for den samlede kommunale administrasjon. Herunder drifts- og koordineringsoppgaver, arbeidsgiverfunksjon og økonomifunksjon. Myndighetsnivå 1.

Stab skal først og fremst ivareta følgende oppgaver; strategi, plan og utvikling, saksutredning og rådgiving. Skal også tillegges myndighet gitt etter myndighet av rådmannen. Dette avklares konkret.

Støtte skal først og fremst ivareta følgende oppgaver; fellesoppgaver, rådgiving, veiledning, samordning og utførelse. Skal også tillegges myndighet gitt etter myndighet av rådmannen. Dette avklares konkret.

Avdelingsledernivå skal først og fremst ivareta følgende oppgaver; Drift, utvikling, personal, økonomi, fag og HMS. Utøve delegert myndighet fra rådmannen. Myndighetsnivå 2.

- Rådmannen forslag til prosjektplan og oppsummering ble lagt fram for administrasjonsutvalget i møte den 24.6.2009, og deretter sendt ut på høring med høringsfrist 1. Oktober 2009. En rekke høringsuttalelser er mottatt.
- Med bakgrunn i budsjettet for 2010 – 2013, må kommunen oppnå en budsjettbalanse i økonomien inneværende økonomiplanperiode på til sammen 30 millioner kroner. Den igangsatte prosess med administrativ organisering ble utsatt.

- Formannskapet har derfor i møte den 13.1.2010 vedtatt at man var nødt til å se på hele kommunens organisasjon, deriblant kommunens tjenestetilbud på nytt.

Egen OU – prosess ble derfor igangsatt. Følgende tre faser skulle ha særlig fokus;

- Økonomi
 - Administrativ organisering
 - Egen lederutviklingsprosess (arbeidsgiverrelatert ledelsesutvikling)
- Rådmannens forslag til ny administrativ struktur bygger på prosjektplan administrativ organisering, og den prosess og involvering som har vært gjennomført siden 2008, men OU – prosessen vil imidlertid nå ha et mye sterkeste økonomisk fokus.
 - Økonomi og administrativ organisering (del 1 og 2) har vært gjennomført samtidig, men vil bli lagt fram til politisk behandles som to ulike saker. Sluttbehandlingen gjøres i kommunestyret i junimøtet 2010.

Gjennomføring av egen lederutviklingsprosess (del 3) avklares nærmere etter at ny struktur er vedtatt.

Rådmannen har i prosjektplanen forutsatt følgende;

- OU – prosessen skal bygge på at rådmannen utarbeider egen prosjektplanen for administrativ organisering, med forslag på hovedlinjene og overordnede prinsipper for fremtidig organisering. Dette punkt skal vedtas av kommunestyret.
- Ulike detaljer som oppstår i prosessen skal avklares i gjennomføringsfasen i et nært samarbeid mellom rådmannen og organisasjonene. Dette punkt vedtas av rådmannen.
- Arbeidet med prosjektplanen og gjennomføringsfasen skal skje i et nært samarbeid med rådmannen og organisasjonene. Arbeidet gjennomføres i en prosess med ulike parts sammensatte arbeidsgrupper, sammensatt av strategisk ledelse, enhetsleder og organisasjonene.

1.2 Prosjektmål

Ny organisering har nå virket i åtte år. Etter rådmannens vurdering er det uaktuelt å gå tilbake til tidligere etatsorganisering. Rådmannen mener imidlertid at dagens organisering i prinsippet bør videreutvikles, men at den bør justeres og tilpasses innenfor klart definerte områder og utfordringer kommunen står ovenfor. Det bør også avklares i den videre prosess om det er oppgaver/målgrupper som trenger bedre samhandling.

Arbeidet skal medføre reduserte utgifter, jfr. Budsjettvedtak.

Formannskapet har i møte den 10.2.2010, sak 17/10 gitt følgende konkrete signaler på hva og hvordan innsparingssignalene skal håndteres;

- Ingen avdelinger og tjenesteområder skal skjermes for nærmere utredning
- Både inntekter og utgifter vurderes
- Antall årsverk må ned
- Ny struktur (gjelder både den administrative og avdelingsvise/tjeneste struktur)

Prosjektet har som mål at ingen ansatte skal sies opp.

1.3 Rammer

Arbeidet med administrativ struktur skal medføre reduserte utgifter. Får kommunen nye og større oppgaver, må imidlertid både ledelses- og bemanningskapasiteten vurderes nøye.

Vi ser allerede nå at vi har utfordringer i forhold til stram bemanning innenfor mange områder. Prosjektet kan medføre flytting av medarbeidere og endring av oppgaver, ansvar og myndighet.

OU – prosessen med nedtrekk på 30 millioner kroner i økonomiplanperioden, medfører færre ansatte og nye reduserte økonomiske rammer.

Dette må den administrative struktur og kommunens tjenestetilbud tilpasse seg.

2 BAKGRUNN OG MÅLSETTING

2.1 Bakgrunn

Hovedtrekkene i den administrative organiseringen har ikke blitt vesentlig endret de siste 10 – 20 årene. Etatsstrukturen har stått sterkt i hele denne perioden (Hele Kommune Norge).

Fra 1. mai 2002 gikk kommunen over fra å være etatsorganisert til å være organisert etter en to nivå modell kommune (flat struktur). Kommunens administrative organisering består i dag i grove trekk av strategisk ledelse, stab og støttefunksjoner og 24 avdelinger.

Etter rådmannens vurdering er det uaktuelt å gå tilbake til tidligere etatsorganisering.

I tillegg til vedlagte oppsummering har vi fått tilbakemelding på følgende områder som bør vurderes nærmere;

- dagens kontrollspenn fra rådmann til avdelingene er for stort
- opprettelse av stilling som boligkoordinator, jf boligsosial handlingsplan
- samlokalisering av næring/landbruk
- støttekontakt, avlastning og personlig assistent
- rus/psykiatri
- dagens organisering av brann/redning endres
- organisering av renhold og vedlikehold
- merkantil bemanning/kapasitet i enhetene
- intranett
- ambulerende vaktmester
- flyktningkoordinator

2.2 Målsetting

I kapittel 1 skisseres det områder som prosjektet skal vurdere. Rådmannen ser for seg følgende målsettinger i det videre arbeidet.

- Samordning/koordinering og bedre ressursutnyttelse. Organisasjonen "strammes inn" (betydelig færre avdelinger på alle nivå) pga økonomi og driftsutfordringer
- Tydeligere rolle- og ansvarsfordeling i organisasjonen
- Kompetanse – hva skal vi være god på?
- Ivareta statlige prioriteringer
- Brukertilpasning
- Myndiggjøring og ansvarliggjøring
- Utvikle en omstillingsdyktig, lærende og fleksibel organisasjon
- Styrking og tydeliggjøring av rådmannsnivået (strategisk ledelse)
- Styrking og tydeliggjøring av avdelingsledernivået og stab og støttefunksjonene

3 PROSJEKTORGANISERING

3.1 Styringsgruppe

Formannskapet er prosjekteier/styringsgruppe. Faste møter i hht formannskapets møteplan.

3.2 Prosjektgruppe

Rådmannens ledergruppe, HTV Fagforbundet, HTV Utdanningsforbundet og hovedverneombud (HVO). HTV Delta kan også delta i noen møter. Møter i hht møteplan.

3.3 Arbeidsgrupper - avdelinger

Skolene/SFO/Kulturskolen, Barnehagene, Pleie og omsorgstjenesten, Helse/barnevern og NAV, Tekniske avdelinger, Kultur/landbruk/næring og felles administrasjon og styring. Sammensetning; avdelingsledere, fagledere og tillitsvalgte. Møter i hht møteplan

Arbeidet i grupper skal sikre en god og bred prosess og nødvendig kvalitet i arbeidet. Avdelingslederne har et særlig ansvar til å påse at alle ansatte er involvert i arbeidsgruppens arbeid.

3.4 Fremdriftsplan

Etter samtale med KS konsulent er vi blitt enige om fremdriftsplan. KS konsulent har prosesslederansvaret. Prosessen gjelder fra februar til juni.

Fellesmøter styringsgruppa/formannskapet:

Kommunehuset, formannskapssalen. Faste møter etter behov i hht **møteplan**.

Hovedoppgaver:

- a. Blir fortløpende orientert om arbeidet fra rådmannen/prosjektgruppa.
- b. Gir signaler og prioriteringer
- c. Behandler forlagene fra prosjektgruppa og arbeidsgruppene
- d. Innstilling til kommunestyret

Fellessamlinger prosjektgruppa:

Kommunehuset, formannskapssalen, 08.30 – 15.00. **Fire samlinger; 2.3 – 19.3 – 8.4 – 3.5**

Hovedoppgave:

- a. Diskutere og bearbeide forslagene fra de ulike arbeidsgruppene
- b. Avklare eventuelle behov for kontakt med og/eller oppfølging av arbeidsgrupper
- c. Planlegge gjennomføring av de ulike fellessamlingene med arbeidsgruppene
- d. Avklare behov for informasjon til og kontakt med styringsgruppa/ formannskap; blant annet både rapportering underveis og fremleggelse av forlag med prioriteringer for å få styringssignaler på hva som er "salgbart" og hva som vil komme.
- e. Påse involvering og deltakelse fra alle ansatte og HTV.

Fellessamlinger for arbeidsgruppene:

Kommunehuset, kommunestyresalen, 08.30 – 15.00. **Fire** samlinger; **26.2 – 15.3 – 16.4 – 10.5.**

Hovedoppgaver:

- a. Forslag på innsparingspotensialer (se krav/mål som beskrives ovenfor)
- b. Påse involvering og deltakelse fra alle ansatte og tillitsvalgte

4 BEHOVET FOR OMORGANISERING

4.1 Utfordringer

Kommunen stilles ovenfor stadig økende utfordringer mht:

- Mer brukerorientering, spesielt tverrfaglig, og ovenfor statlig/regional myndighet
- Service
- Arbeidsgiverpolitikk – kompetanse
- Delegasjon/myndighet
- Økonomi – kommunens tjenestetilbud må tilpasses nye økonomiske rammer
- Kommunen som velferdsleverandør
- Kommunen som samfunnsaktør
- Rekruttere og beholde arbeidstakere
- Tid til ledelse
- Koordinering og samordning
- Fokus på kommune og region/fylkesstrukturen. Delegasjon av statlig myndighet, interkommunalt samarbeid.

4.2 Behov

Ny struktur er derfor nødvendig i forhold til bl.a. følgende;

- Kommunens økonomiske rammer
- Regjeringens krav til fornyelse og omstilling (gjelder alle regjeringer)
- Ressurser til administrasjon og tjenesteproduksjon (økende behov)
- Helhetlig ledelse og totalansvar - koordinering
- Mer ansvarlige og effektive enheter
- Mer lokal frihet og mindre detaljstyring – delegasjon og rammer
- Dagens organisering er ikke tilpasset morgendagens krav til endring, omstilling og helhetlige tjenester og ansvar

4.3 Arbeidsmål

Bardu kommune har følgende arbeidsmål;

- Utvikle våre atferdskrav (være kvalitetsbevisst, miljøbevisst og inkluderende) og lederkrav (lederstil)
- Det må bli bedre samordning og koordinering. Administrasjon og tjenesteproduksjon må ha fokus på effektivitet og service. Ny teknologi må tas i bruk på alle nivå.
- Delegasjon til avdelingene med helhetlig totalansvar
- Kompetanse
- Forankre og samordne konkrete arbeidsoppgaver
- Utvikle en effektiv arbeidsfordeling mellom stab/støtte, linje (avdelingene) og strategisk ledelse (rådmannsnivået)

5 GJENNOMFØRING OG MANDAT

5.1 Rådmannsnivået (strategisk ledelse)

Rådmannsnivået skal ivareta kommunelovens bestemmelser (oppgaver) om at rådmannen er kommunens øverste ledelse for den samlede kommunale administrasjon.

For å bistå rådmannen (har rådmannens fullmakter) bør følgende stillinger/funksjoner knyttes til rådmannsnivået (strategisk ledelse);

- To stillinger som kommunalsjef som skal ivareta kommunens strategiske overordnede lederoppgaver, drifts og koordineringsoppgaver. En av stillingene tillegges nestlederfunksjonen.
- To stillinger som øverste ansvarlige for arbeidsgiverfunksjonen ved personal og organisasjonssjef og økonomifunksjonen ved økonomisjef knyttes til rådmannsnivået.

Sammen utgjør disse stillingene kommunens strategiske ledergruppe, og defineres som **myndighetsnivå 1**.

Utfordringer;

- Styring gjennom dialog – medvirkning og involvering
- Sørge for tydeliggjøring av den ønska organisasjonskulturen og den enkelte avdelingsleders deltakelse og ansvar for helheten + utvikling av organisasjonen
- Følge opp krav til lederatferd
- Ta ansvar for kontinuerlig dyktiggjøring av ledere
- Sørge for etablering av ledernetverk på tvers av fag og profesjoner
- Sørge for organisering, bemanning, kompetanse og tydelighet på oppgaver og roller til sentral stab og støtte, samt følge opp disse.
- Faglighet
- Kvalitet på tjenestene
- Utviklingsarbeid

5.2 Stab og støttefunksjoner, inklusiv servicekontor (fellesfunksjoner)

Stab/støttefunksjonene(fellesfunksjoner) skal ivareta følgende oppgaver;

- Gi service og kompetanse til de tjenesteytende enhetene og til strategisk ledelse
- Skal ha intern fokus og er å betrakte som interne serviceorganer, samt også ha eksterne oppgaver ovenfor kommunens innbyggere og samarbeidspartnere.
- Være avdelinger med et tydelig avgrenset ansvar, med en definert leder (avdelingsleder). Skal ha samme krav til måloppnåelse og resultater som de tjenesteytende avdelinger.

- Ivareta fellesoppgaver som virksomhetsstyring, arbeidsgiverpolitikk, administrasjon og pedagogisk samordning
- Ikke ha instruksmyndighet eller linjeansvar ovenfor tjenesteytende avdelinger.
- Innenfor helt spesielle områder, f. eks konkrete myndighets – og/eller fellesområder tillegges avgjørelsesmyndighet. Dette skal konkretiseres gjennom egne funksjonsbeskrivelser
- Flere nivå (fag/tjenesteområder) organiseres som seksjoner. Seksjoner tillegges etter delegert myndighet ansvar for definerte fagoppgaver.

Servicekontoret skal;

- Være kommunens sentrale service- og informasjonsenhet internt og ovenfor publikum/kunder og brukere
- Være felles for hele kommunen
- All henvendelse fra publikum som ikke naturlig skjer til de operative enheter skal gå til servicekontoret. Der det er naturlig vil dette medføre nedleggelse av ekspedisjoner
- Oppgaver som post/arkiv, sentralbord, sekretariat for politiske utvalg, informasjon/veiledning, enklere saksbehandling og ulike relevante oppgaver som krever nær publikumskontakt sentraliseres hit

5.3 Avdelinger

Avdelinger defineres som **myndighetsnivå 2**, skal ivareta følgende oppgaver;

- Være selvstendige avdelinger med egne rammer, mål og krav til resultater
- Ha økonomisk ansvar, faglig ansvar (drift og tjeneste), personalansvar og HMS ansvar
- Defineres ut i fra hva som er faglig hensiktsmessig uavhengig av dagens organisering
- Være avdelinger med et entydig avgrenset ansvar, med en definert leder (avdelingsleder)
- Antall avdelinger skal reduseres. Vurderes nærmere i forhold til rådmannens kontrollspenn og faglig miljø/kompetanse og størrelse
- Der det er naturlig i forhold til størrelse, drift og kompleksitet skal avdelinger ha tilstrekkelig med merkantil/saksbehandler kapasitet/kompetanse. Dette må vurderes i forhold til kapasitet/kompetanse stab/støtte på kommunehuset.
- Flere nivå (fag/tjenesteområder) organiseres som seksjoner. Seksjoner tillegges etter delegert myndighet ansvar for definerte fagoppgaver.

6 OPPSUMMERING OG GJENNOMFØRING

6.1 Oppsummering

I arbeidet siden 2007 har rådmannen presentert ulike modeller for administrativ organisering. Rådmannen foreslår i dette dokumentet ett forslag til administrativ organisering. Dagens organisasjonskart vedlegges.

Rådmannen registrerer at det er en del uenighet i valg av modell og hvordan organisasjonskartet skal være, avhengig av hvilket ståsted og nivå/plass en har i organisasjonen.

Rådmannen oppsummerer imidlertid følgende;

- Det må tas vare på det som er bra med dagens organisasjon, og at det må foretas justering på hva som ikke fungerer så bra. Det må jobbes med struktur og rapporteringssystemer, og overordnet planlegging/strategier.
- Større grad av koordinering og sammenslåing av tjenester/fagområder som naturlig hører sammen. Spesialisering og større fagmiljøer.
- To - nivåmodellen måtte opprettholdes og videreutvikles. Det skal være to myndighetsnivå; Rådmannsnivået/strategisk ledelse og avdelingsledernivået.
- Det må bli en mer tydelig avklaring av oppgaver/ansvar mellom stab/støtte og kommunens ulike nivå.

6.2 Gjennomføring

Rådmannens forslag til *ny* organisasjonsplan skisserer

Hovedlinjene og Overordnede prinsipper for fremtidig organisering.

Ulike detaljer som ikke er konkret avklart i rådmannens forslag skal avklares i den videre gjennomføringsfase, i et nært samarbeid med organisasjonene. Dette ønsker rådmannen gjennomført i et nært samarbeid med organisasjonene ved at det jobbes sammen i ulike oppnevnte arbeidsgrupper.

Fremdriftsplan

Styringsgruppa ble i møte 5. Mai 2010 orientert om rådmannens skisserte framdriftsplan fram til kommunestyrets behandling den 24. Juni 2010. Fremdriftsplanen skal også være informasjonsskriv til kommunens ansatte. I den forbindelse er det gjennomført flere avdelingsvise møter, både av den enkelte avdelingsleder og rådmannen.

Følgende fremdriftsplan er gjennomført – planlegges fra mai (viser også til gjennomførte møter fra januar til april);

Dato	Aktivitet
5. mai	Orientering i styringsgruppa
10. mai	Samling arbeidsgruppa. Tema; ledelse i motgang, Gjennomgang av skjema for økonomiske tiltak, administrativ organisering (gruppearbeid), fremdriftsplan, tiltak informasjon
18. mai og 20.mai	Møte prosjektgruppa. Sendt på høring til avdelingsledere og organisasjonene (HTV)
2. juni	Orientering styringsgruppa
3. juni og 4. juni	Møte prosjektgruppa avlyst. Høringsfrist administrativ organisering.
10. juni	Rådmannens saksframlegg til politisk behandling
10. juni	Orientering OMS utvalget
15. juni	Orientering PTU
18. juni	Behandling AMU. Orientering HTV
21. juni	Behandling adm. utvalget og formannskapet
24. juni	Behandling/vedtak i kommunestyret
2 halvår 2010 og 1 halvår 2011	Gjennomføring ny administrativ struktur. Nedsetter styringsgruppe og ulike arbeidsgrupper.

7 RÅDMANNENS FORSLAG

7.1 Hovedmomenter - prinsipper

Rådmannen ser for seg følgende hovedmomenter/prinsipper i sitt forlag til organisasjonsmodell:

- Organisasjonen inndeles i avdelinger. Dette innebærer at de enkelte avdelingsledere som rapporterer til rådmannen, skal ha et tydelig resultatansvar for et avgrenset område. Det skal legges til rette for stor grad av delegering, ansvarliggjøring og måling (innføring av lederavtale)
- Det skal sikres at forholdet mellom linje og stab, og mellom strategisk ledelse (rådmannsnivået) og den utøvende organisasjon (avdelingsledernivået), skal være entydig.
- Organisasjonen skal være innrettet mot brukere og innbyggerne
- Det skal legges til rette for en flat organisasjon. Det må sikres at den enkelte leder – både rådmannen og avdelingsleder – har et kontrollspenn som gjør det mulig å utøve et helhetlig og profesjonelt lederskap.
- I den grad det er mulig, skal det bli en større grad av jevnbyrdighet mellom avdelingsledere på samme nivå.
- Det er viktig at myndighet og ansvar delegeres mest mulig til aktuelle avdelinger. Det må være en fornuftig balanse mellom dette og oppgaver som bør legges i stab og støttefunksjoner.

Stab og støttefunksjonene skal ha en sentral plass i organisasjonen. Disse spesialistoppgavene mht kapasitet, effektivitet, ansvar og kompetanse må ikke spres for mye ut i organisasjonen. Disse oppgavene er selve "limet" i organisasjonen.

Stab og støttefunksjonene må gis avgjørelsesmyndighet der dette er naturlig. Vurderes nærmere.

7.2 Forutsetninger - teori

Følgende prinsipielle forutsetninger legges til grunn;

- Linjen(avdelinger) i organisasjonene skal være avdelinger som har ett tydelig og avgrenset ansvar. Basert på prinsippet om delegert fullmakt og myndighet vil leder av de respektive avdelinger være fullt og helt ansvarlig for det som skjer (og ikke skjer) innen sine respektive områder, herunder økonomi, kvalitet på tjenestene, personalutvikling og arbeidsmiljø/HMS.
Leder av avdelingen er direkte ansvarlig ovenfor rådmannen(funksjonen) og forholder seg i enhver sammenheng til rådmannen, eller den som bemyndiges som nærmeste overordnede.
- Stab og støttefunksjonene forutsetter å yte støtte til rådmannen og til avdelingene. Stab og støtte vil med bakgrunn i fullmakter fra rådmannen formidle styringsgrunnlag på vegne av rådmannen. Det kan dreie seg om retningslinjer og rutiner for de respektive fagområder. Typisk vil stab besvare faglige henvendelser, og koordinere

datainnsamling og sammenstilling for hele kommunen. Stab vil produsere hjelp og støtte i form av ledelsesinformasjon, råd og veiledning osv.

Stab/støtte skal være sentral i prosjektarbeid på tvers av hele kommunen. I tillegg til saksbehandling for politiske utvalg osv

7.3 De kommunale oppgavene

De kommunale oppgavene kan grovt sett inndeles i fire kategorier;

- Forvaltning
- Service og tjenesteyting
- Utvikling
- Politikk

Rådmannen mener at dette bør gjenspeiles i organisasjonsplan. Erfaring fra kommunene viser at utviklingsoppgavene "forsømmes", og at det blir for mye fokus på forvaltning og løpende driftsoppgaver. Dette ønsker rådmannen å gjøre noe med.

Rådmannen mener derfor at det bør opprettes en felles avdeling for plan og utvikling og en felles avdeling for landbruk/næring.

Da det er igangsatt arbeid med strategisk næringsplan, tar rådmannen forbehold om organisasjonsstruktur for næring.

7.4 KS FoU – Agenda Kaupang – Erfaringer med flat struktur

Rådmannen har mottatt egen rapport, datert 3.5.2010. Kort oppsummering av KS, datert den 12.5 og 14.5.2010.

Rådmannen mener denne rapporten bør ha betydning, samt gi klare "føringer" i behandling og konklusjon i saken.

KS har oppsummert følgende:

Analysebyrået har på vegne av KS undersøkt effekten av innføring av flat struktur i norske kommuner, ved særlig granske erfaringene i sekskommuner spredt over hele landet.

Dårlig samspill

Vårt inntrykk av de seks kommunene i utvalget (Harstad, Vestvågøy, Stord, Lom, Ringsaker, Sørumsund) er at de er underadministrert. Det er for lite ressurser til å drive systematisk kvalitetsutvikling og fornyelse av tjenestene, fremgår det av rapporten.

Analysen viser også at det er grunn til å være bekymret når det gjelder samspillet mellom folkevalgte og de ansatte.

Det er i alle fall for lite ressurser til å involvere politikerne i denne prosessen på en god måte. Vi anbefaler derfor kommunene å styrke administrasjonen, både i antall personer og når det gjelder kompetanse.

Toppleder - regel

Agenda kaupang lanserer også en tommelfingerregel for sammenhengen mellom innbyggere og behovet for antall toppledere i norske kommuner.

I kommuner med 2000 innbyggere bør det være to toppledere (rådmann og en kommunalsjef) mens kommuner med 20000 innbyggere bør antall toppledere utgjøre seks personer (rådmann og fem kommunalsjefer).

FoU: Omstilt, ikke innstilt – erfaringer

Flat struktur er den dominerende organisasjonsmodellen i norske kommuner. Forskerne ser spesielt på erfaringene som er gjort. Utvalgte kommuner er ulike i størrelse og hvilke tiltak de har tatt i bruk for å sikre styring og koordinering av tjenestene. Tilfredsheten med dagens organisering er generelt høy. Få ønsker å få tilbake etatssjefene.

Rapporten viser tydelig at man ikke kan organisere seg vekk fra behov for ledelse. Blant prosjektkommunene har det vært en sterk tendens til å innføre sektoransvar etter noen års forsøk uten. Kommunalsjefer med sektoransvar er en enkel og sikker metode for å koordinere driften.

Organisasjonsmodellen stiller krav til klarhet og en ny styringsform. Ansvar og roller må klargjøres. Ledelsen skal skje gjennom mål, ikke ved instruksjoner.

Flat struktur innebærer at antallet ledere med fullmakter øker sterkt i en kommune. Ett av tiltakene å ha mange kommunalsjefer. Sørums kommuner har flest toppledere og de er mest fornøyde informantene i undersøkelsen. Trolig henger dette sammen. Dett er en meget effektiv måte å sikre resultater.

Agenda Kaupang mener mange kommuner bør vurdere å ha flere kommunalsjefer enn de har i dag.

Det er naturlig å sentralisere stab og støttefunksjoner. Avdelingene er for små til å ha egne spesialiserte administrativt ansatte.

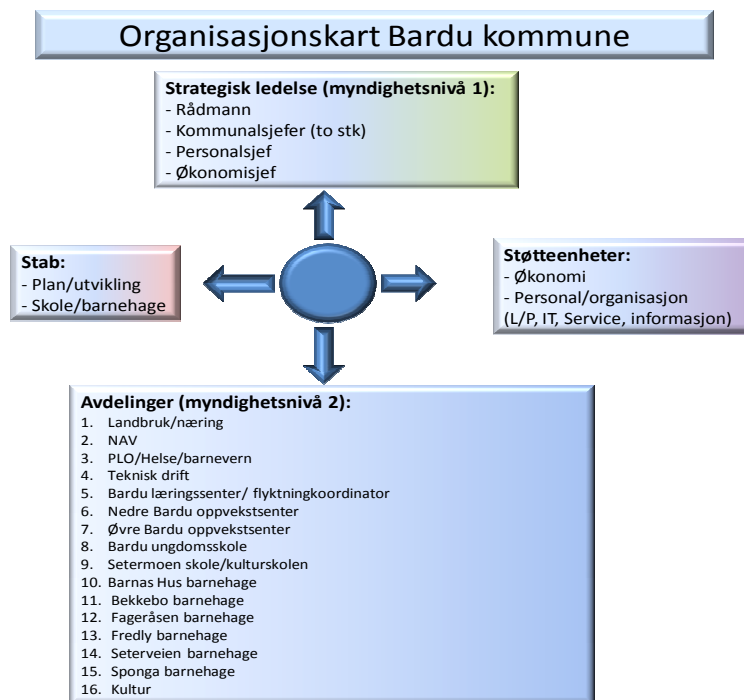
Politisk styring

Resultatrettet ledelse gjelder også politikerne. De skal sette klare mål for driften, delegere gjennomføringen til administrasjon og få resultatrapporter tilbake. Rapporten ser på tiltak for godt samspill mellom administrasjon og politikk. Her er noen av virkemidlene som er utviklet for å støtte dette spillet; Sektorisert politisk ledelse, Politisk målstyring, Valgmuligheter (alternative løsninger) og bedre politikeropplæring.

7.5 Ny administrativ struktur

Forslag til nytt organisasjonskart

Rådmannens organisasjonskart er slik;



Kommentarer:

- Pleie og omsorg/helse og barnevern

Selv om dagens to avdelinger er stor, foreslår rådmannen ut i fra en total vurdering, hvor vektlegging av samordning og koordinering og utfordringer knyttet til samhandlingsreformen, at begge avdelingene slås sammen til en felles avdeling med en avdelingsleder.

Oppgaver som i dag er på NAV, men som er splittet mellom NAV – helse, skal vurderes nærmere for eventuelt overføring til avdelingen. Den interne organisering må avklares nærmere gjennom eget prosjekt. Det nedsettes egne arbeidsgrupper.

- Kultur

Da rådmannen ønsker at Bardu kommune skal ha et sterkt fokus på kultur, frivillig arbeid, aktivitet og aktiv fritid, foreslås det at kultur fortsatt blir egen avdeling med en avdelingsleder. Oppgaver som i dag er spredd på andre avdelinger må kartlegges, og bør overføres til kultur.

Ulike detaljer vurderes nærmere i egen arbeidsgruppe

Rådmannen ønsker en felles driftsenhet for idrettsanlegg (idrettsanlegg, nærmiljøanlegg og parker og grøntanlegg). Det nedsettes egne arbeidsgrupper som utreder dette.

- Teknisk drift

Rådmannens ønske om bedre koordinering og samordning av kommunens tekniske tjenester, gjør det nødvendig å slå sammen dagens bygge og eiendom og kommunalteknikk til en felles avdeling med en avdelingsleder.

Oppgavene knyttet til plan og utvikling organiseres til rådmannens stabsfunksjon. Dette ut i fra ønske om tydeliggjøring av forvaltningsfunksjoner, overordnet planlegging (kommuneplan) og gjennomføring/koordinering av andre store og tverrfaglige planprosesser osv.

Arbeidsfordelingen mellom plan og utvikling og den nye avdelingen for teknisk drift må utredes nærmere gjennom egen arbeidsgruppe.

Rådmannen foreslår at følgende må avklares nærmere i den videre prosess;

- Rådmannen slutter seg til NITO sin vurdering på at kommunen ikke er god nok i forhold til hvordan vi skal organisere prosjektgjennomføringer i fremtiden. (planlegger/forvalter og utbygger) Bestiller og utførerrollen må avklares. Dette i tillegg til økonomistyringen.

Ulike detaljer avklares i egen arbeidsgruppe.

- Rådmannen slutter seg også til NITO sine betenkeligheter knyttet til kommunens rolle som myndighet i forhold til drift. NITO henviser her til rådmannens forslag til organisering av kommunens brann og redningstjeneste.

Rådmannen foreslår derfor at fremtidig organisering av kommunens brann og redningstjeneste utredes nærmere av egen arbeidsgruppe.

Kommunens boligkoordinatorfunksjon legges også til denne avdelingen.

Kommunens vaktmestertjeneste og renholdstjenester koordineres og legges til denne avdelingen. Den videre interne organisering må avklares nærmere gjennom eget prosjekt. Det nedsettes egne arbeidsgrupper.

- Bardu læringssenter (voksenopplæring) og flyktningtjeneste

Koordinering og samordning i forhold til opplæring og arbeidsrettet kvalifisering og andre integreringstiltak gjør at rådmannen anbefaler at disse tjenestene slås sammen og samlokaliseres til en felles avdeling med en avdelingsleder.

- Skolene

Rådmannen foreslår ytterligere endringer i skolestruktur. Rådmannen foreslår at det iverksettes en prosess med sikte på å slå sammen Setermoen skole og BUSK når dagens rektor ved Setermoen skole går av med pensjon. Videre foreslår rådmannen at kulturskolen legges inn under Setermoen skole. Det gjennomføres en egen prosess på dette, jf innspill fra rektorene.

- Barnehagene

Dagens barnehagestruktur medfører store utfordringer i forhold til samordning, koordinering og helhetlig drift. Da dette vil bli langt bedre når ny stor barnehage blir realisert, anbefaler rådmannen at dagens barnehagestruktur opprettholdes inntil videre. Rådmannen vil i samarbeid med barnehagene vurdere nærmere ulike tiltak vedrørende samordning, koordinering og helhetlig drift.

Rådmannen vil i **fase to** foreslå at barnehagene slås sammen til en felles avdeling med en avdelingsleder.

Rådmannen foreslår at også Nedre Bardu skole, SFO og barnehage som Øvre Bardu skole, SFO og barnehage omgjøres til oppvekstsenter med hver sin avdelingsleder.

- Landbruk og næring

Rådmannen vil ut i fra en total vurdering samlokalisere og slå sammen landbruk og næring til en felles avdeling med en avdelingsleder. Rådmannen tar utgangspunkt i at landbruk og næring, mars 2008 har vurdert ulike forhold vedrørende samlokalisering. Følgende begrunnelse vurderes;

- Vil gi et helhetlig utviklingsmiljø både hva gjelder den enkelte ansatte og for kommunen som arbeidsgiver
- Vi får mye større "muskler" og handlekraft, som igjen vil komme til uttrykk i kommunen langsiktige utviklingsarbeid
- Faglig styrket miljø
- Ett kontor for næringsutøvende
- Større slagkraft i forhold til finansieringsinstanser – som stort sett er de samme
- Motiverende for arbeidstakerne

- Strategisk ledelse

Rådmannen foreslår opprettelse av en ny stilling som kommunalsjef. Denne stillingen finansieres gjennom omdisponering. Stillingen er nødvendig i forhold til å styrke rådmannens lederkapasitet. Kommunalsjefen vil være tillagt rådmannens stedfortreder, samt inneha koordineringsfunksjonen for hele stab/støtte. Dette er viktig i forhold til at dagens kontrollspenn er for stort.

Stedfortrederfunksjonen eksisterer ikke formelt i dag (påpekt av revisjon). Den må på plass. Viktige arbeidsoppgaver vil være; oppfølging av avdelingsledere, styringsoppfølging, dialog med politisk nivå (utvalg) og oppfølging av politiske saker.

Tydeliggjøring og prioritering av kommunens helhetlige, samordnende og overordnede arbeidsgiver og økonomifunksjon, gjør at rådmannen foreslår at personalsjef og økonomisjef inngår i strategisk ledelse.

Behovet for en ekstra kommunalsjef er stort. Rådmannen henviser her til utredning fra Agenda Kaupang, jf kapittel 7.4.

- Støtte

Det etableres en felles avdeling for personal og organisasjon ved en sammenslåing av servicekontor, informasjon, IT og lønn/personal. Avdelingsleder; Personal og organisasjonssjef, som inngår i rådmannsnivået (strategisk ledelse).

Det etableres en felles avdeling for økonomi. Avdelingsleder: Økonomisjef, som inngår i rådmannsnivået (strategisk ledelse).

Uklare oppgaver, rolle og ansvar mellom lønn/personal og økonomi, og mellom støttefunksjonene og avdelingene (myndighetsnivå 2) må vurderes og avklares nærmere.

- Stab

Tydeliggjøring av strategi, plan og utviklingsoppgaver, samordning/koordinering, forvaltningsmyndighet, gjør at rådmannen foreslår at dagens avdeling for plan og utvikling overføres til stab. Avdelingsleder. Plan og utviklingsleder.

Skole/barnehagekonsulent inngår i rådmannens stab. Blir skolefaglig ansvarlig rådgiver.

Uklare oppgaver, rolle og ansvar mellom plan og utvikling og ny avdeling for teknisk drift må avklares nærmere. Er det andre forhold som er uavklart/urasjonell skal dette vurderes nærmere.

Møtearena - dialogen

En viktig del av rådmannens forslag til organisering er behovet for å opprette formelle møtearena. Rådmannen ønsker å styrke dialogen på alle nivå, inklusiv det politiske nivå. Dette tenkes gjennomført slik;

- Strategisk ledelse har møter 1 gang pr. uke. Målgruppe er: strategisk ledergruppe. Ordfører deltar på deler av møtet.
- Avdelingsledermøter. Møter 1 gang pr måned. Målgruppe er: strategisk ledelse og avdelingsledere.
- Samarbeidsmøter 1 gang pr uke for avdelingene, inklusiv plan og utvikling, jf oppsatt møteplan. Dette vil gå på rundgang. Møtene vil være samlet for skolene og for barnehagene. Skole/barnehagekonsulent deltar når det er møter med skolene og barnehagene. Målgruppe: Strategisk ledelse og avdelingsledere
- Dialogen – informasjonsflyten (kommunikasjon) opp mot det politiske nivå forenkles og tydeliggjøres. Organisasjonen tilpasses den politiske struktur.

Kommentarer – beskrivelse - gjennomføring

Gjennom vårt arbeid med den administrative struktur har ulike alternativer blitt vurdert. Kommunens struktur må tilpasses den virkelighet vi påvirkes av, og er en del av.

Hvilken organisasjonsstruktur vil gjøre vår kommune mest mulig effektiv? – både i forhold til å bli bedre utnyttelse av våre ressurser og vårt tjenestetilbud, samt være med på å utvikle kommunen inn i fremtiden.

Kommunen skal løse store velferd og utviklingsoppgaver i fremtiden, både gjennom egne vedtak og gjennom statlig styring og prioriteringer. Staten delegerer flere og flere oppgaver til kommunenivå, samtidig som tilsynstrykket øker.

Dette medfører at kommunen vil stå ovenfor store økonomiske og personellmessige utfordringer (rekruttere og beholde kvalifiserte medarbeidere) i fremtiden. Dette betyr at fremtidig organisasjonsstruktur må være fleksibel og omstillingsdyktig for å gi oss nødvendig handlingsrom for å løse prioriterte oppgaver til beste for kommunens innbyggere og storsamfunnet.

Rådmannen foreslår at prinsippene med dagens administrative organisering med flat struktur videreføres, men justeres der det er nødvendig. Organisasjonen må imidlertid tydeliggjøres og forenkles.

Rådmannen mener det også vil være faglig riktig å få færre og større avdelinger, og at beslektede oppgaver/kompetanse slås sammen til å bli naturlige avdelinger. Dette gjør det mulig å avsette tilstrekkelig tid til ledelse og styring.

Den enkelte leder på alle nivå får da et kontrollspenn som gjør det mulig å utøve et helhetlig og profesjonelt lederskap.

Hovedstruktur

Det presiseres at organisasjonen skal ha to myndighetsnivå, men at det innenfor noen store avdelinger må etableres flere fagnivå(seksjoner). Disse seksjonene vil få delegert myndighet og definerte fagoppgaver.

Hovedprinsippene i kommunens administrative organisering beskrives gjennom rådmannsnivået (strategisk ledelse) som består av rådmannen, kommunalsjef, personal og organisasjonssjef, økonomisjef og avdelingsledere.

Dette "kobles sammen" med sentrale stabs- og støttefunksjoner, inklusiv servicekontor.

For å ivareta utviklings og samfunnsrollen opprettes en felles avdeling for plan og utvikling og en felles avdeling for landbruk og næring. For også å videreutvikle og samhandle mer med kultur og kultur/turisme, etableres det et faglig nettverk mellom landbruk/næring og kultur. Disse avdelingene bør samlokaliseres.

Kommuneloven

Rådmannen som institusjon og funksjon/oppgaver/myndighet framgår av kommuneloven og gjennom kommunens reglement. Rådmannens overordnede oppgaver vil være å ivareta kommunens strategiske overordnede oppgaver.

Andre hovedoppgaver vil være; samfunnsutvikling, oppfølging og utvikling av tjenesteytingen, utvikling av kommunens organisasjon og være kontaktpunkt mot politikerne.

Kommunens øvrige oppgaver/tjenestetilbud som rådmannen formelt har et overordnet ansvar/myndighet for, dog innenfor gjeldende lovverk/forskrifter, overføres - utføres, gjennom fullmakter/delegasjon til avdelingene og stabs- og støtte.

I rådmannens forslag til administrativ modell vil rådmannen utøve det direkte lederskapet i forhold til avdelingsledere i stab, støtte og linje.

Det daglige arbeidsgiveransvaret og det arbeidsgiverpolitiske initiativet ligger hos administrasjonen, mens ansvaret for den overordnede helheten ligger hos politikerne.

Lederrollen handler om å:

- Utfordre åpent – avdelinger eller medarbeidere
- Stille krav – tydeliggjøre krav til resultat
- Gi støtte – krever tillit og lojalitet ovenfor medarbeiderne
- Måle – måling av oppnådde resultater

I tillegg til det rådmannen beskriver i kapittel 7.4 kommenteres følgende;

Rådmannsnivået (strategisk ledelse)

Rådmannsnivået skal først og fremst ivareta strategiske og overordnede oppgaver.

Praktisk ledelse og driftsoppgaver forutsettes løst gjennom myndighet og fullmakter til stab og støtte og avdelingene.

Det er viktig at stab og støttefunksjonene er mest mulig samlet sentralt for å unngå at oppgavene løses på flere nivåer i organisasjonen. Da det er behov for kontor og saksbehandlerkapasitet, spesielt i de store avdelingene skal dette utredes nærmere.

Avdelingene bør også vurdere sambruk av disse oppgavene (spesielt innenfor skolene og barnehagene).

Rådmannen foreslår to kommunalsjefer. Funksjonen som nestleder og funksjonen som koordinator for stab og støttefunksjonene avklares nærmere.

Gjennomføring skjer i løpet av 2010/11:

Stabs- og støttefunksjoner

Det blir samordning i forhold til dagens organisering, ved at det opprettes følgende avdelinger;

- Personal og organisasjon
- Økonomi
- Plan og utvikling
- Skole/barnehagekonsulent (tillegges funksjonen som skolefaglig rådgiver)

Rådmannen begrunner opprettelsen av avdelingene i forhold til "spissing", prioritering av fagområdene, koordinering/samordning, samt nødvendigheten av redusert kontrollspenn og større fag og kompetansemiljøer. Det må være en tydelig avklaring av oppgaver/ansvar mellom stab, støtte, strategisk ledelse og avdelingene.

I den videre prosess ønsker rådmannen at følgende vurderes/utredes;

- Barnehagefagligkompetanse i staben – hva innebærer det å være barnehageeier og inneha barnehagemyndighet?
- HMS/IK arbeid i personal og organisasjon – hva innebærer det å være IA bedrift?
- Rolle og funksjon for kommuneoverlege i forhold til samfunnsmedisinske oppgaver i hht kommunehelseloven (medisinsk – faglig rådgiver)

Gjennomføring skjer i løpet av 2010/11.

Avdelinger

Vi har i dag 24 avdelinger (totalt 31 med stab/støtte + diverse fellesfunksjoner). Rådmannen mener at dagens kontrollspenn må reduseres. Dette begrunnes med det som er beskrevet innledningsvis.

Rådmannens forslag medfører derfor færre avdelinger, og at antall avdelinger blir ytterligere redusert ved bygging av ny stor barnehage i sentrum og sammenslåing av Bardu ungdomsskole, Setermoen skole og kulturskolen. På sikt bør antall avdelinger reduseres ytterligere.

I tillegg til det som begrunnes innledningsvis mener rådmannen at avdelingsleder på en reell måte skal kunne ivareta lederrollen. Det må være større fag og fagmiljø, og at avdelingene må ha en viss størrelse. Dette gir også mulighet for bedre samordning og vi blir ikke så sårbar som i dag. Naturlige enheter foreslås også slått sammen.

Da dette er en omfattende prosess ønsker rådmannen at opprettelse av nye avdelinger skjer i løpet av 2010/11 og 2012 eller etter en nærmere vurdering.

7.6 Høringsuttalelser – kommentarer

Rådmannen har innen fristens utløp mottatt høringsuttalelser fra en del avdelinger og arbeidstakerorganisasjoner. Disse vedlegges i sin helhet. Rådmannen kommenterer dem enkeltvis;

- Rådmannens stab, lønn og personal

Rådmannens kommentarer: Uttalelsen tas til etterretning. Punkt 4 og 5 er vurdert nærmere i saken.

- Bardu kulturskole

Rådmannens kommentarer: Rådmannens forslag betyr at Setermoen skole og kulturskolen blir en felles avdeling med en avdelingsleder, jf målsettingen med omorganiseringen. Det faglige tilknyttet kulturskolen opprettholdes ved at kulturskolerektor får rendyrke det faglige ansvaret for kulturskolen. Som beskrevet og begrunnet i planen ønsker rådmannen at de nye avdelingene får en viss størrelse. Rådmannens forslag opprettholdes.

Egen arbeidsgruppe skal avklare ulike detaljer knyttet til selve sammenslåingen.

- Bardu læringssenter

Rådmannens kommentarer: Uttalelsen tas til etterretning

- Service

Rådmannens kommentarer: Uttalelsen tas til etterretning. Avdelingens merknader vurderes nærmere i saken.

- PLO og Helse/barnevern

Rådmannens kommentarer: Uttalelsen tas til etterretning. Selv om en sammenslåing av disse to avdelingene medfører en veldig stor felles avdeling, forsvarer rådmannen dette i forhold til mange felles utfordringer, bl.a. samhandlingsreformen. Egen arbeidsgruppe skal avklare ulike detaljer knyttet til selve sammenslåingen.

Som en stor bruker av både vaktmester/renholdstjenester, skal sammensetningen av arbeidsgruppene også ivareta PLO – helse/barnevern sine behov.

De øvrige kommentarene i uttalelsen vurderes nærmere i prosjektplanen.

- Kultur

Rådmannens kommentarer: Uttalelsen tas til etterretning. Kommenteres nærmere i planen. Som beskrevet nærmere i planen skal egen arbeidsgruppe se nærmere på kommunens drift av idrettsanlegg. Da rådmannen ønsker at Bardu kommune skal ha et sterkt fokus på kultur, frivillig arbeid, aktivitet og aktiv fritid, foreslås det kultur fortsatt blir egen avdeling. Oppgaver som i dag er spredd på andre avdeling må kartlegges, og bør overføres til kultur.

- Setermoen skole

Rådmannens kommentarer: I rådmannens forslag til to kommunalsjefer forutsettes det at en av kommunalsjefene skal ha ansvaret for skole/barnehagene. Som beskrevet og begrunnet i planen ønsker rådmannen en viss størrelse av de nye enhetene. Dette begrunnes ut fra behovet for en mer helhetlig ledelse, samordning og koordinering. Rådmannen er enig om at dette er en endring i skolestrukturen for Setermoen skole, kulturskolen og på sikt Bardu ungdomsskole. Egen arbeidsgruppe skal avklare ulike detaljer knyttet til selve sammenslåingen.

- Skolene – rektorgruppa

Rådmannens kommentarer: Rådmannen foreslår en felles avdelingsleder for Setermoen skole, kulturskolen, og på sikt Bardu ungdomsskole. Dette vil ivareta nødvendigheten av at de nye enhetene bør ha en viss størrelse. Stillingen som rektor for musikkskolen skal opprettholdes, men da som fagleder med eget definerer faglig ansvar. Ulike forhold knyttet til samlokalisering må også avklares nærmere.

Det forutsettes at en av stillingene som kommunalsjef skal ha ansvaret for skole/barnehage området.

Ulike detaljer knyttet til denne sammenslåing skal avklares nærmere i egen arbeidsgruppe.

- Barnehagene

Rådmannens kommentarer: Som beskrevet og begrunnet i planen ønsker rådmannen en viss størrelse av de nye avdelingene. Dette begrunnes ut fra behovet for en mer helhetlig ledelse, samordning og koordinering. Rådmannen foreslår i denne omgang ingen endring av barnehagestrukturen, men vil på sikt foreslå sammenslåing av barnehagene til en felles avdeling med en avdelingsleder.

Bardu kommune er skoleeier og barnehageeier, men også skolemyndighet og barnehagemyndighet. Kommunen må ha tilstrekkelige administrative ressurser for å ivareta kontakt med fylkesmannen, saksbehandling, prosjektledelse,

kompetanseheving, tilsyn, høringer, interkommunalt nettverk, tverrfaglig team og tildeling av spesialpedagogiske midler osv.

Da rådmannen er usikker om vi med ny struktur klarer å oppfylle dette, ønsker rådmannen å vurdere dette nærmere. Egen arbeidsgruppe nedsettes.

Behovet for styrking av kommunens administrative ledelse (en kommunalsjef) beskrives nærmere i planen.

- Landbruk

Rådmannens kommentarer: Som beskrevet og begrunnet i planen ønsker rådmannen en viss størrelse av de nye avdelingene. Rådmannen kan ikke se at en sammenslåing av landbruk med en annen avdeling skal være negativt for et interkommunalt samarbeid.

Som beskrevet i planen har rådmannen vurdert sitt opprinnelige forslag på nytt. Rådmannen vil ut i fra en total vurdering samlokalisere og slå sammen landbruk og næring til en felles avdeling.

Ulike detaljer vurderes nærmere i egen arbeidsgruppe.

- NITO

Rådmannens kommentarer: Rådmannen mener planen har tatt hensyn til tidligere innspill, og at man gjennom en egen prosess vil få avklart en rekke detaljer som beskrives. Mange sammenfallende oppgaver, koordinering og helhetlig ledelse, gjør at rådmannen mener det er riktig å slå sammen kommunalteknikk, bygg og eiendom og den tekniske driften som kultur i dag ivaretar. I tillegg til at det foreslås at oppgaver knyttet til plan/utvikling legges til rådmannens stab.

Ulike detaljer avklares i egen arbeidsgruppe.

Rådmannen slutter seg til NITO sin vurdering i forhold til lederkapasitet på rådmannsnivået. Dette ønsker rådmannen å gjøre noe med ved at rådmannen mener det er nødvendig og opprette en ny stilling som kommunalsjef. Strategisk ledelse og driftansvar vil da bli fordelt mellom rådmann og to kommunalsjefer. En vil da få et særlig ansvar for teknisk.

Rådmannen slutter seg til NITO sin vurdering på at kommunen ikke er godt nok i forhold til hvordan vi skal organisere prosjektgjennomføringer i fremtiden. (planlegger/forvalter og utbygger) Bestiller og utførerrollen må avklares. Dette i tillegg til økonomistyringen.

Ulike detaljer avklares i egen arbeidsgruppe.

Rådmannen slutter seg også til NITO sine betenkeligheter knyttet til kommunens rolle som myndighet i forhold til drift. NITO henviser her til rådmannens forslag til organisering av kommunens brann og redningstjeneste.

Rådmannen foreslår derfor at fremtidig organisering av kommunens brann og redningstjeneste utredes nærmere av egen arbeidsgruppe.

- Flyktningkoordinator

Rådmannens kommentarer: Uttalelsen tas til etterretning. Helhetlig vurdering/sammenheng mellom opplæring og arbeidsrettet kvalifisering og andre integreringstiltak, gjør at rådmannen ønsker at Bardu læringscenter og flyktningtjenesten sammenslås og samlokaliseres til en felles avdeling. Rådmannen vektlegger også at driftoppgaver bør legges til avdelingene.

- Organisasjonene Delta, Utdanningsforbundet, Fagforbundet og NITO – manglende uttalelse pga streik

Rådmannens kommentarer: Rådmannen beklager at organisasjonene ikke har gitt uttalelse (unntatt NITO) innen fristens utløp 4.6.2010, da de har vært involvert i prosessen hele veien. Dette tar rådmannen til etterretning.

Streiken ble avblåst i dag den 9.6.2010. Rådmannen regner med at organisasjonene gir sin høringsuttalelse før administrasjonsutvalgets og formannskapetets møte den 21.6.2010. Rådmannen ber om at høringsuttalelsene leveres rådmannen den 20.6.2010 for eventuelle kommentarer.

8 AVSLUTNING

Rådmannens forslag til administrativ organisering har tatt utgangspunkt i egen intern arbeidsprosess.

I tillegg har rådmannen i sitt arbeid og vurdering vektlagt oppsummering av tilbakemeldinger på hva er bra/forbedringspotensialet i egen avdeling, samt hva er bra i Bardu kommune og hvor er forbedringspotensialet. Dette kan oppsummeres slik;

Hva er bra i Bardu kommune?

- Godt arbeidsmiljø
- Mye kompetanse – høy kvalitet
- Økonomi – ”soliditet”
- Utviklingsorientert kommune
- Godt omdømme
- Gode levekår

Forbedringspotensialet i Bardu kommune

- Utydelig organisasjon, uavklarte ansvarsområder må strammes opp
- IT-utfordringer
- For høyt driftsnivå i forhold til budsjetttrammer
- Rutiner og rapporteringer
- ”VI”
- Kommunikasjon utad/innad
- Oppfølging av ledere

Hva gjør vi videre?

- Administrativ organisering gjennomgås
- IT-plan skal utarbeides. Styrket fokus på IT som verktøy i organisasjonen
- Styringsverktøy og rapporteringer
- Fellesskapsfremmende tiltak
- Tydeliggjøring av organisasjonen for omverden

Kommunens bemanning og organisering må hele tiden vurderes nøye ut i fra en helhetlig og samlet vurdering. Kommunens organisasjonsstruktur må være fleksibel, omstillingsdyktig og bygge på prinsippet om delegering av ansvar og myndighet. Organisasjonsstrukturen skal i prinsippet være flat, men all erfaring tilsier at innenfor store avdelinger må strukturen ha flere nivå (seksjoner). Dette begrunnes ut i fra kontrollspenn, drift og koordinering, og leders mulighet til å følge opp sine ansatte.

Kommunens struktur kan ikke være statisk. En er nødt til fortløpende å vurdere egen organisasjon. En må ha et aktivt og engasjert forhold til hvilke forbedrings- og effektiviseringsmuligheter som kan foreligge i vår organisasjon, både i forhold til drift og administrasjon. I dette perspektivet er det viktig å presisere at en ikke skal omorganisere for at "alle andre gjør det". Det må være en hensikt.

9 HOVEDPRINSIPPER FOR NY ORGANISERING OG GJENNOMFØRING AV ADMINISTRATIV ORGANISERING

1. Kommunestyret slutter seg til Hovedlinjene og Overordnede prinsipper for ny administrativ organisering i Bardu kommune.
2. Kommunens samlede virksomhet skal organiseres med to myndighetsnivå. Disse nivåene er rådmannsnivået (strategisk ledelse) og avdelingsledernivået.
3. Rådmannen, to kommunalsjefer (nestlederfunksjonen og koordinatorfunksjon avklares nærmere), personal og organisasjonssjef, økonomisjef utgjør rådmannsnivået (strategisk ledelse).
4. I samsvar med rådmannens forslag opprettes avdelinger som beskrevet i saken.
5. I samsvar med rådmannens forslag opprettes stabs- og støttefunksjoner som beskrevet i saken. Disse opprettes i samsvar med det som er beskrevet i saken, og blir organisert gjennom egne avdelinger, med hver sin avdelingsleder som rapporterer direkte til rådmannen.
6. Kommunens tjenesteyting blir organisert gjennom egne avdelinger, med hver sin avdelingsleder som rapporterer direkte til rådmannen.
7. Det utarbeides lederavtaler for rådmannsnivået (strategisk ledelse) og avdelingsledernivået. Avlønnes i hht hovedtariffavtalen Kap 3.4.1 (toppledere) og 3.4.2 andre ledere.
8. Ny administrativ organisering kan medføre nye stillinger/funksjoner og kan i ytterste konsekvens medføre overtallighet. Det opprettes:
 - Stillingsbank
 - Retningslinjer ved rekruttering
9. Reglementet gjennomarbeides og tilpasses ny organisasjonsstruktur.
10. Den videre gjennomføringsfasen (ulike detaljer) med avklaring av en rekke forhold som beskrives i saken (bla etablering av seksjoner), avklares og iverksettes i samarbeid med rådmannen og arbeidstakerorganisasjonene. Rådmannen gis fullmakt til å avgjøre disse sakene. Kommunestyret orienteres.
11. Kommunestyret vedtar at ingen fast ansatte skal sies opp pga ny administrativ organisering. Ansatte må imidlertid akseptere flytting og endring av oppgaver, ansvar og myndighet.
12. Behov for rekruttering av nye ledere skjer gjennom ekstern rekruttering.
13. Erfaringene med ny administrativ organisering evalueres etter tre år (2014). Det bør vurderes ekstern bistand. Egen rapport legges fram for kommunestyret.

10 VEDLEGGSLISTE

- Dagens organisasjonskart.
- Høringsuttalelser fra;
 - Rådmannens stab, lønn og personal
 - Bardu kulturskole
 - Bardu læringssenter
 - Avdeling service
 - Avdeling PLO og Helse/barnevern
 - Avdeling kultur
 - Setermoen skole
 - Skolene i Bardu, uttalelse fra rektorgruppa
 - Barnehagene
 - Avdeling landbruk
 - NITO
 - Flyktningkoordinator
 - Organisasjonene Delta, Utdanningsforbundet, Fagforbundet og NITO – manglende uttalelse pga streik

Bardu kommune, kommunehuset, 9. juni 2010

Hege Walør Fagertun
rådmann

Ørjan Higræff
lønn og personalsjef

Høringsuttalelse fra L&P vedr. ny administrativ organisering Bardu kommune

1. Vi støtter forslaget om å slå sammen PLO og helse/barnevern
2. Vi støtter forslaget om å slå sammen bygg/eiendom og kommunalteknikk, og forslaget om å etablere en egen enhet for vedlikehold og renhold
3. Vi støtter forslaget om å slå sammen BUSK og SSK når rektor går av med pensjon.
4. Vi mener at det vil være riktig å gjennomføre endringene i barnehagene nå, og ikke utsette dette.
5. Vi mener at plan og utvikling/næring vil være riktigere å slå sammen enn slik det foreslås i høringsdokumentet.
6. Vi støtter forslaget om å slå sammen L&P, IT og service, men det er nødvendig å legge til rette for samlokalisering.
7. Ut fra de utfordringene som rådmann har ift å ha nødvendig lederkapasitet støtter vi opprettelsen av en kommunalsjefstilling.

Bardu kulturskole

Postboks 5 • 9365 Bardu • Telefon 77182590 • Faks 77185801

Bardu kommune
v/rådmann

HØRING

OU – prosess i Bardu kommune - Ny administrativ organisering

Uttalelse fra Bardu kulturskole
v/rektor og lærere

Rådmannens forslag:

Skolene

Rådmannen foreslår å opprettholde nåværende skolestruktur, men med følgende endringer;

- ✧ *Kulturskolen overføres til Setermoen skole*
- ✧ *Bardu ungdomsskole og Setermoen skole slås sammen til en felles enhet, når nåværende rektor ved Setermoen skole går av med pensjon*

Personalet ved Bardu kulturskole er sterkt kritisk til rådmannens forslag:

Sammenslåing av skoleslagene vil etter vår vurdering få store negative konsekvenser for utviklingen av kulturskolen fordi:

- *Kulturskolens integritet blir svekket.*
- *Drift (økonomi) og fagutvikling henger tett sammen. Ved å slå sammen skoleslagene og legge driftsansvar til grunnskolen, ser vi en klar konflikt m.h.t. mål og innhold.*
- *Fagmiljøet trues;
Kulturskolens faglige og økonomiske ressurser vil lett kunne dreies og bli styrt inn mot grunnskolen.*
- *Tilsatte kan slutte fordi arbeidsoppgavene til kulturskolelæreren blir forandret - det blir stilt arbeidskrav som ikke ligger i fagområdet eller som er lite relevante.*

Sterk enhetlig kulturskole

Bardu kommune er tjent med å ha en sterk og enhetlig kulturskole. Personalet har tidligere i høring gitt uttrykk for at kulturskolen bør ligge i samme sektor som grunnskolen fordi primæroppgaven er undervisning. Når dette er sagt, er det likevel mye som skiller skoleslagene.

Vi ser mange varsellamper som blinker ved rådmannens forslag og har like mange spørsmål.

Det står at kulturskolen *overføres* til Setermoen skole. Hva betyr det?

I *beste* fall tolker vi det slik at kulturskolen legges administrativt under grunnskolen og blir en *underavdeling* av Setermoen skole og (senere) Bardu Ungdomsskole. Enhetsleder (rektor) får totalansvaret for tre skoleslag!

I *verste* fall; betyr det at kulturskolen blir borte - «slukt» av grunnskolen (lagt ned)?

Vi finner ingen vinning i rådmannens forslag, hverken økonomisk eller driftsmessig.

Bardu kulturskole utmerker seg i dag på mange områder. Dette er oppnådd fordi personalet er høyt utdannet med spisskompetanse.

Dette tar vi best vare på ved at :

- ***kulturskolen forblir en selvstendig enhet både faglig og økonomisk!***

Vi ber rådmannen vurdere foreslåtte administrative organisering på nytt.

For lærerkollegiet ved Bardu kulturskole

Kai-Erik Vikan
rektor

Gjenpart til:

Hovedtillitsvalgt Fagforbundet Bardu v/Øivind Kongsjorden
Hovedtillitsvalgt Utdanningsforbundet v/Eva Merethe Bjørkli
Hovedtillitsvalgt Delta v/Tove Haugseth

Bardu læringscenter

Snevebakken 2

9360 Bardu

.2010

NY ADMINISTRATIV ORGANISERING-MANDAT OG OPPGAVER

Viser til notat 10/29-10/3681-20, høring.

Rettelse: Bardu læringscenter – ikke *læringscenter*

Kommentar til rådmannens forslag om sammenslåing av tjenestene voksenopplæring og flyktningtjeneste.

Jeg har innhentet informasjon fra 6 voksenopplæringsentra, 5 av de tilfeldig plukket fra Gule sider.

Bodø kommune	Egen kommunal enhet
Vadsø	NAV
Hobøl	NAV
Halden	NAV
Ål i Hallingdal	Flyktning-/Innvandrer-tjenesten, konsulent i 100% legges fra 1.6.2010 inn i voksenopplæringen, enhetsleder 100% adm. Enhetsleder har ansvar for søknad om integreringstilskudd. Felles lokaler. Innvandrer-tjenesten i nabokommune er del av NAV-team, utilfredsstillende oppfølging av innvandrere ved fravær i NAV-kollegiet.
Lenvik	Flyktning-tjenesten er flyttet ut fra NAV, nå lagt inn under Lenvik voksenopplæring, med rektor som leder for opplæring og flyktning-tjeneste, lokalisert i samme bygg. Flyktning-tjenesten er organisert med fagleder, to programveiledere, 1 miljøterapeut.

Både Ål og Lenvik kommuner mener tettere samarbeid mellom flyktning/innvandrer-tjenesten er en fordel.

Jeg har ingen betenkeligheter med å legge flyktning-tjenesten inn i Bardu læringscenter.

Læringscenteret vil fortsatt ha ansvar for at alle voksne får den opplæring de har behov for og krav på, uavhengig av fødested.

Lokaler for flyktning-tjenesten er pr nå ikke ledig i kommunens bygg på Smestad.

Med vennlig hilsen

Ingrid Krum, rektor

771844377/90526856

komvokse@online.no

Notat

Til RÅDM/L/P/ØH Ørjan Higræff

Kopi til:

Fra: leder avd. service Rita Bjørn

Sak: OU-prosess i Bardu kommune

Saksnr./løpenr.
10/29-10/4054-22

Saksbehandler
/RB

Arkivkode
034

Dato
04.06.2010

Uttalelse til høring; Ny administrativ organisering fra avd. service

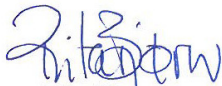
Avdeling service har behandlet forslag til ny administrativ organisering på personalmøte og har følgende tilbakemeldinger på denne:

Vi er enig i at antall avdelinger bør ned. Den foreslåtte avdelingsstruktur virker grei, men vi mener at en også bør vurdere å slå sammen barnehagene til en avdeling nå.

Vi synes formålet med enkelte sammenslåinger kommer lite fram i forslaget. Det hadde vært greit med en utdyping av dette, og hva en ønsker å oppnå.

I rådmannens forslag foreslås det å opprette en kommunalsjefstilling til. Bakgrunn og behov for en slik ekstra kommunalsjefstilling er lite beskrevet. Vi er inne i en tid med nedstyring av driften med kr 30 mill. og kostratallene viser at vi bruker forholdsvis mye på administrasjon av kommunen. På bakgrunn av dette mener vi det ikke er riktig å øke antall stillinger i administrasjonen.

Vår avdeling er foreslått slått sammen med lønn og personal og IT. Vi mener dette er greit, men synes også her at hensikt og mål for dette er lite beskrevet. Vi regner med at dette blir avklart i den videre prosess.



Rita Bjørn
leder avd. service

03.06.10

HØRINGSUTTALSE ANG NY ADMINISTRATIV ORGANISERING I BARDU KOMMUNE

FRA PLO OG HELSE/BARNEVERN

- Pleie og omsorg/helse og barnevern
Det er vanskelig i dag å se utfallet av en sammenslåing, mtp hvordan strukturendringen vil virke på sikt. I utgangspunktet ser man positivt på endringen, forutsatt at organiseringen og dimensjoneringen blir god og riktig ift tjenestene som skal leveres. Det forventes at prosjektgruppa gjør et grundig og solid arbeid, med bl.a. god kartlegging av tjenestene i forkant.
- Kultur
Ingen kommentar med unntak av det snakkes om at enheten må ha en viss størrelse, hva da med størrelsen på de aller minste barnehagene???
- Teknisk drift
Det blir viktig med bred deltagelse i gruppa som skal se på organiseringen av vaktmester- og renholdstjenester. Det bør være representanter fra PLO/helse i gruppa, dette på bakgrunn av å belyse utfordringene med renhold innen helse og omsorg.
- Bardu læringssenter og flyktningetjeneste
Ingen kommentar
- Skolene
Ingen kommentar
- Barnehagene
Rådmann har gått bort fra forslaget av 10.05.10 hvor det ble foreslått at alle barnehagene skulle slås sammen til en enhet. PLO/helse og barnevern kan ikke se at det er noen argumenter for ikke å endre barnehagestrukturen på lik linje med andre store enheter. Det at det planlegges en ny stor barnehage ser vi ikke kan være til hinder for å slå sammen barnehagene nå til en enhet. Det kan tvert i mot være positivt ved etablering av en ny stor barnehage at det er en enhetsleder. Det foreslås at forslaget fra 10.05.10 opprettholdes.
- Strategisk ledelse
I OU-prosessen har pleie og omsorg blitt bedt om "å slanke" sin administrasjon, selv om antall ledere er redusert i omorganiseringsprosessen i 2006, og endringen i vår administrasjon er løst internt uten tilførsel av "friske midler".
I OU-prosessen blir det foreslått mange kutt som vil medføre nedbemanning ute i avdelingene, og selv om det kan være et behov for å styrke rådmannens lederkapasitet vil det kunne gi svært dårlig signaleffekt ut i organisasjonen. Arbeidstakere har liten forståelse for "å ta fra den produktive massen og øke administrasjonen".

- Stab og støtteenheter

For liten tydelighet på hva disse enhetene skal bidra med til avdelingene, i dag opplever avdelingene at dette er uklart. Det er fra tidligere overført ressurser fra avdelingene, og forventninger står ikke i forhold til det som ble forespeilet ved opprettelsen av et lønn og personalkontor.

Det stilles spørsmål ved behovet overhode for en stabsfunksjon, der to avdelinger er representert. Den største avdelingen PLO/Helse-barnevern har ikke en slik funksjon. Dersom det er krav til stabsfunksjon kunne dette evt. ligge på enhetsleder.

Uttalelse fra kultur, til forslag til administrativ organisering av Bardu kommune.

Kommunalsjef. Å tilføre en kommunalsjef til anbefales ikke. Rådmannen bør benytte seg av tilgjengelig kompetanse der den finnes. Heller en sekretær til rådmannen enn en kommunalsjef. For lønna til en kommunalsjef, kan Bardu kommune tilby lag og foreninger fortsatt gratis bruk av alle kommunalt eide lokaler.

Drift av idrettsanlegg er ikke bare byggeteknisk drift, men også badevakter til offentlig bading, skolebading, bilettører både i basseng og Steilia. I en fremtidig organisering, må også aktivitet og å legge til rette for brukerne inngå i drifta. I de anlegg kultur drifter i dag, har vi også ansvar for deler av aktiviteten.

Drift av idrettsanlegg er også å ha aktivitet som offentlig bading.

Kulturdepartementet har egen idrettsavdeling og gir krav til utforming av idrettsanlegg og forvalter blant annet spillemiddelordningen - SM. I fylkeskommunen sorterer SM også under kultur. Det bør også ligge til avdeling kultur i Bardu kommune.

Barduhallen er i dag et kulturbygg. En synlig og stor kulturavdeling i Bardu vil synliggjøre den tilrettelegging som gjøres.

En stor kulturavdeling vil skape en større grad av jevnbyrdighet mot andre avdelinger. Kultur kan drifte idrettsanlegg. Dette er bevist på hvordan Barduhallen fremstår og driftes i dag, hvordan Steila er utviklet siden avdeling kultur fikk ansvaret for drifta. Kultur drifter Forsvarets idrettsanlegg i Setermoen leir. Ikke på bakgrunn av pris, men kvalitet i tilbudet.

Samarbeid med frivillige: Bardu kommune har gjennom avd. kultur vist at vi får til et godt samarbeide med frivillige. Dette blir i enda større grad en nødvendighet i fremtiden.

Bardu kommune tilrettelegger og gir lag og foreninger gode vilkår. Bardu kommune får mangedobbelt igjen for hver krone som brukes på tilrettelegging.

Kultur, landbruk og næring: Skal kultur, landbruk og næring lykkes som en avdeling, må samlokalisering bli prioritert. Det må også vurderes om denne organisering hemmer muligheten for interkommunalt samarbeid, før iverksetting.

Oppsummering:

- Det anbefales at alt vedrørende drift av idrettsanlegg legges til en avdeling og da til avd. kultur. En stor kulturavdeling vil synliggjøre tilrettelegging for aktiv fritid.
- Det anbefales ikke at det blir en kommunalsjef til.

Bardu 3. juni 2010

Ole Kroken
Leder avd. kultur

Ny administrativ organisering

Uttalelse fra Setermoen skole - ansatte

To kommunalsjefer

Man ser behovet for to kommunalsjefer men mener at da må en av dem ha ansvar for skole-og barnehage området. Dette feltet er en så stor del av tjenestene Bardu kommune at det er viktig å knytte området til en av de tre i strategisk ledelse.

Skolene

Det sies at det ikke legges opp til endring av skolestrukturen i Bardu, men likevel gjøre endringer. Vi mener når det forslås å slå sammen skoler under felles ledelse er det å endre skolestrukturen.

Setermoen skole- Bardu kulturskole

Bortsett fra at det blir en enhet/avdeling mindre, går det ikke fram hva man ønsker å oppnå ved denne sammenslåinga. En enhet som allerede er av de største blir større og mer kompleks. Det stilles krav til musikkfaglig kompetanse i administrasjonen av kulturskolen. Hvordan er dette tenkt løst? Samlokalisering mener vi er en forutsetning for å få en vellykket og reell sammenslåing. Slik samlokalisering er planlagt når (hvis) Framtidstunet blir realisert. Sammenslåing av Setermoen skole og Bardu kulturskole kan vurderes når Framtidstunet skal tas i bruk.

Setermoen skole og Bardu ungdomsskole slås sammen

En følge av at Bardu kommune ble organisert som 2-nivåkommune er at enhetslederne har flere oppgaver som fører til at de er mindre tilgjengelige på arbeidsplassen enn tidligere. Nærvær av leder er veldig viktig! Enheten er spredt på flere bygg, samlokalisering er ikke planlagt.

Ved at avdelinga blir betydelig større, vil enhetslederen bli enda mindre tilgjengelig for de ansatte, brukerne og samarbeidspartnere.

Oppgavene som to rektorer har i dag vil ikke forsvinne, hvordan skal dette løses? Skal det være flere inspektører?

.

Konklusjon: Vi ønsker at Setermoen skole skal bestå som en enhet med egen rektor.

Arbeidsgrupper

For andre områder er det i høringsnotatet sagt at det skal nedsettes arbeidsgrupper. Dette er det ikke sagt noe om når det gjelder skolene. Hvis man skal se på annen organisering av skolene enn det er i dag, må det også settes ned arbeidsgruppe på dette området også.

Høring - Ny administrativ organisering.

Uttalelse fra rektormøte 27.05.2010.

Høringsnotat	Rektorgruppas kommentar
s.4 Kulturskolen overføres Setermoen skole	Betyr dette felles rektor for Setermoen skole og Bardu Kulturskole? Hvor blir det i så fall av rektor i kulturskolen? Det stilles krav om musikkfaglig kompetanse til administrasjon av kulturskolen. Hvordan har Bardu kommune tenkt å imøtekomme dette kravet? Før en kan gå inn for en slik løsning, må det foreligge skisse for hvordan det musikkfaglige skal ivaretas i kulturskolens administrasjon. (Faglig leder?) Sammenslåing må utsettes til en samlokalisering av Setermoen skole og Kulturskolen er praktisk mulig. Det vil si når Framtidstunet er en realitet.
s.4 Bardu ungdomsskole og Setermoen skole slås sammen til en felles enhet	Opplæringsloven § 9-1 <i>Kvar skole skal ha ei forsvarlig faglig, pedagogisk og administrativ leiing. Opplæringa i skolen skal leiast av rektorar.</i> Rektor skal ut fra rådmannens forslag være faglig, administrativ, pedagogisk og personal leder for 3 skoler som ikke er samlokalisert i felles fysisk miljø (tre fysiske miljø). Til sammen betyr dette personalansvar for 80 – 90 personer: lærere og assistenter i kulturskole, skole, SFO og renhold fordelt på 2 -3 personalrom. Er dette forsvarlig faglig, pedagogisk og administrativ ledelse? Manglende mulighet for tilstedeværelse og synlighet på de ulike arenaer, vil etter vår mening svekke kvaliteten på lederfunksjon i skolen. Henviser til nylig forsøk i videregående skole der akkurat dette argumentet er grunnen til at rektorfunksjonen på hver skole er gjenopprettet. Sammenslåing av Ssk og Busk til en felles enhet medfører dessuten ny skolestruktur (1-10 skole) i Bardu kommune.
s.4 Rådmann foreslår opprettelse av en ny stilling som kommunalsjef	Ved overføring av kulturskolen til Setermoen skole og felles ledelse for Setermoen skole og Bardu ungdomsskole, blir skole redusert med to enhetsledere. Ved opprettelse av en ny stilling som kommunalsjef forutsetter vi at denne får hovedansvar oppvekst blir et koordinerende ledd og kontaktledd utad.
Informasjon og involvering alle ansatte.	Det overordnede kvalitetsbegrepet må være synlig i hele prosessen. Rådmannens forslag vil medføre store endringer for ansatte i skole. Involvering av de ansatte i denne prosessen har vært svært vanskelig med den korte fristen på høringsnotatet. Det må settes ned en arbeidsgruppe som utreder/ klargjør fremtidig organisering og ledelsesstruktur i skole.

HØRINGSUTTALELSE NY ADMINISTARTIV ORGANISERING I BARDU KOMMUNE

Barnehagestyrene har kommet fram til følgende uttalelse i forbindelse med forslaget til ny administrativ organisering av barnehagene:

Rådmannen har trukket tilbake forslaget om å opprette stilling som enhetsleder for barnehagene og holder fast ved styrer som ledere for sin avdeling. Dette er vi glad for. Videre står det i høringsforslaget at organiseringen av barnehagene byr på store utfordringer med tanke på samordning, koordinering og helhetlig drift. Vi kunne gjerne tenke oss å få vite hva som ligger i dette da vi alltid har fått tilbakemeldinger på at barnehagene jobber godt og målrettet.

Videre vil vi påpeke at det er viktig at det er en person i staben som ivaretar barnehagene utad. Dette gjelder kontakt opp mot fylket, kursing, tilsyn, høringer, interkommunalt nettverk, tverrfaglig team, etterutdanning, tildeling søknader spes.ped midler osv. Denne personen må ha barnehagefaglig bakgrunn.

Vi registrerer også at det foreslås økning i øverste administrative ledelse. Vi synes dette er vanskelig å forstå når vi enda kjemper for å få en god nok grunnbemanning i barnehagene. Vi lurer også på hvilke omdisponeringer som er tenkt for å dekke opp for denne stillinga.

Bardu den 26.mai 2010

Ingrid Mæhre, for barnehagestyrene

Ørjan Higræff

Fra: Ingeborg Nina Nygaard
Sendt: 20. mai 2010 14:52
Til: Ørjan Higræff
Emne: FW: Ang OU- prosessen i bardu kommune avd landbruk

Sender dette til deg også.

Fra: Ingeborg Nina Nygaard
Sendt: 20. mai 2010 14:44
Til: Hege Walør Fagertun
Kopi: Marit Strøm Nordmo
Emne: Ang OU- prosessen i bardu kommune avd landbruk

Hei!

Viser til siste notat av 20.05.10 der rådmannens forslag er å slå sammen kultur- næring og landbruk. Dette er noe annet enn det forslaget som kom fram på møte den 10. Mai, der landbruk ble foreslått å skulle fortsette å være egen avdeling, noe som vi syns var det beste med tanke på at avtalene nå på økt landbrukssamarbeid mellom Salangen- Bardu og Dyrøy er på trappene fom 01.06.2010 med mulighet for økt omfang på etter 31.05.2011.

Derfor:

Avd landbruk mener derfor at vi bør være egen avdeling.

Vi ønsker tilbakemelding på dette.

Med vennlig hilsen

Ingeborg Nina Nygaard
leder avd landbruk



Direktenr: 77 18 52 31 Sentalbord 77 18 52 00

Tilbakemelding på rådmannens forslag om ny administrativ organisering

Viser til rådmannens forslag om å legge flyktningtjenesten under voksenopplæringen i Bardu, og ønsker i den forbindelse å gi min kommentar.

Introduksjonsprogrammet tar sikte på å forberede nye landsmenn på norsk samfunns- og arbeidsliv. En naturlig og viktig del av dette er selvsagt norskopplæring. Det er en forutsetning for videre integrering at man snakker norsk. Men det er viktig å understreke at introduksjonsprogrammet er mye mer enn bare norskopplæring. Arbeidsrettet kvalifisering og andre integreringstiltak er like viktig. Programmet skal individuelt tilpasses den enkelte deltaker. Dette på grunn av at folk er forskjellig, har forskjellige behov, utgangspunkt, livssituasjon og så videre. Derfor må man tenke alternative måter på å gi deltakere, som ikke håndterer en skolerettet opplæring, kunnskap i norsk språk og samfunnsliv.

Det er et stort sprang mellom oppgavene til voksenopplæringen og flyktningtjenesten da det er snakk om to ulike tjenester. Voksenopplæringen driver med skole, ikke bare for bosatte flyktninger, men for innvandrere generelt. Flyktningtjenesten driver med bosetting, integrering og kvalifisering i arbeidslivet. Så selv om begge tjenestene jobber med flyktninger/innvandrere, så er oppgavene og kompetansen ulik. Normalt vil ikke spørsmål knyttet til bosetting og integrering inngå i skoleverkets kompetanseområde. I samtaler med IMDI Nord har jeg blitt informert om at de ikke kjenner til kommuner hvor rektor for voksenopplæringen har blitt leder også for flyktningtjenesten. Derimot er det flere kommuner som har samlokalisert voksenopplæringen og flyktningtjenesten. Forskjellen er at det organiseres ved at begge tjenestene ledes av en virksomhetsleder, og hvor det er en fagleder for voksenopplæringen og en fagleder for flyktningtjenesten. På denne måten vil man kunne sørge for at nøytraliteten i forhold til de to tjenestene i større grad opprettholdes da det er snakk om to fagperspektiver.

Jeg klarer heller ikke å se hva gevinsten for en sammenslåing skal være. Jeg har forstått det slik at flyktningkontoret skal forbli hvor det er, og voksenopplæringen skal det samme. Det vil da i praksis ikke være annen forskjell enn at det kanskje gjør ting mer komplisert dersom flyktningkoordinator må avklare spørsmål som ikke dreier seg om skole, men om bosetting og integrering, med rektor i voksenopplæringen. Dette avhenger jo av hvordan man ser for seg myndighetsfordelingen mellom flyktningtjenesten og rektor. Da det ikke er nevnt noe om hvordan en sammenslåing av de to tjenestene vil gjøre seg gjeldende i praksis, er kommentaren min foretatt på et generelt grunnlag.

Etter min mening bør ikke flyktningtjenesten legges under voksenopplæringen på dette tidspunktet. Dersom en slik sammenslåing skal skje, bør begge tjenestene omorganiseres på en slik måte at begge tjenestenes interesser og intensjoner ivaretas. Kommunestyret har nylig vedtatt at kommunen skal

bosette enslige mindreårige i løpet av 2011. I henhold til vurderingen som var utarbeidet vil det kreve to nye 100 % stillinger, samt en 50 % stilling. Det er naturlig å tenke seg at man vil gjennomgå hvordan flyktningtjenesten best skal organiseres ved en utvidelse. Det mest naturlige alternativet vil da være å etablere flyktningtjenesten som en egen enhet. Dette på grunn av man da vil ha et større fagmiljø som på bakgrunn av fagperspektivet bedre vil opprettholde nøytraliteten og objektiviteten i forhold til de ulike delene som utgjør introduksjonsprogrammet.

Flyktningkoordinators faglige vurdering er derfor at flyktningtjenesten forsetter å være lokalisert i staben på nåværende tidspunkt, men at det foretas en ny vurdering i 2011 på bakgrunn av en eventuell utvidelse av tjenesten som følge av bosetting av enslige mindreårige.

Elin H. Nermo

Flyktningkoordinator

04.06.10

Rådmannen,
her

Bardu 4. Juni 2010

Høringsuttalelse til ny administrativ omorganisering i Bardu kommune

INNLEDNING

Bardu kommune valgte for ca. 10 år siden å omorganisere virksomheten fra en tidligere etatsmodell til en to-nivå modell med 22 avdelinger i en flat struktur. En av de større endringene som den gangen ble gjort var en oppsplitting av Teknisk etat i tre avdelinger. I ettertid har denne omorganiseringen vært evaluert med påfølgende små endringer av organiseringen.

FORSLAGET TIL NY ADMINISTRATIV ORGANISERING - TEKNISK

Forslaget som legges fram for høringsuttalelse synes lite gjennomarbeidet og tar blant annet lite hensyn til tidligere innspill framlagt av både avdelinger og fagorganisasjoner. Slik det framstår, vil det være mange ubesvarte spørsmål som må tas med i det videre arbeidet, etter at forslaget er behandlet i kommunestyret.

NITO vil i hovedsak gi en uttalelse innenfor det tekniske område siden både våre medlemmer og kjennskap til sektoren ligger her.

I forslaget er det et ønske fra rådmannen om bedre organisering og samordning mellom Bygg/eiendom og Kommunalteknikk. Slik NITO oppfatter det har det befestet seg en oppfatning i organisasjonen om at disse avdelingene ikke har samarbeidet godt nok under dagens organisasjonsmodell. NITO mener denne oppfatningen bygger på synsing og ikke har vært dokumentert. Tvert imot har dette samarbeidet fungert utmerket i de utøvende ledd i disse to avdelingene. Dette var også forutsetning når tonivåmodellen ble vedtatt. Samordning mellom disse to avdelingene i tillegg til avd. Plan- og utvikling har imidlertid ikke fungert optimalt i dagens organisasjonsmodell. Bakgrunnen for dette er at kommunens manglende kompetanse på øverste ledernivå innenfor det tekniske fagområdet. Teknisk sjef ble ikke erstattet med en kommunalsjef med teknisk kompetanse i den nye organisasjonen for 8 – 10 år siden. NITO mener dette har vært en svakhet i dagens organisering og har resultert i mangelfull koordinering mellom de tre avdelingene.

Det er derfor lite sannsynlig at en sammenslåing av to avdelinger, og overføring av en annen til rådmannens stab, vil løse samordningsproblematikken. Om dette skal løses gjennom opprettelse av den nye kommunalsjefstillingen sier forslaget ingen ting om, men det er fra NITOs side et sterkt ønske at den nye kommunalsjefstillingen som er foreslått må ha ingeniørkompetanse. Først da vil koordinering og samhandling innenfor teknisk sektor fungere på en god måte.

Bardu kommune har de senere årene hatt en svært ekspansiv utvikling av prosjekter der teknisk sektor er engasjert, både som planlegger/forvalter og utbygger. Forslaget sier ingen ting om hvordan kommunen skal organisere prosjektgjennomføringer i framtiden. NITO mener dette må komme klart fram i forslaget. I dagens situasjon blir prosjekter utført i flere avdelinger hvor det overordnede ansvar kan være uklart. Denne bestiller /

utførerrollen har vært og er for uttydelig i dagens organisasjon. I tillegg har det i den senere tid vært arbeidet med å få på plass en fast plan- og byggekomité, og hvordan denne skal fungere i forhold til politiske organer og administrasjon. Hvordan prosjekter skal organiseres i forhold til denne sier forslaget ingen ting om. NITO mener dette bør komme klart fram i forslaget som framlegges kommunestyret for behandling. Et viktig forhold med god prosjektorganisering er økonomistyring. Bardu kommune har hatt en rekke prosjekter med kostnadsoverskridelser de senere år noe som kunne vært redusert ved bedre prosjektstyring.

Et av de viktigste forholdene som ikke er belyst godt nok, er kommunens rolle som myndighet i forhold til drift. Dette kommer klarest fram ved av Brann- og redning er foreslått lagt inn i samme avdeling som bygg- og eiendom. Det vil her ikke være noen logikk i at brannsjef skal gi pålegg til sin egen avdeling ved branntilsyn. Dette forhold har vært belyst en rekke ganger tidligere uten at dette er tatt hensyn til i forslaget. NITO mener Brann- og redning har en såpass spesiell funksjon i den kommunale organisasjon at de bør utgjøre en egen avdeling. I forslaget står det at slike forhold skal utredes nærmere (i arbeidsgrupper). NITO mener dette må utredes/bestemmes før kommunestyret fatter sin beslutning. I verste fall kan foreslått organisasjonsmodell føre til lovbrudd i en senere fase, når rollene mellom forvalter av lovverk og drift av eiendom ikke kan skilles.

FORSLAGET TIL NY ADMINISTRATIV ORGANISERING – ANDRE FORHOLD

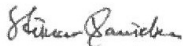
I forslaget er det foreslått å slå sammen kultur, næring og landbruk. Samtidig ønsker rådmannen at næringskoordinator skal inngå i rådmannens stab. Slik NITO oppfatter det er utgangspunktet for kommunens næringsutvikling kanalisert gjennom stillingen som næringskoordinator. Her synes det som om forslaget er upresist når det gjelder hvor denne funksjonen skal ligge.

Innenfor drift av idrettsanlegg foreslås det felles drift i en avdeling. NITO går ut i fra at dette gjelder alle idrettsanlegg med bygninger. Mange av disse anleggene har allerede samdrift, slik at det her i hovedsak vil være Barduhallen som overføres til avd. bygg .

Når det gjelder HMS så foreslås det at dette skal ansvarliggjøres på enhetsledernivå. NITO mener HMS arbeidet bør være direkte underlagt rådmannen som støttefunksjon. Deler av HMS arbeidet vil selvsagt også være på enhetsledernivå, men fra tidligere er erfaringene at dette arbeidet må ha forankring på et høyere nivå.

Forslaget som nå legges fram, synes ikke å ha fått med seg innspill som er gjort tidligere i prosessen. Som innledningsvis nevnt, er svært mange forhold er uavklart. NITO er redd korte frister og derav liten mulighet for drøftelser, vil føre til et mangelfullt beslutningsgrunnlag for politisk behandling. For NITO virker det som om at omorganiseringen skal gjennomføres for å få en mer synlig organisasjon, istedenfor å gripe fatt i det som ikke virker i dagens organisasjon.

for NITO



Steinar Danielsen

tillitsvalgt Bedriftsgruppe Bardu kommune

BARDU KOMMUNE		
Sam. nr.	Sam. nr.	Sam. nr.
10/817	3977/10	7
02 JUNI 2010		
Ark. kode P	420/408	
Ark. kode S		
Ekst. nr.	Skj. nr.	Kass. nr.
L 1 P	64	

FRA ARBEIDSTAKER ORGANISASJONENE I BARDU

- Under en konflikt opphører bestemmelsene i Hovedavtalen og Hovedtariffavtalen.
- På bakgrunn av den pågående konflikten, og for å sikre gode prosesser ber organisasjonene samlet om at høringer, uttalelser, møter o.l utsettes til konflikten er avsluttet.

Tore Haugseth

Delta Bardu

Olav Vangsnes

Fagforbundet Bardu

Eivind Bjørklund / Kristin Rindstad

Utdanningsforbundet

Jan Sævi

NITO

Bardu 2.juni-10



BARDU KOMMUNE

Organisasjonskart

Ca 430
ansatte

