

FAUSKE KOMMUNE

SAKSPAPIR

	JournalpostID: 10/5356	
	Arkiv sakID.: 10/829	Saksbehandler: Frank Bernhardsen
Sluttbehandlede vedtaksinstans: Kommunestyre		
Sak nr.: 044/10	KOMMUNESTYRE	Dato: 17.06.2010

MELDING - FAUSKE BYDRIFT - RAPPORT FRA ARBEIDSGRUPPE

Vedlegg: Rapport

Sammendrag:

Se vedlegg.

Ragnar Pettersen
rådmann

RAPPORT FRA ARBEIDSGRUPPA OM VURDERING AV FAUSKE BYDRIFT

Fauske kommunestyre gjorde i møte 2.4.2009, sak 31, følgende vedtak:

1. Rapporten fra arbeidsgruppen som har vurdert etablering av Fauske Bydrift tas til orientering.
2. Det nedsettes en ny arbeidsgruppe som skal foreslå konkrete forslag til alternative organisasjonsformer for etablering av Fauske Bydrift. Arbeidsgruppas forslag skal leveres senest 15. september og skal deretter, av Rådmannen, legges fram til organisatorisk og politisk behandling innen utgangen av 2009.
3. Arbeidsgruppa skal bestå av 5 medlemmer.
 - Rådmannen oppnevner 3 medlemmer.
 - Kommunestyret oppnevner 2 medlemmer.Disse er:
 - Kjell Sverre Jakobsen (posisjon)
 - Heidi Berre Paulsen (opposisjon)

Rådmannen har oppnevnt følgende medlemmer:

- Lise Gunn Hansen – HTV Fagforbundet
- Frank Zahl – enhetsleder VVA
- Frank Bernhardsen - kommunalsjef

Kjell Sverre Jakobsen har fungert som gruppas leder.

Heidi Berre Paulsen søkte senere og fikk innvilget fritak fra alle politiske verv i Fauske Kommune. Kommunestyret valgte Arve Rolandsen som nytt medlem i denne arbeidsgruppa. Han har etter egen beslutning valgt å avstå fra deltagelse i gruppas arbeid. Det er ikke foretatt nyvalg.

Avklaring mandatet:

I fm behandlingen av budsjettet for 2010 har kommunestyret også gjort følgende vedtak:

Den kommunale styringsmodellen

Det er igangsatt arbeid for å se på den kommunale styringsmodellen for VVA. Denne saken forventes avsluttet innen april 2010. Kommunestyret ber Rådmannen prioritere å utrede om enkelte deler av kommunens andre driftsområder (eks. Bygg/eiendom, Kjøkkendriften o l.) kan organiseres og drives på en annen måte enn i dag, eksempelvis som kommunale foretak eller aksjeselskaper.

Arbeidsgruppa har tatt utgangspunkt i at hovedoppgaven er knyttet til virksomhetsområde VVA.

Ut fra kommunestyrets foranstående vedtak og at det er tale om tilgrensende virksomhetsområder, har arbeidsgruppa i rapporten også tatt med observasjoner som er gjort bl.a. mht kommunens eiendomsforvaltning.

Arbeidsgruppa formulerte følgende problemstillinger som måtte avklares:

- ✓ Gjøre kommunen enda bedre i stand til å være en effektiv kvalitetsleverandør for de oppgaver som de i dag er satt til å løse, og i den prosessen også ivareta de ansattes rettigheter og plikter som gjør at kommunen skal fremstå som en god arbeidsgiver.
- ✓ Klare skillelinjer mellom selvkostområder, og annen drift.
- ✓ Det skal kunne måles hva de forskjellige tjenestene reelt koster.
- ✓ Bør timereg. innføres i kommunen – (større grad av bestiller utfører rolle)?
- ✓ Bør ressursene (menneskelige og maskinelle) samles i større enhet, eventuelt i egne foretak
- ✓ Er AS eller KF veien å gå for å få større økonomisk oversikt (tydeliggjøre reelle kostnader og inntekter)?
- ✓ Hvordan sette kommunen selv i stand til å kunne regne pris i konkurranse med andre aktører?

Arbeidsgruppa har også lagt vekt på å få synliggjort hva som ligger i begrepene AS og KF for å forebygge ev misforståelser/uro mht kommunens styringsrett/ansattes rettigheter i forhold til ulike modeller.

Arbeidsform:

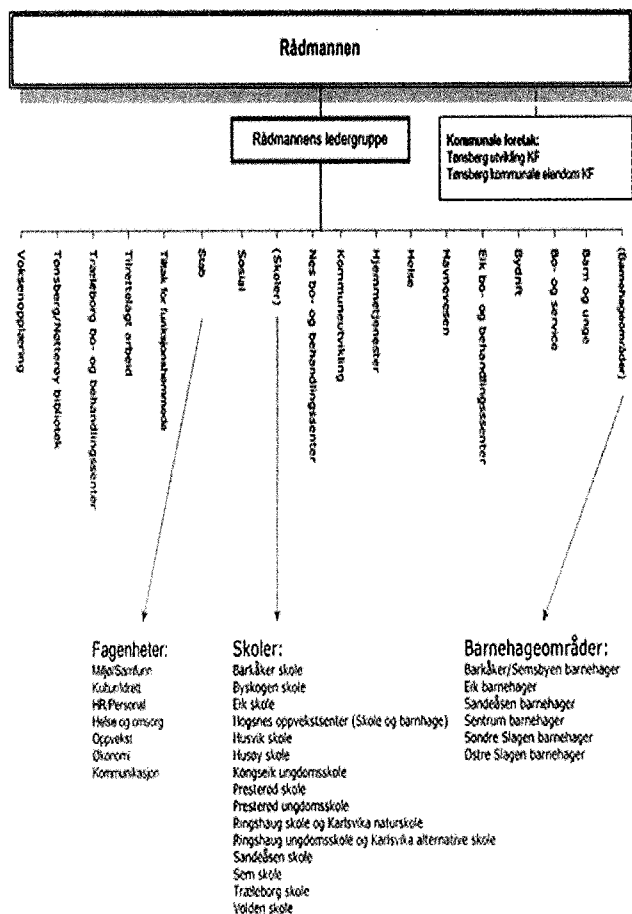
Gruppen bestemte seg tidlig i prosessen for å finne andre kommuner som hadde vært igjennom deler eller hele den prosessen som denne arbeidsgruppen hadde fått i oppgave å løse. Dette ble gjort med tanke på å slippe å finne opp alt "kruttet" på nytt, men høste lærdom fra andre, og med basis i det innsamlede materialet beskrive en "Fauskemodell".

Etter at man hadde gjennomgått flere kommuner, jfr. også det som framkommer i den første utredningen, kom vi frem til at Tønsberg kommune var spesielt interessant. Vi har da vektlagt følgende momenter:

- Erfaringer både med KF foretak og AS foretak.
- Kommunen hadde flat struktur, og lignet i så måte på strukturen i Fauske kommune (tonivå-modell).
- Balansert målstyring var godt innarbeidet.
- Kommunen hadde gjennomført store interne prosesser
- Medarbeiderne var godt ivaretatt, og prosessene hadde også høstet ros fra arbeidstaker- organisasjonene.
- Brukermedvirkning.
- Stort fokus på læring/fornyelse.
- Serviceerklæringer.
- Kvalitetsstandarder.
- Høyt fokus på økt fleksibilitet i tjenesteytingen.

Tønsberg Kommune ble besøkt den 22/2-2010 og vi ble da mottatt av en hyggelig og engasjert ordfører og rådmann. Begge var tydelig stolt over sin by, og var også utrolig engasjert i forhold til byens utvikling (en by i stor vekst), og det tjenestetilbudet som de leverte til sine innbyggere.

Administrativ organisering:



2351 årsverk – 2915 ansatte
Budsjett 10: ca 2,1 milliarder kr

35 virksomheter – 7 fagenheter

Og hvordan får vi det til?

- Flat struktur med tonivå-modell

- **Balansert målstyring**
- **Økonomi**
- **Interne prosesser og rutiner**
- **Medarbeidere**
- **Brukere**
- **Læring/fornyelse**

- Effektiviseringsnettverk
- Brukermedvirkning
- Serviceerklæringer
- Kvalitetsstandarder
- Økt fleksibilitet i tjenesteytingen
- Friere brukervalg

Rådmannen gikk grundig igjennom organisasjonen gjennom historien og fram til i dag.

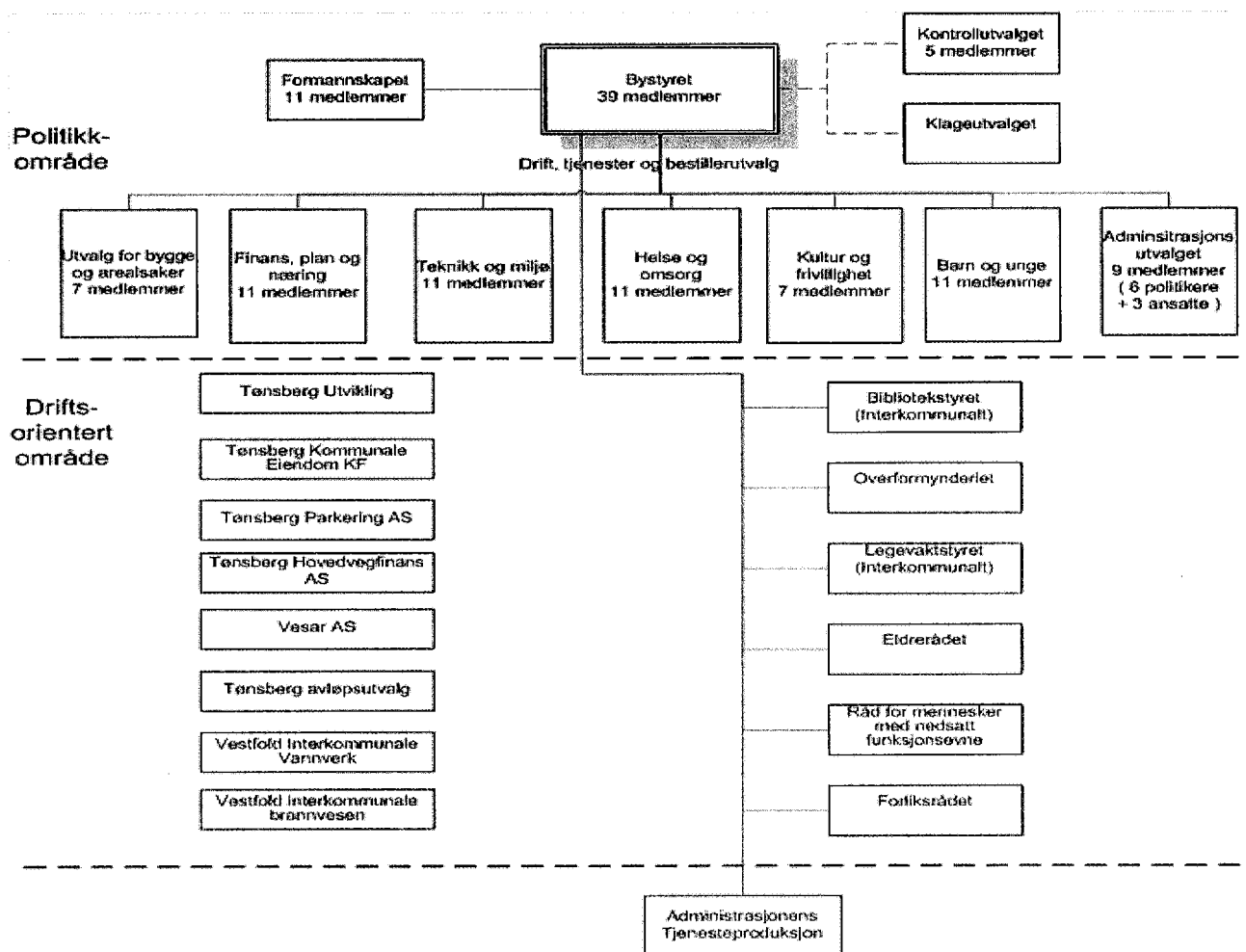
Tønsberg kommune er den kommunen som har størst vekst (utenom Oslo) i hele landet. Innbyggertallet er like under 40000. Kommunen kjennetegnes av en stor grad av pendling inn og ut av byen. På grunn av korte avstander i regionen, samt store utfordringer med infrastruktur, samarbeider kommunene på flere felter.

Tønsberg kommune har flat struktur som i 2009 ble redusert fra 42 virksomhetsområder til dagens 35 (i hovedsak sammenslåing av barnehager). I tillegg ble det nylig opprettet 7 fagenheter (støttefunksjoner) organisert som en egen enhet. Fagenhetene omfatter bl.a. økonomi og personal som skal bistå virksomhetene.

En sammenligning av organisasjonsplanen med Fauske kommunes tekniske område viser følgende:

1. Tønsberg Bydrift er et kommunalt virksomhetsområde som består av områdene veg, vann, avløp og idrett og driftes i dag tilnærmet likt enhet VVA i Fauske kommune. Bydriften eier, drifter og bygger i egenregi og setter bort det de ikke har kapasitet til.
2. Tønsberg kommunale Eiendom KF ivaretar oppgaver tilsvarende enhet Bygg/eiendom i Fauske. I tillegg ivaretar de utførrerrollen i forhold til kommunale byggeprosjekter. I Fauske er tilsvarende prosjektledelse tillagt enhet plan/utvikling.

Politisk organisering:



Kommunen har sin driftsorienterte virksomhet organisert på ulike måter:

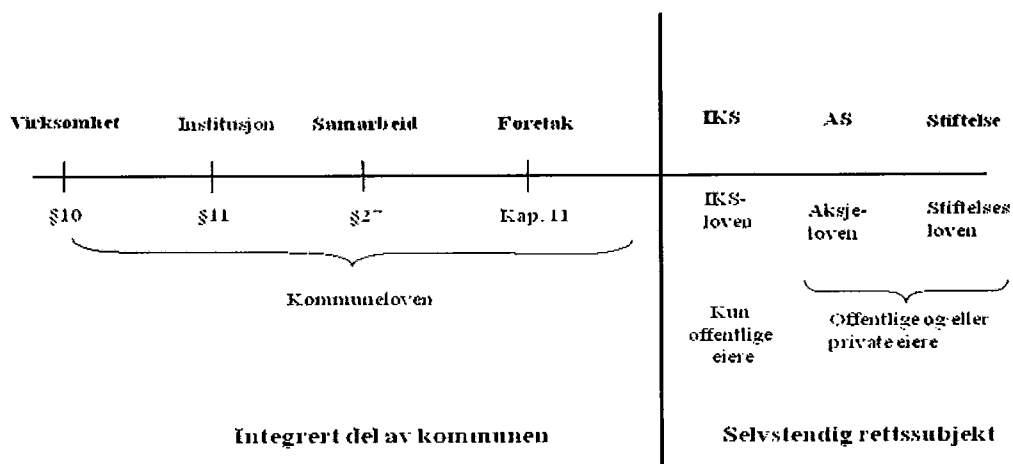
- Ordinær kommunal virksomhet/enheter
- Interkommunale samarbeidsordninger
- Kommunalt foretak KF
- Interkommunale selskaper IKS
- Aksjeselskaper AS

Eierskapsform/organisasjonsform var under kontinuerlig vurdering. Arbeidsgruppa oppfattet det slik at det var hensynet til en funksjonell og hensiktsmessig tjenesteproduksjon som hele tiden var målet. Organisasjonsform var et virkemiddel – ikkje et mål i seg selv.

Tønsberg kommune fremstår som en dynamisk organisasjon hvor endringer kan skje raskt. Kommunen er kontinuerlig opptatt av å tilpasse organisasjonen.

Klargjøring av status for ulike selskapsformer:

Juridisk rammeverk



Selskapsoversikt

Integrert del av kommunen				Selvstendig rettssubjekt		
KommuneLOven				IKS-LOven	AksjeLOven	StiftelsesLOven
Virksomhet	Institusjon	Samarbeid	Foretak	IKS	AS	Stiftelse
§10	§11	§27	Kap. 11			
		12-K	Tønsberg k Eiendom Tønsberg Utvikling	VIV (29.27) TAU (66.1) VIB (43.5) LABVT (4.74) VIK (20)	Tønsberg Parkering VESAR (17.6) GigaFib (20.3) Smilokka (25) Velle Utvikling (20) TVRT (2.5) Tønsberg Hovedvegfinans (29)	Legater
				Tønsberg Kommunale Næringsbygg		

Det kan her nevnes at Tønsberg Kommunale Næringsbygg AS var opprettet for å stå for utbygging av 2 store kommunale prosjekter; nytt rådhus og nytt kulturhus. Styret besto av ordfører og rådmann og var i realiteten et selskap som var etablert for å utnytte momskompensasjons-ordningen.

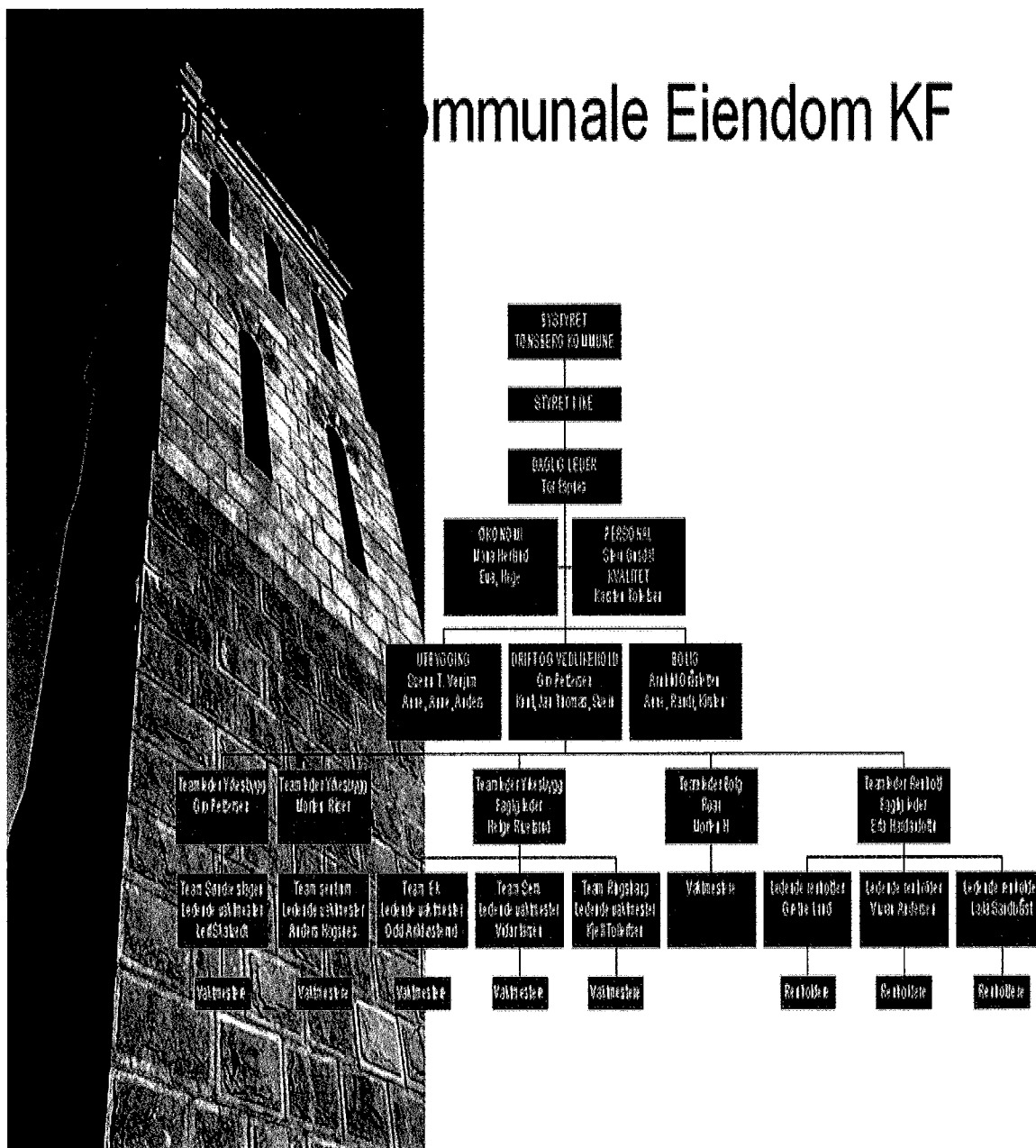
Eierstrategier:

- Opprettelse av selskap innebærer overføring av styringsrett til selskapet.
 - Styre og administrasjon skal legge opp virksomhets- og forretningsstrategien innenfor en ytre ramme som er trukket opp av eier.
 - Det er den ytre rammen som utgjør eierstrategien
 - Innenfor denne ramme skal selskapet ha betydelig grad av spillerom.
 - Forankring gjennom vedtekter fastsatt av kommunestyret

I tillegg hadde de følgende eierkrav

- Alle KF og AS med aksjemajoritet
- For IKS og AS hvor kommunen ikke har aksjemajoritet:
 - Tydelige vedtekter
 - Klare mål og strategier for virksomheten i vedtektene
 - Etisk reglement
 - Følge lov om offentlige anskaffelser
 - Internkontrollsystem godkjent av revisor
 - Tilstrebe åpenhet
 - Lover og regler som regulerer selskapet skal holdes
 - Aktivt arbeide for likestilling
 - Ansattes rettigheter ivaretas
 - Budsjett vedtas av styret desember hvert år. Dette sendes eierkommunen(e) innen årsskifte

Tønsberg kommunale Eiendom KF var organisert slik:



Selskapet ble dannet for å ivareta oppgaver tilknyttet iverksetting/gjennomføring av kommunale byggeprosjekter. Selskapet hadde også anledning til å konkurrere på det åpne markedet.

Senere ble virksomheten i selskapet utvidet til også å omfatte drift (vedlikehold, vaktmestertjeneste, renhold mm) av kommunale bygg. Denne tjenesten var distriktsinndelt/teamorganisert. Erfaringene med dette var gode. Dette hadde gitt større effektivitet og ført til et godt samarbeid på tvers av beslektede fag.

Virksomheten var basert på en bestiller (den enhet som disponerte et bygg) utførermodell.

Anbefalinger:

Arbeidsgruppa har i flere møter drøftet erfaringene fra befaringen i Tønsberg i forhold til mandatet og sett i forhold til vår kunnskap om dagens organisering i Fauske. Arbeidsgruppa deler seg i den endelige konklusjon/anbefaling:

Alternativ 1

1. Fauske Bydrift bør ikke organiseres som et eget AS, men KF kan være fordelaktig på hele eller deler av driftsenhetene.
2. Det bør tilstrebes å skille mannskap og maskiner/utstyr fra eiendomssiden. Med dette menes at Fauske Bydrift har alle ansatte og maskinparken (leverandørrollen), mens bygningsmasse etc. eies av kommunen, og enhetene tildeles selv vedlikeholdsmidler innenfor sitt område. Bydriften bør organiseres slik at beslektede enheter organiseres sammen.
3. Fauske kommune bør vurdere å danne et AS som eies 100 % av kommunen, og som har sitt formål i å stå som utbygger for nye prosjekter.
4. Enhetsledere blir overført midler til vedlikehold av egne bygg, og får selv ansvaret for vedlikehold av egne bygg/ eiendommer (bestillerrollen)..

Alternativ 2:

1. Enhet VVA drives i hht dagens drifts-/organisasjonsform. Det må innføres rutiner/kostnadsfordelingssystemer som sikrer at reelle kostnader legges til grunn ved fordeling av utgifter spesielt til selvkostområdene
2. Alternativt kan KF-modellen utredes videre.
3. Arbeidsgruppa vil tilrå at det ved vurdering av styrings-/driftsmodell for enhet Bygg/eiendom/idrett (jfr kommunestyrets budsjettvedtak) vektlegges det modell/de erfaringer som er beskrevet i arbeidsgruppas rapport.

Fauske, den 17.3.2010

Kjell Sverre Jakobsen

Frank Zahl

Lise Gunn Hansen

Frank Bernhardsen