



MØTEINNKALLING

Utvalg: **Kommunestyret**
Møtested: Havøysund Hotell - møterommet
Møtedato: **19.03.2015** Tid: kl. **09.00**

Representantene innkalles herved. Eventuelle forfall meldes snarest til tlf. 784 24011. Vararepresentantene skal bare møte etter særskilt innkalling.

SAKLISTE

Arkiv	Saksnummer	Journr.	
030	15/2	14/41	RAPPORT - GJENNOMGANG AV ORGANISASJONEN
216	15/3	14/478	KONTROLLRAPPORT 2014 VEDR. SKATTEOPPKREVERFUNKSJONEN FOR MÅSØY KOMMUNE
232	15/4	14/1157	UTVIDELSE AV EIENDOMSSKATT 2015
231	15/5	14/1162	ENDRING - GEBYRREGULATIV 2015
231	15/6	15/118	MERKANTILE GEBYRER
150	15/7	14/1164	BUDSJETT 2015 - INNSPARINGSTILTAK
231	15/8	14/1188	GEBYRER OG ERSTATNINGSSATSER I MÅSØY FOLKEBIBLIOTEK

231	15/9	14/385	EVALUERING UTLEIERUTINER
A 56	15/10	15/81	LÆRLINGSITUASJON I MÅSØY KOMMUNE
081	15/11	15/137	GODTGJØRELSE FOLKEVALGTE
014	15/12	15/144	VALG AV VALGSTYRE TIL KOMMUNESTYRE- OG FYLKESTINGSVALGET 2015

Orienteringssaker:

- Informasjon om nødnettutbygging i Finnmark
v/ regional prosjektleder Øyvind Skjørholm kl. 10.00
- Kongeparets besøk
- Økonomisk situasjon

MÅSØY KOMMUNE, 9690 Havøysund, den 11. mars 2015


Gudleif Kristiansen
ordfører

RAPPORT - GJENNOMGANG AV ORGANISASJONEN

Saksbehandler: Ann-Jorunn Stock
 Arkivsaksnr.: 14/41

Arkiv: 030

Saksnr.:	Utvalg	Møtedato
5/14	Formannskapet	12.02.2014
4/14	Kommunestyret	13.03.2014
2/15	Kommunestyret	19.03.2015

Rådmannens innstilling:

Kommunestyret tar rapporten til etterretning og ber administrasjonen vurdere tiltak i tråd med konsulentens anbefaling.

Dokumenter:

1. Kommunestyrets vedtak av 07.11.13, sak 71/13
2. Formannskapets vedtak av 12.02.14, sak 5/14
3. Kommunestyrets vedtak av 13.03.14
4. Konsulentrapport fra Konsulentfirmaet Geir Lahnstein a/s, datert 05.03.15.
5. Rådmannens utredning/innstilling

Innledning:

Kommunestyret har tidligere bedt om en gjennomgang av hele organisasjonen. Prosessen startet med interne drøftinger i oktober 2013 hvor rådmann, sektorledere, mellomledere, tillitsvalgte og verneombud var med. En enstemmig gruppe anbefalte å leie inn ekstern proseshjelp til oppdraget. Kommunestyret behandlet saken første gang 07.11.13, og 13.03.14 (sak 4/14) vedtok de følgende: «Konsulent Geir Lahnstein gis tilbud til å bistå Måsøy kommune med gjennomgang av organisasjonen»

Saksutredning:

Det ble oppnevnt to ressurspersoner fra kommunen til prosjektgruppen: Sektorleder oppvekst Tone Hilde Faye og sektorleder helse- og omsorg Ann Jorunn Stock. Disse fikk ansvar for å organisere den praktiske gjennomføringen og ha den nødvendige dialogen med konsulenten for å sikre fremdrift i prosjektet.

Halvveis i prosjektet fikk Kommunestyret utlevert en skriftlig statusrapport i junimøtet 2014.

Konsulentrapporten er delt inn i 3 deler:

Del A: orientering om arbeidsopplegget.

Del B: statusrapport

Del C: utviklingsrapport med konkrete forslag til utvikling.

Å delta i et slikt prosjekt er spennende, lærerikt og tidkrevende. Det oppleves særlig positivt at det i prosessen har vært lagt opp til en bred medvirkning og inkludering. Alle ansatte har hatt muligheten til å komme med innspill. Svært mange, inkludert ledere, verneombud og tillitsvalgte har deltatt i forbindelse med intervju, foredrag, fokusgrupper og dialogkafe.


Etatssjefens/rådmannens vurdering (også personal- og økonomiske konsekvenser):


Konsulent Geir Lahnstein kommer i sin rapport med konkrete forslag til utvikling av Måsøy kommune. Det er viktig, spesielt med tanke på de ansattes involvering og engasjement, at disse forslagene blir tatt på alvor slik at videre utviklingsarbeid i kommunen er i tråd med anbefalingene.

Vedlegg:

Konsulentrapport fra Geir Lahnstein, datert 05.03.15

Havøysund, den 11.03.15


Inga Sørensen
Rådmann


Ann Jorunn Stock
Helse- og omsorgssjef

Til politikerne i Måsøy kommune

«... vi er på rett vei, - og bedre skal det bli! ...»

**Konsulentrapport fra
Konsulentfirmaet Geir Lahnstein a/s**

**Konsulentarbeidet er gjennomført av konsulent Geir Lahnstein og har hatt en varighet på nærmere ett år.
Denne sluttrapporten består av tre deler:**

Del A: ORIENTERING OM ARBEIDSOPPLEGGET

Del B: STATUSRAPPORT

Del C: UTVIKLINGSRAPPORT

- Konkrete forslag til utvikling, s. 22

**Havøysund/Oslo, 5. mars 2015
Med vennlig hilsen**

Geir Lahnstein (sign.)

Del A: ORIENTERING OM ARBEIDSOPPLEGGET

1. Bakgrunn for konsulentoppdraget og litt historikk

Høsten 2013 tok daværende rådmann Paul Evers kontakt med undertegnede og forespurte om jeg var interessert i å bistå Måsøy kommune med proseshjelp når det gjaldt organisasjons- og lederutvikling. Dette sa jeg meg villig til. 17. desember 2013 ble et oppdrag kalt «gjennomgang av organisasjonen Måsøy kommune» presisert i eMail fra rådmannen. Oppdragsdokumentet lyder slik:

«Som nevnt, ønsker lokalpolitikere i Måsøy kommune en gjennomgang av organisasjonen. I praksis søker man en fagkyndig ledsager i en organisasjonsprosess som varer ca. **ett år**. Jeg ser for meg at denne assistansen omfatter en **enkel statusrapport (diagnose)**, fysisk **tilstedeværelse** 4 x 2 dager på våren 2014 og 4 x 2 dager om høsten 2014, noe hjelp underveis (telefon, skype) og en **enkel sluttrapport**.»

Oppdraget ble satt ut på anbud. Undertegnede utformet et skriftlig tilbud, datert 6. januar 2014. Kommunestyret behandlet saken i møte 13. mars 2014 (sak 4/14) og 19. mars ble brev fra Måsøy kommune ved Lill-Iren Sjursen mottatt med følgende innhold:

«Kommunestyrets vedtak: Konsulent Geir Lahnstein gis tilbud til å bistå Måsøy kommune med gjennomgang av organisasjonen.»

2. Organisering av arbeidet og hovedaktiviteter i 2014

Det praktiske arbeidet startet tirsdag 2. april med etablering av en prosjektgruppe bestående av to ressurspersoner fra Måsøy kommune, Ann Jorunn Stock og Tone-Hilde Faye samt konsulent Geir Lahnstein. I fellesskap har disse tre planlagt og sørget for framdrift i prosjektet. Konsulentarbeidet var ikke ment å være et rasjonaliseringsoppdrag, men først og fremst et virkemiddel til å mobilisere kommunens egne menneskelige ressurser. Forhold om politisk styring er holdt utenfor. Det gjelder også et viktig tema som næringsutvikling. Økonomiske forhold er bare perifert berørt. Tyngdepunktet i arbeidet har ligget på prosess og bevisstgjøring på aktuelle forbedringsmuligheter innenfor administrasjon, organisasjon, ledelse og medarbeiderskap. Konsulentarbeidet skulle ende opp i en enkel a) statusrapport (diagnose) og en enkel b) sluttrapport, kalt utviklingsrapport. Det har ikke vært en forventning at det i konsulentarbeidet skulle inngå en iverksetting av konkrete tiltak.

Totalt har undertegnede hatt fem samlinger (hver på to dager) i kommunen i løpet av 2014 med ledere, medarbeidere og tillitsvalgte . I hovedsak har innholdet vært knyttet til følgende aktiviteter: personlige samtaler, faglige foredrag, plenumssamtaler, øvelsesoppgaver, intervjuer (se vedlegg: intervjuguide) og spørreundersøkelse (se vedlegg: spørreskjema). I forbindelse med de faglige foredrag ble det også utdelt kompendiemateriale som kan være til nytte for både ledere og ansatte i en praktisk jobbsituasjon. I mellomperiodene mellom samlingene har prosjektgruppen holdt løpende kontakt med hverandre per telefon og mail.

Vårens og ettersommerens arbeid var i hovedsak knyttet til kartlegging og analyse av eksisterende arbeidsforhold i kommunen. I dette opplegget inngikk bl.a. intervjuer av ledere og tillitsvalgte samt en bredt anlagt spørreundersøkelse blant de ansatte. Dette har gitt hovedgrunnlaget i statusrapporten.

Høsten 2014 var primært vært knyttet til kommunens fremtidige utfordringer (ønske om å se fremover), behov for forbedringer, konkrete utviklingstiltak og kompetansebygging. Ikke minst har spørsmål om lederutviklingstiltak og tiltak for medarbeiderutvikling stått i fokus. Dette har gitt hovedgrunnlaget for utviklingsrapporten.

Oversikt over vedlegg: Vedlegg 1: Intervjuguide
Vedlegg 2: Spørreskjema
Vedlegg 3: Dialogkafé
Vedlegg 4: Fokusgrupper og fokustemaer

3. Kort orientering om de enkelte samlingene

1. samling: 1. og 2. april (Bli kjent og orientering om kommunen)

Oppstart og klargjøring av oppdrag, organisering av prosjektarbeidet, bli kjent med folk, hilserunde i kommunen samt generell orientering om forhold i kommunen. Fra kommuneledelsen ble det orientert om historikk, intern organisasjonsstruktur og ledelsesforhold, Måsøy kommunes egenart og mulighets- og utfordringsbilde mot år 2020.

2. samling: 22. og 23. mai (Intervjurunde med ledere og tillitsvalgte)

Det ble avholdt et foredrag om ledelse og organisasjon med arbeidstittel: «God ledelse som nøkkelfaktor for å skape den velfungerende organisasjon.» En intervjuguide ble utarbeidet som grunnlag for å gjennomføre intervjuer med ledere og tillitsvalgte (se vedlegg 1: intervjuguide). Intervjuene fant sted som gruppeintervjuer hvor flere ledere

med beslektede ledelsesfunksjoner deltok i intervjuet. Dette ga grunnlag for nyttige og nyanserte samtaler. Samtidig ble det foretatt en rekke uformelle samtaler.

3. samling: 16. og 17. juni (Medarbeiderne i fokus)

Før samlingen ble det utarbeidet et kort notat om arbeidet i prosjektet som informasjon til politikerne til informasjon i kommunestyre i juni. I denne todagerssamlingen ble det avholdt inspirasjonsforedrag om medarbeiderskap med arbeidstittel: «Arbeidsglede, begeistring og forpliktende samarbeid i team.» Fokuset her var bl.a. rettet mot «medarbeideren som organisasjonens viktigste ressurs og organisasjonens verdigrunnlag». Et opplegg for spørreundersøkelse blant alle ansatte ble gjennomgått (se vedlegg 2: spørreskjema). I samlingen i juni ble ordfører muntlig orientert om arbeidet i prosjektgruppen samt presentert en kortfattet KOSTRA-oversikt.

I mellomperioden mellom samlingen i juni og fjerde samling i september ble spørreundersøkelse gjennomført.

4. samling : 1. og 2. september (Presentasjon av spørreundersøkelsen)

Presentasjonen av resultater fra spørreundersøkelsen fant sted som fellesmøte i samlingen i september med en etterfølgende diskusjon. Den etterfølgende diskusjon fant sted som en såkalt «dialogkafé» med fokus på fremtidsrettet løsningsorientering (se vedlegg 3: dialogkafé). 1. september ble det også avholdt et faglig seminar med divisjonsdirektør Toril Lahnstein, Helsedirektoratet. Tema: «Motivasjon og suksessgrunnlag for å skape vellykkede endringsprosesser.» Dette ble arrangert som et åpent møte om kvelden med mulighet for både politikere og ansatte i kommunen til å delta.

5. samling : 2. og 3. oktober (Opprettelse av fokusgrupper)

Det har begrenset verdi å knytte et utredningsarbeid til utelukkende å beskrive fortiden. Fokuset bør først og fremst være rettet mot fremtid, mot muligheter og forbedringer. I henhold til oppdragsdokumentet var det ytre ønske om å lage en «enkel utviklingsrapport». Enhver moderne kommune bør være opptatt av kontinuerlig forbedring. Til hjelp for å gjennomføre viktige endringer og utviklingstiltak ble det som resultat av den femte samling opprettet fokusgrupper. Totalt ble det opprettet syv fokusgrupper relatert til forskjellige sektorer/tjenestesteder. Hver fokusgruppe med sin koordinator har hatt fra fem til syv deltagere. Poenget med fokusgruppene var å rette oppmerksomheten mot ønsket utvikling og iverksetting av konkrete tiltak. Nyttige innspill fra den tidligere gjennomførte spørreundersøkelsen ble videreført. Som grunnlag for arbeidet i fokusgruppene ble det i forkant utarbeidet et dokument, kalt fokustemaer, som tydeliggjorde hva som kunne være konkrete forbedringer (se vedlegg 4: fokusgrupper og fokustemaer). Fokusgruppene jobbet utover høsten, i to måneder, og rapporterte sitt arbeid til undertegnede. Materialet herfra inngår som en vesentlig del av utviklingsrapporten.

Del B: STATUSRAPPORT

1. Innledning

Denne statusrapporten består av tre hoveddeler: resultater fra intervjuer med ledere, intervju med tillitsvalgte og en bred spørreundersøkelse blant alle ansatte i kommunen. Til grunn for intervjuene ble det utarbeidet en intervjuguide og for spørreundersøkelsen et tosiders spørreskjema. Se vedlegg 1 og 2. Til intervjuguiden var det utformet en egen veileder som var delt ut på forhånd. Det understrekes at så vel intervju og spørreundersøkelse har metodemessige begrensninger når det gjelder å frembringe presise svar. Imidlertid gir begge metoder et grunnlag for å se hovedtrekk, man får nyttige indikasjoner på tilstanden i kommunen. Imidlertid bør man være forsiktig med å trekke for bombastiske konklusjoner. Når det gjelder aktuell metodekritikk for innsamling av erfaringsdata henvises det til omfattende faglitteratur på området.

2. Intervjuer med lederne

Totalt ble det gjennomført intervju med 9 ledere. Intervjuene ble gjennomført som gruppeintervju hvor ledere som hadde beslektede funksjonsområder var sammen i intervjuet. Det stimulerte til gode diskusjoner. Intervjuene fant sted i vennlig og tillitsfull atmosfære. De som måtte ønske det ble invitert til i etterkant å ha direkte samtale med konsulenten under fire øyne eller også enten å ringe eller sende en eMail med eventuelle tilleggs kommentarer. Ingen tok slike initiativ.

Det er spesielt fire forhold som var gjengangere og avdelingsovergripende tilbakemeldinger i intervjuene. Disse er:

- **Arbeidsmiljø, samarbeid og motivasjon**

Jevnt over uttrykkes det stor tilfredshet med det interne arbeidsmiljøet, det kollegiale samarbeidet og motivasjon i jobben. Flere ga uttrykk for stolthet og begeistring ved å jobbe i Måsøy kommune. Samarbeidet innad i egen avdeling opplevdes i hovedtrekk å fungere meget bra.

- **IKT-systemer**

På konkrete spørsmål om logistikk, rutiner og systemopplegg uttrykte flere av lederne en bekymring. Dette gjaldt både et savn angående en klar IKT-politikk, sårbarhet når det gjaldt drift av aktuelle IT-systemer og ønske om en større grad av samordning knyttet til fremtidig utvikling og bruk av IKT. Flere påpekte også behov for bedre «opplæring i bruk av de elektroniske systemene».

- **Det tekniske tjenestetilbudet**

Flere opplever vesentlige begrensninger og mangler knyttet til «teknisk etat». Konkret ble det bl.a. nevnt ivaretagelse og vedlikehold av bygningsmassen og administrering av de kommunale boligene. Gjennom lengre tid har det vært uklart

mht hva man med rimelighet kan forvente av kommunen sentralt når det gjelder det tekniske tjenestetilbudet. Det ble påpekt sterkt behov for økt tilgjengelighet av tjenestene og større forutberegnelighet når det gjelder service (konkret: ventetid).

- **Sentralledelsen på rådhuset**

I lang tid har det vært en bekymring over uklare og ustabile ledelsesforhold ved sentralledelsen på rådhuset. Flere av lederne ga sterkt uttrykk for lettelse over at dette nå i hovedsak er brakt i orden og at kommunikasjonen med sentralledelsen har blitt vesentlig bedre.

For øvrig fremkom det en rekke enkeltmomenter som er nyttige å ta til orientering. Disse er:

- Lederne understreket behovet for tydeliggjøring av lederrolle og lederfunksjoner og behov for lederutvikling.
- Det ble uttrykt stor grad av selvinnsikt hos lederne når det gjelder egen lederfungering og behov for ønskelig selvutvikling. Som en formulerte det: «Vi har behov for økt profesjonalitet i vår lederfunksjon.»
- Det var ønskelig å ha felles ledersamlinger på tvers av avdelinger hvor viktige felles faglige spørsmål og lederspørsmål kan tas opp til konstruktiv diskusjon, - for eksempel i klargjøring av personalpolitikk.
- Det ble uttrykt bekymring knyttet til uklare og utydelige rutiner (samt IKT-bruk) noe som kan virke hemmende på effektiv saksbehandling.
- Mye av den løpende jobbhverdagen er i enkelte enheter preget av «brannutrykning» og uforutsigbare hendelser.
- Det er behov for å få skrevet ut et oppdatert organisasjonskart som blant annet tydelig viser viktige ansvarsområder.
- Det er et savn at det ikke er utarbeidet oppdaterte stillingsbeskrivelser. Dette bidrar til å skape uklarhet om den enkelte leders ansvars- og myndighetsområde.
- Fra tid til annen kan man også se spor av uønsket uformelt lederskap.
- Det ble etterlyst klar visjon og ønsket verdigrunnlag, eks.: hva vil det si «å være brukerorientert?». Tydeliggjøring av overordnede mål og prioriteringer ble også diskutert.
- Det er behov for å se nærmere på effektivt bruk av ressurser (menneskelige og økonomiske) og arbeidsbelastning både innad i egen enhet og på tvers av organisasjonsenhetene.
- I en del sammenhenger er det store forventninger til resultater i forhold til tilgjengelige ressurser.
- Det oppleves at for mye tid medgår for lederne til løpende drift og for lite til nødvendig utvikling og kompetanseheving.
- Kompetanse, kvalitet og intern service i tjenestene bør få større oppmerksomhet.
- Det er ønskelig med mer leder- og systemstøtte fra rådhuset ut i avdelingene. Fokus ble rettet bl.a. på hva begrepet «intern service» egentlig innebar.

- Lederne uttalte seg også kort om sin opplevelse av kommunens politiske ledelse uten at det fremkom vesentlige momenter. Av noen ble det imidlertid ymtet at kommunen kunne være tjent med en «gjennomgang av det politiske styringssystemet» slik det nå blir gjort med den kommunale organisasjon.

Konsulentens kommentarer:

Det fremgår av intervjuene at lederne opplever stor stolthet i jobben og virkelig tar lederansvaret sitt på alvor. Dette kommer bl.a. til uttrykk ved at det erkjennes at «selv om ting fungerer bra», så kan det alltid fungere enda bedre. Denne positive holdning til nødvendig utvikling er særdeles viktig for en fremtidig moderne Måsøy kommune.

Det konstateres at det var ingen «harde utfall», aggressive uttalelser eller frustrasjoner verken når det gjelder forhold til enkeltpersoner, grupper eller systemer. Det fremkom en nøktern vurdering av eksisterende mangler og begrensninger. Alle innlegg var preget av løsningsorientering og et positivt menneskesyn.

Det er av stor viktighet at kommunen arbeider målrettet og systematisk for å finne gode løsninger når det gjelder de tekniske tjenestene og IKT-systemene.

Konkrete forslag til forbedringer er nærmere behandlet i etterfølgende utviklingsrapport.

Det anbefales at anvendt samtaleguide med nødvendige justeringer og lokale tilpasninger brukes av rådmann i forhold til fremtidige ledersamtaler med kommunens sektorledere.

3. Intervju med hovedtillitsvalgte og hovedverneombud

Intervjurunden omfattet alle kommunens hovedtillitsvalgte samt verneombud. Også her var atmosfæren meget god og samtalene meget konstruktive. Spesielt ble det tatt opp spørsmålet om rollen ved å være tillitsvalgt, forhold til aktuelle ledere innen de enkelte sektorområdene og i forhold til medlemmer/medarbeidere. Det ble beskrevet hvordan de tillitsvalgte jobbet praktisk i sin funksjon og forskjellige møter som var avholdt med kommunens ledelsen. Mange av de tillitsvalgte hadde lang erfaring i sine funksjoner og var åpenhjertig på hva de opplevd som velfungerende og hva som kommunen burde gripe fatt som ledd i forbedring. Også tillitsvalgte og hovedverneombudet ble oppfordret til å ta kontakt med undertegnede i ettertid, dersom de hadde behov for å supplere sine synspunkter. Ingen tok slike initiativ.

Hovedkonklusjonene i intervjuene kan summeres opp slik:

- Det var en klar bevissthet og forståelse i det å være tillitsvalgt, samtlige viste et personlig engasjement i det tillitsverv de bekledd.
- Det fremkom ingen negativitet mot kommunen eller kommunens ledelse. De tillitsvalgte opplevde å bli hørt og at man hadde en løpende konstruktiv dialog med kommuneledelsen. Som en uttrykte det: «samarbeidet er upåklagelig».
- Å ta opp saker med kommunens ledelse opplevde ingen som problematisk. Den gode vilje var alltid til stede. Spissformulert: «man ble sett, hørt, forstått og tatt på alvor.» Utfordringen er mer et spørsmål om i praksis å kunne følge opp og iverksette ønskede forbedringer. Det ble etterlyst større grad av «iverksettingsevne».
- Alle tillitsvalgte og verneombudet pekte også på forhold som kunne forbedres og ga også konstruktive forslag til aktuelle tiltak. Spesielt ble det pekt på at en rekke rutiner er uklare og for dårlig dokumenterte. Det ble understreket at formaliteter ved ansettelsessaker burde vært bedre håndtert. Slike betenkeligheter ble fremført saklig med fokus på positive og konkrete løsningstiltak.

Konsulentens kommentarer:

Intervjuene med tillitsvalgte og verneombudet ble opplevd som meget positive. Konkrete spørsmål ble stilt og reflekterte og konkrete svar ble gitt. I noen sammenhenger i norsk arbeidsliv kan vi høre at tillitsvalgsapparatet oppfattes som hemmende bremsekloss i forhold til nødvendig endring og utvikling. Slik ble det slett ikke opplevd i intervjuene av konsulenten. Fokuset i samtalene var mer preget av ønske om å skape en serviceorientert og fremtidsrettet kommune enn problemer knyttet til fortid.

Et særtrekk ved intervjuene var måten det ble kommunisert på. Det var ikke snakk om «vi og dem», som om kommunen og kommunens ledelse var en motpart, men synspunktene ble formulert slik «... vi her i Måsøy kommune har en utfordring ...», - altså et utvidet og inkluderende og fellesskapsorientert vi.

Det å ha et velfungerende tillitsvalgsapparat er en utrolig viktig ressurs i en fremtid hvor vi vet at nødvendige, og ofte smertefulle, endringstiltak må gjennomføres. Det sentrale momentet i forhold til fagorganisasjoner er (spissformulert) å «holde seg godt over» det som er minimumskravene i lov og fremforhandlet avtaleverk. Behandles de tillitsvalgte på en skikkelig måte, slik jeg opplever i Måsøy kommune, er det i seg selv sterkt medvirkende til å kunne skape en moderne og fremtidsrettet kommune.

Det er selvfølgelig fare for å ta munnen for full, fakta må kryss-sjekkes og analysene må være grundigere enn det jeg har hatt anledning til. Men med disse metodemessige forbehold har vi indikasjoner på at Måsøy kommune utøver et nasjonalt forbilledlig eksempel på hvordan et fruktbart treparts-samarbeid bør fungere (trepart forstås her: kommunens ledere, kommunens ansatte og de ansattes organisasjoner).

4. Gjennomføring av spørreundersøkelse blant de ansatte

Gjennomføring av intervjuer med ledere tillitsvalgte og hovedverneombud gir bare et begrenset inntrykk av tilstanden i Måsøy kommune. Hvordan er det egentlig de ansatte tenker og opplever sin egen arbeidsplass? Her er intervju som metode svært ressurskrevende. Det store antall ansatte i den kommunale organisasjon kan best bidra til en statusbeskrivelse ved hjelp av en spørreundersøkelse (se vedlegg 2: spørreskjema). I diskusjonen om hvem som konkret skulle spørres, ble det gjort et valg om å gå bredt ut. Det innebar at alle ansatte ble invitert til å gi uttrykk for sine synspunkter, heri inkludert også ledere og tillitsvalgte som tidligere hadde deltatt i intervjuopplegget. Bakgrunnen for dette var at spørsmålene i spørreskjemaet var av en annen karakter enn hva som var hovedfokuset i intervjuene. Spørreundersøkelsen ga følgelig lederne en fornyet mulighet for å reflektere over og avgi synspunkter på samarbeid, prosesser, rutiner mv. Spørreskjemaet ble utdelt i slutten av juni og resultatene presentert for kommunen i et åpent møte for alle i samlingen 1. og 2. September.

Metodemessige forutsetninger og begrensninger i spørreundersøkelsen:

- Opplegget skulle ikke være for komplekst og følgelig ble skjemaet utformet over kun to sider og begrenset til 15 spørsmål slik at det skulle være enkelt for alle til å kunne gi svar. Spørsmålene knyttet seg til: a) forhold om arbeidsmiljøet, b) forhold til egen leder, c) forhold til egen jobbsituasjon. Skjemaet ble i forkant testet ut bl.a. på språklig entydighet.
- Spørreskjemaet var delt i to (semistrukturert opplegg, dvs. forhåndsstilte spørsmål med svaralternativer samt spørsmål som muliggjorde selvstendige kommentarer). De forhåndsstilte spørsmål var inndelt i en femdelt gradering (eks.: i meget stor grad, stor grad, sånn passe, i liten grad, i meget liten grad). Det var ikke noe alternativ for «vet ikke», da alle som arbeider i kommunen bør ha begrunnede meninger om sin egen jobbsituasjon. En del av skjemaet (ustrukturert) var forbeholdt frie kommentarer hvor den enkelte selv kunne gi utfyllende beskrivelse av sine opplevelser.
- Gjennomføringen av opplegget skjedde som en åpen spørreundersøkelse hvor de spurte ga til kjenne hva de het og i hvilken organisasjonsenhet de arbeidet. Men følgende ble også presisert i innledning til spørreskjemaet: «Hvis du ikke ønsker å oppgi navn, så behøver du ikke å gjøre det. Fyll ut skjemaet så ærlig som mulig. Har du mye på hjertet skriv i så fall på baksiden av arket. Hvis behov, ta kontakt med Geir Lahnstein», tlf.nr. og eMail ble oppgitt. Ingen tok slik kontakt.

- I Måsøy kommune er det rundt 140 årsverk. Det ble mottatt 65 svarskjemaer. Dette gir en lav svarprosent. Men det er ingen grunn til å tro at de som ikke besvarte og ikke sendte i retur skjemaet var av en spesiell oppfatning (negative, positive). Det er viktig å understreke at alle som ønsket, hadde anledning til å gi tilbakemelding om forhold ved sin arbeidssituasjon. Noen ganske få hadde valgt å svare anonymt, totalt bare 16. Dette er et svært lavt antall og som i seg selv indikerer at forholdene rundt spørreundersøkelsen var trygge og tillitsfulle. Det bemerkes at ingen av disse anonyme svarene var oppsiktsvekkende.
- Hovedinntrykket av de svar som ble avgitt er at ansatte i kommunen er meget godt eller godt fornøye med sin arbeidsplass. Det fantes noen ganske få unntak fra dette. Vi må imidlertid ikke gå i den fellen å si at «unntaket bekrefter regelen». De kritiske svarende som fremkom har opplagt krav på oppmerksomhet!
- En rekke av de personlige kommentarene som de ansatte hadde i de åpne spørsmålene har gitt viktige impulser til innholdet i utviklingsrapporten. Etter presentasjonen av spørreundersøkelsen 1. september, ble det avholdt en plenumsdiskusjon som bidro til å nyansere forståelsen av svarene. Som en konkret oppfølging av plenumsdiskusjonen ble det gjennomført det som kalles «dialogkafé». Dette ga også nyttige impulser til forbedringer og utviklingstiltak.
- Materialet som ble presentert på samlingen 1. september viste i tall og i grafisk fremstilling de viktigste resultatene, både totalt for Måsøy kommune, men også fordelt på de forskjellige sektorenehetene. Det ble sterkt oppfordret til at ledere og medarbeidere innenfor sine egne organisasjonsenheter kunne gå videre med en nærmere utdyping av de lokale funn.

De viktigste resultatene fra spørreundersøkelsen oppsummeres nedenfor. Materialet er delt i to. Først presenteres a) hovedresultatene fra de strukturerte spørsmålene. Deretter presenteres b) et utvalg av personlige kommentarer til de åpne spørsmålene.

a) Hovedresultatene fra de strukturerte spørsmålene:

Totalt for Måsøy kommune 65 svarskjemaer

1. Forhold til arbeidsmiljøet:	Spm.	++	+	+-	-	--	
Stolt av Måsøy kommune	1	12	37	13	0	1	63
Omdømme til Måsøy kommune	2	2	22	34	6	1	65
Gleder meg hver dag til jobben	3	17	38	8	2	1	66
Kollegial trivsel i min org.enhet	4	22	28	12	2	0	64
Påtar meg gjerne ikke-pålagte oppg.	5	15	27	15	3	1	61
Arb.miljø:		68	152	82	13	4	319
Prosentvis fordeling		21%	48%	26%	4%	1%	
2. Forhold til egen leder:							
Leder og jeg kommuniserer godt	6	26	27	9	1	0	63
Trygg på å ta opp vanskelige saker	7	26	24	12	2	0	64
Får støtte av leder	8	24	22	15	2	0	63
Leder har fokus på min utvikling	9	19	20	21	2	2	64
Forhold til leder:		95	93	57	7	2	254
Prosentvis fordeling		37%	37%	22%	3%	1%	
3. Forhold til egen jobbsituasjon:							
Trives med mine arbeidsoppgaver	10	18	37	8	1	0	64
Påtar meg nye arbeidsoppgaver	11	13	38	11	1	0	63
Gir forslag til forbedringer	12	8	27	27	2	0	64
Støtter min leder	13	15	32	12	0	0	59
Deler mine erfaringer	14	15	40	7	0	0	62
Tar ansvar for egen utvikling	15	12	38	12	0	0	62
Egenvurdering:		81	212	77	4	0	374
Prosentvis fordeling		22%	57%	21%	1%	0%	
Samlet svarfordeling:		244	457	216	24	6	947
Prosentvis fordeling:		26%	48%	23%	3%	1%	

Konsulentens kommentarer:

Det gledelige hovedinntrykket er at ansatte i det store og hele er «meget godt» eller «godt fornøyd» med sin arbeidssituasjon. Etter min vurdering er dette et oppsiktsvekkende positivt resultat, og det er svært hyggelig å melde et slikt resultat tilbake både til kommunens politiske og administrative ledelse.

I juni 2014 ble, som tidligere nevnt, spørreundersøkelsen gjennomført. Man hadde rundt disse tider også fått på plass en nyansatt økonomisjef og noe senere en ny rådmann. Dette skapte åpenbart optimistiske ringvirkninger i kommunen. Det er ikke helt usannsynlig at dette meget positive momentet også ga en sideeffekt i form av positive utsalg på svarene i spørreundersøkelsen. Men dette kan vi selvsagt ikke dokumentere. Det er bare å antyde en mulighet.

Det er bare to vesentlige avvik i de positive «profilene». Det knytter seg til spørsmål 2 «Omdømme til Måsøy kommune». Her bikker resultatene mer til høyre. Det er grunn til å tro at det er begrensninger i de tekniske tjenestene som kan være en viktig årsak her. Dette er blitt påpekt av flere.

Av spørreundersøkelsen fremgår det imidlertid også at noen ansatte «ikke gleder seg» til å gå på jobben og ikke opplever at den «kollegiale trivselen» er god», se svar på spørsmål 3 og 4. Dette er resultater som de lokale organisasjonshenhetene må gripe fatt i og gjøre noe med.

Likeledes ser vi av spørsmål 12 «Gi forslag til forbedringer» at svarene også her bikker mer over til høyre. Svar på spørsmål 9 trekker også i samme retning. En viktig forklaring til dette er at norske kommuner er hva vi kan kalle «driftsorienterte». Det er de daglige tjenestene ut mot innbyggerne som står i sentrum. Følgelig vil ønsker og behovet for forbedring og utvikling lett bli nedprioritert i en hektisk jobbhverdag. Men svarene kan ikke forstås slik at man ikke ønsker endring og utvikling.

Det understrekes at spørreundersøkelsen har vært rettet mot de ansattes opplevelser. Den enkelte ansatte har selv vært målestokk på om forhold er «mer eller mindre bra». Her må det nevnes at hvis man i spørreundersøkelsen hadde operert med «mer objektive kriterier», dvs. spesifiserte testmomenter, så ville også resultatene kunnet bli annerledes.

Det er min anbefaling at kommunen en gang i året gjennomfører en slik enkel arbeidsmiljøundersøkelse. For å få gyldige svar bør en slik undersøkelse som det gjerne heter «avmystifiseres», «avdramatiseres» og «gjøres til et normalt årlig fenomen» og ikke være knyttet til bestemte positive/negative hendelser i kommunen. Et slikt tiltak har en utrolig viktig symbolfunksjon: «de ansatte opplever seg sett og hørt». I slike undersøkelser kommer det alltid frem noe som det er nyttig å gripe tak i av positive innspill til forbedringer og utvikling. I tillegg kan man identifisere ugreie forhold før det utvikler seg til negativitet.

b) Utvalg av personlige svar fra de åpne spørsmålene.

I disse svarene tydeliggjorde flere hvordan de hadde forstått spørsmålene. Hovedinntrykket fra de avgitte svarene var positive. Følgende kan trekkes frem:

- Det var stor grad av stolthet over å jobbe i Måsøy kommune. Flere understreket det positive samholdet i lokalsamfunnet.
- Noen ga også klart uttrykk for stor personlig entusiasme og at jobben de hadde var svært meningsfull.
- To hyggelige utsagn fremkom som ledd i den etterfølgende «dialogkaféen». Her var det en som uttalte: «Måsøy kommune er en god kommune å bli gammel i.» En annen uttalte «Måsøy kommune har et glimrende grunnlag for positivt oppvekstmiljø for barn og ungdom.»
- En kritisk uttalelse påpekte at det var klart grunnlag for å innskjerpe det som kalles «vanlig høflighet» og at ledere og kolleger lærer seg til å hilse på hverandre.
- I noen av svarene fremkom det usikkerhet mht organisasjonsstruktur og ledelse, lederrolle og medarbeiderrolle.
- Flere ga uttrykk for bekymring når det gjaldt manglende klarhet i viktige rutiner og arbeidsdeling mellomkolleger både innad i egen organisasjonsenhet og i forhold til andre avdelinger/enheter.

Del C: UTVIKLINGSRAPPORT

1. Innledning

Det er all grunn til å glede seg over hovedtrekkene i de resultater som fremkommer i statusrapporten. Men en statusrapport gir et situasjonsbilde av «virkeligheten her og nå» samt beskriver forhold bakover i tid. Det kan gi mye nyttig refleksjon og læring, men først og fremst er det fremtiden som utfordrer. Det er fremtiden vi har mulighet for å påvirke, styre og utvikle. Et maritimt uttrykk lyder slik: vi kan ikke navigere etter «kjølvannet». Vi må se fremover. Generelt kan vi observere at endringer i storsamfunnet skjer raskere og er mer dramatiske enn tidligere, nye teknologiske gjennombrudd vil også prege fremtiden og rammebetingelser for norske kommuner er også i kontinuerlig endring. Endring og utvikling innebærer i mange tilfeller oppbrudd i forhold til etablerte tenkemåter og systemer og vil i seg selv lett oppleves som stressmomenter i en hektisk jobbhverdag som i stor grad preges av løpende driftsoppgaver. Nasjonalt sett er det generelt også stor spenning knyttet til utvikling av kommuneøkonomien og mulige kommunesammenslåinger.

Men dette er ikke hele sannheten. Endring og utvikling, modernisering og forbedring bærer også bud om nye muligheter, det bidrar til å skape en fremtidsrettet og interessant kommune som gir energi og pågangsmot, kreativitet og muligheter for spennende jobbutvikling. Personlig vil jeg trekke frem tre hovedfaktorer som en «særskilt bonus» for Måsøy kommune: 1) stor grad av stolthet og identitet til kommunen og det å skape et levende lokalsamfunn, 2) personlig entusiasme og motivasjon i jobben hos både ledere, medarbeidere og tillitsvalgte når det gjelder å videreutvikle kommunen, se muligheter og være løsningsorientert og 3) stor grad av tillit, åpenhet og trygghet når det gjelder samarbeid i tette relasjoner i den enkelte organisasjonsenhet. Dette skaper til sammen en «robusthet» som er gull verdt når det gjelder å takle krevende omstillinger som måtte komme i en usikker fremtid. Dette er hovedtrekk, - de brede penselstrøk. Slike generelle utsagn må selvsagt nyanseres og korrigeres ut fra hva som er spesifikt opplevde lokale forhold.

2. Presentasjon av resultater

Nedenfor vil det bli gitt en enkel fremstilling på vesentlige forhold i den kommunale organisasjon som Måsøy kommune bør rette oppmerksomheten mot, gripe fatt i og ut fra en intern prioritering bør iverksette konkrete utviklingstiltak for. Nedenfor kommer, som punkt 3) Hovedfunn fra utviklingsarbeidet inkludert konsulentens refleksjoner. Deretter følger punkt 4) Konkrete forslag til utvikling med basis i hva som er fremkommet i fokusgruppene. Til slutt følger et kort punkt 5) Strategi for iverksetting av utviklingstiltak og et 6) Etterord.

3. Hovedfunn fra utviklingsarbeidet - refleksjon

3.1 Menneskesyn

En kommuneorganisasjon er arbeidsintensiv. Det betyr at det er de menneskelige ressursene som er grunnlaget for verdiskapningen ut mot innbyggerne. Derfor er det av største viktighet at alle ansatte opplever å ha et godt arbeidsmiljø tuftet på et positivt kollegialt fellesskap. Det er ikke snakk om «jeg eller du», men en sterk «Vi-orientering» basert på likhet, fellesskap og konstruktiv samhandling. Konkret innebærer det nedtoning av den tradisjonelle hierarkiske organisasjonsstruktur som lett assosieres med at «noen er viktigere enn andre». Det må være en grunnleggende forståelse at alle er like viktige og verdifulle. En slik forståelse forhindrer rangering. Dette høres selvfølgelig ut, men blir stilt på prøve når det i organisasjonen oppstår spenninger, stress og uenigheter. Et utviklingsarbeid starter ikke med konkrete endringer knyttet til prosesser og rutiner, men ved det grunnleggende tenkesettet. Ønske om en sterkere VI-orientering fremkommer i flere av fokusgruppene. I dette ligger også en forståelse av godt samspill over avdelingsgrensene.

3.2 Kjerneverdier

Fra basisen, menneskesynet, må man gå videre med konkretisering av forpliktende verdier som ligger til grunn for det kollegiale fellesskapet. Det er ingen som er uenig i at verdier som åpenhet, trygghet, tillit, gjensidig respekt, aktiv lytting, entusiasme, å være ærlig og blid er viktige og nødvendige. Slik kan man fortsette å liste opp en rekke verdier som alle skaper ønsket positivitet. Kommunen, og også den enkelte avdeling, må imidlertid velge ut noen såkalte kjerneverdier. Disse kjerneverdiene peker på forhold som man er **spesielt utfordret** på. Det må derfor prioriteres et begrenset antall verdier (for eksempel fire eller fem) og ha fokus på disse med følgende spørsmål: Hva betyr disse verdiene for oss?, hvordan kommer vi ut på disse verdiene?, hvordan praktiseres disse verdiene i en stressituasjon?, hva kan vi gjøre av konkrete forbedringer? Slike kjerneverdier må ikke tas som selvsagte, men kommuniseres bevisst og med jevne mellomrom bli tatt opp på personalmøter. Den enkelte må arbeide med og anstrenge seg personlig når det gjelder å innfri de ønskede forventninger til valgte kjerneverdier. Kjerneverdiene forplikter både ledere og medarbeidere. Som en uttrykte det: «Hva betyr egentlig åpenhet, og hvor direkte skal vi være i vår åpenhet?»

3.3 Organisasjonskultur

Begrepet organisasjonskultur gjorde sitt inntog i organisasjons- og ledelsesfaget på 1970-tallet og har vist seg å være meget fruktbart. Begrepet refererer seg til det som er felles. En vanlig kortversjon lyder: «Slik gjør vi det her hos oss». Det sikter til de felles innsosialiserte «tenke- og atferdsmønstre» i organisasjonen. Alle organisasjoner har en kultur. Den kan være mer eller mindre tydelig, den kan være mer eller mindre god, men den kan alltid utvikles i en enda mer positiv retning. Alle norske kommuner må sette på dagsorden «positiv kulturutvikling». Selv om slik utvikling normalt tar tid, er det viktig at hver enkelt ansatt i kommuneorganisasjonen opplever seg som «kulturbærer og kulturutviklere» og har et personlig forpliktende ansvar for nettopp å utvikle denne kulturen i ønsket positiv retning. Vi snakker også om subkultur. I noen tilfeller kan subkulturen i en avdeling eller profesjonsgruppe faktisk være bedre enn hovedkulturen.

Men jevnt over er subkultur knyttet til noe negativt (eks.: sutring, negativitet, mistro, mistenksomhet, selvsentring, unnaslutning, akseptasjon av dårlig jobbkvalitet). Her bør det fastslås at det er nulltoleranse for negative subkulturer. Noen i fokusgruppene har nevnt angst for at negativ subkultur kan utvikle seg. Dette må tas opp og korrigeres for. En positiv og ønsket organisasjonskultur bør ha kjennetegn som disse (kortversjon):

- Innbyggernes behov i kommunen skal stå i sentrum
- Mål- og resultatorientert med fokus på effektiv bruk av ressursene
- Positivt menneskesyn og verdibasert virkelighetsforståelse
- Åpen kommunikasjon og løsningsorientering
- Ingen hemmende allianser eller negative subkulturer
- Teamorientert, villighet til å dele egne innsikter med andre
- Støttende lederkultur med fokus på tilrettelegging og oppmuntring av medarbeiderne
- Ansvarliggjorte og selvledete medarbeidere
- Helhetlig virkelighetsforståelse, hindre vanntette skott mellom org.enhetene
- Utadrettet med fokus på å fange opp gode ideer fra eksterne instanser (andre kommuner, statlig virksomhet, privat næringsliv, frivillige organisasjoner)

I forbindelse med dette konsulentarbeidet er det også nødvendig å understreke behovet for å skape en sterk endrings- og utviklingsorientert kultur. I stor grad oppleves det at en slik kultur er til stede i Måsøy kommune. Her er det snakk om ytterligere å forsterke et positivt trekk ved organisasjonen. Alle fokusgruppene har vist en positiv holdning til endring og utvikling. Men i en fremtidig presset kommuneøkonomi må også endringsperspektivet inkludere betydelig mer effektiv bruk av kommunens ressurser. I fokusgruppene er dette perspektivet også nevnt.

3.4 Kommunikasjon

I alle arbeidsmiljø- og medarbeiderundersøkelser er kommunikasjon et hovedtema. Det er forståelig. I et arbeidsfellesskap kommer ledere og medarbeidere og medarbeidere i mellom «tett innpå hverandre». Man jobber med kolleger som man i utgangspunktet ikke har valgt selv. Man har et skjebnefellesskap. Følgelig er det meget klok strategi å komme godt ut av det med hverandre, både faglig, sosialt og på det personlige plan. Dette gjør seg ikke av seg selv. Nøkkelen for å lykkes her er knyttet til kodeordet: kommunikasjon. Det gjelder både verbalt, skriftlig og med kroppsspråk. Spissformulert: «Det er ikke primært spørsmål om hvordan du er, men hvordan du blir opplevd av andre.» Selv om hovedtrekket i utredningsarbeidet viser at det er god kommunikasjon, trygghet og gjensidig tillit i arbeidsforholdet, er det også fremkommet kritiske røster som nettopp peker på at informasjon og kommunikasjonen burde bli vesentlig bedre. Dette må tas opp i de organisasjonsenhetene det gjelder og forbedres. Det anbefales at alle organisasjonsenheter utvikler sitt sett med sosiale samspillsregler, at dette gjøres i prosess og at både ledere og medarbeidere forplikter seg på disse. Viktige momenter her, konkret eksempel:

Man snakker til en person og ikke om. Har du noe usnakket med en kollega, må du ta det opp med den det gjelder på en skikkelig måte med fokus på løsninger. Beskriv aldri andre personer på en negativ måte. Har du noe hyggelig å si, så si

det. Er det noe ugreit på gang, velg da tid og sted (vent til du har følelsene under kontroll), og ta det opp med vedkommende under fire øyne på en skikkelig måte. Vær tydelig, men ikke ufin. Vær også begrenset i å gå i dybden på hva som har skjedd (spist er spist og gjort er gjort). Det fører lett inn i en blindgate hvor spørsmålet blir hvem som har skylden. Da skapes blokkering. Se heller fremover og skap en felles god fremtid.

Det som er nevnt over er helt fundamentalt når det gjelder å skape et godt og trygt arbeidsmiljø. I flere av fokusgruppene ble det i forskjellige variasjoner understreket behovet for bedre kommunikasjon. God kommunikasjon starter med å dele informasjon. I en fokusgruppe ble det uttalt: «... mye gikk igjen, og vi drøftet de samme tingene under flere punkt. ... Det er noe som går igjen hele tiden: for lite informasjon!!»

I tillegg til de konkrete og praktiske forhold om deling av informasjon og etterfølgende meningsfull kommunikasjon (utveksling av informasjon og synspunkter med hverandre), må fokuset rettes mot holdninger. Det må være trygghet for at det ikke er negative «skjulte agendaer og skjulte arenaer.» Igjen er menneskesyn og verdier utfordret. Det kan ikke understrekes sterkt nok at man virkelig er «flink med folk», at positiv energi smittes over til nære kolleger, at utsagn ikke «slemtolkes, men heller snilltolkes.» Husk det er ikke noe krav om at kolleger skal være «hjertevenner», men det er et krav at kolleger i mellom skal opptre høflig og profesjonelt overfor hverandre. I bunn her må ligge det som er sagt over om menneskesyn og kjerneverdier og at dette blir en helt naturlig del av den enkelte ansattes væremåte.

3.5 Ledelse

Demokratisk og inkluderende ledelse. Til grunn for organisasjonsstrukturen i Måsøy kommune har man en tradisjonell hierarkisk (pyramidal) linjeorganisasjon. I henhold til denne tydeliggjøres hvem som er ledere og hvem lederne har «under seg» som medarbeidere i henhold til et utarbeidet organisasjonskart. Den vanligste definisjon på ledelse er «å få gjort jobben gjennom medarbeiderne i henhold til fastlagte mål.» I denne jeg-du-relasjonen (leder og den enkelte medarbeider) ligger det generelt et faremoment av autoritær karakter (noen er over og noen er under). Makt kan misbrukes ved at kontroll og instruksjon (ordregiving) blir fremtredende momenter. Etter det materialet som er innsamlet i vårt undersøkelsesarbeid har vi ingen indikasjoner på at ledere utøver sin lederstilling slik at det oppleves undertrykkende eller virker hemmende på medarbeiderne. Lederne kommer godt overens med sine medarbeidere og ingen av medarbeiderne opplever seg ubekveme i sin omgang med sine ledere. Relasjonene er i hovedsak preget av tillit og trygghet. Det praktiseres demokratisk og inkluderende ledelse. Dog fremkommer det at en rekke medarbeidere ønsker et sterkere engasjement hos lederne når det gjelder tilrettelegging for faglig og personlig utvikling. Noen har også nevnt at lederne er altfor lite synlig i miljøet. Ønske om større tilgjengelighet til lederne er fremkommet i fokusgruppene. Det har også blitt uttrykt at det kan være uklarhet om «hvem som egentlig er min leder».

Synlig og tydelig ledelse. Tydelig ledelse innebærer at ledere må stå frem og være klar i sine meninger (ha et tydelig budskap, stå for noe) slik at medarbeiderne kan forholde seg til sine ledere. Det er forskjell på ledelse og administrasjon. Det kan være fristende for ansvarsfulle ledere «å gjemme seg bak papirbunkene». Vi må huske at det til

administrative saker er knyttet tidsfrister og at ledere, i en hektisk hverdag, blir presset til å måtte prioritere administrative gjøremål. Men uansett administrative oppgaver og sterkt tidspress, må ledere prioritere å ha «kvalitetstid med sine medarbeidere». Standarden må være at «enhver medarbeider opplever seg ivaretatt». Spissformulert: God ledelse utøves ikke på lederkontoret, men ute i avdelingen hos sine betrodde medarbeidere. Det å være synlig og tydelig innebærer ikke at en leder skal være mer autoritær i sin lederstil og detaljstyrende, men vektlegge å skape en sterk fellesskapskultur (teamorientert) med stor takhøyde for meningsforskjeller og evne sammen med sine medarbeidere å ha handlekraft, skape resultater. Ledelse er et eget fag og ledelse kan læres. Det er ikke uten videre gitt at en person med mastergrad i ledelse blir en suksess som leder. Det er heller ikke slik at en fremragende fagmedarbeider, uten kunnskaper om ledelse, blir en suksess som leder, -men vi har flere eksempler på at det siste har skjedd. Det er ikke noen enkel logikk her. Personlig egnethet er av største betydning samt det å utøve et godt skjønn når vanskelige saker dukker opp (les: dilemmamestring).

Gode ledelse nøkkelen til godt arbeidsmiljø. Alle organisasjoner har et forbedringspotensial når det gjelder å utøve god ledelse. Dette gjelder også Måsøy kommune. Forskning peker også på at god ledelse er nøkkelfaktor for et godt arbeidsmiljø og at en leder har stor påvirkningskraft på sine medarbeidere. Et tankespill: Anta at en leder har 15 medarbeidere. Anta videre at lederen utøver god ledelse. Dette skaper entusiasme som smitter over på medarbeiderne som utvirker at hver enkelt medarbeider yter 5% større arbeidseffektivitet. I tillegg til en formidabel positiv multiplikatoreffekt (5 x 15) på effektiviteten, så vil samholdet og vi-følelsen på avdelingen styrkes, konflikter reduseres og sykefraværet synker. Det smartest Måsøy kommune kan gjøre, både på kort og lang sikt, er å prioritere målrettet og systematisk lederutvikling. Hovedinntrykket er at det i Måsøy kommune utøves god ledelse, men det eksisterer fremdeles et uutnyttet potensial. Målet må være å bli virkelig «rågod» på ledelse. Det starter med enkle praktiske tiltak: «Det er smartere å ta en medarbeider på fersken for å gjøre en god jobb, enn å arrestere vedkommende for å gjøre en dårlig jobb.»

Leders omsorgsplikt. Lederutvikling er også knyttet til å beherske krevende funksjoner som «grensesetting», hvordan ta opp ubehagelige saker, hvordan forholde seg til medarbeidere som eventuelt ikke medvirker positivt, hva gjør du som leder når en konflikt er under oppseiling osv. Her er det ingen kvikk-fiks, men først og fremst å utøve klokskap og trene på å mestre de ugreie situasjonene. Det som er fremført ovenfor er i hovedsak tenkning utviklet innen organisasjons- og ledelsesfaget. Tar vi utgangspunkt i arbeidsmiljøloven, slås det fast at lederne har en omsorgsplikt i forhold til hver enkelt av sine medarbeidere. Denne omsorgsplikten skal være aktiv, det vil si at lederne må prioritere det å ivareta sine medarbeidere. Den moderne lederrollen er mer knyttet til koordinering, tilrettelegging, personlig oppmuntring og støtte (aktiv lederstøtte) enn til styring, instruks, kontroll og rapportering. I omsorgsansvaret ligger både tilrettelegging for å skape a) et godt arbeidsmiljø i den daglige driftssituasjon samt tilrettelegging for b) medarbeiderutvikling med hovedfokus på faglig kompetanseutvikling. Det forventes at lederne står frem og aktivt tydeliggjør organisasjonens felles visjoner, verdier, mål, strategier, kvalitet og resultatkrav inkludert kvalitet og service i tjenestetilbudet.

3.6 Medarbeiderskap

Medarbeider som ressurs. Medarbeideren er organisasjonens viktigste ressurs. Alle medarbeidere har et uutnyttet potensial, de går på sparebluss, de har noe der «nede i kjelleren» av energi, vilje og evner som det er påtrengende å bringe opp i dagen, å mobilisere. Alle har et ønske om å lykkes i jobben. Den virkelig store hodepinen er hvordan dette potensialet skal kunne realiseres i praksis. Vårt positive menneskesyn og våre kjerneverdier forplikter oss: Sørg for at enhver medarbeider får en bekreftelse på seg selv at han/hun er OK, at de er verdifulle, og at de er en hjørnestein i det store kommunale byggverket. Vi ser på muligheter, og ikke umuligheter, vi er mest opptatt av fremtid og minst av fortid. I psykologien kalles det positiv forsterkning, og dette er smart, anvendt strategi i organisasjonssammenheng. Poenget er at det som beskrives over er kjennetegn på medarbeidere i Måsøy kommune. De tar ansvar, er opptatt av å skape et godt kollegialt fellesskap, bidrar til å utøve gode tjenester ut mot innbyggerne osv. Men her, som beskrevet når det gjelder lederne, veldig mye fungerer bra, men vi ønsker å bli enda bedre. Fokuset er kontinuerlig forbedring.

Medarbeiderdrevet utvikling. Denne forståelsen av medarbeiderrollen må få konsekvenser på det lokale endrings- og utviklingsarbeidet. Tradisjonelt har endringer i både privat og offentlig sektor vært planlagt og iverksatt ovenfra-og-ned (top-down). Slike endringsprosesser er det vanskelig å få et eierforhold til. Hvis man virkelig mener at medarbeideren er organisasjonens viktigste ressurs, er organisasjonen tjent med at utviklingsarbeidet i større grad drives frem neden-fra-og-opp (bottom up). En viktig begrunnelse for dette er at den enkelte medarbeider har daglig oppdaterte erfaringer fra praksisfeltet, oversikt over hva som fungerer og hva som ikke fungerer. Dette er realkompetanse som er umistelig for kommunen. Viktig å huske: Lederne jobber normalt ikke direkte i relasjon til innbyggerne, men det gjør medarbeiderne. Medarbeiderne må følgelig ha handlingsrom i jobben sin, ha tilstrekkelig delegert ansvar og myndighet i utføring av sine praktiske oppgaver. Kommunen bør fastslå desentralisering og delegering som hovedprinsipp i sin organisasjons- og ledelsesfilosofi. Et minstekrav er tydelighet på hvem som har det ansvaret når den formelle lederen er ute på reise. Det er vanlig at kommuner opererer med et fastlagt delegasjonsreglement hvor slike forhold er avklart.

Den selvledete medarbeider. Målet må være at den enkelte medarbeider «ordner opp selv», trenes opp til å se muligheter, tar løpende initiativ og gjør justeringer i arbeidsforløpet ut fra hva som situasjonen krever. Det må legges til grunn en prinsipiell tenkning om hvordan medarbeiderne som ressurs ytterligere kan brukes på en konstruktiv måte hvor målet er at «alle blir vinnere». Den enkelte medarbeider skal være en «selvledet person» og gis reelle muligheter til å ta ansvar for sin jobb og sin egen utvikling og sine kollegiale relasjoner. Dette kan være en fruktbar parole: «Hver enkelt ansatt skal eie sin egen jobb.» Med det menes at kulturen er slik at den enkelte medarbeider både ser behov og tar ansvar, har en stolthet i gjøre en god jobb, og at det følgelig er helt unødvendig at en leder kommer for å instruerer (detaljstyrer) hvordan arbeidsoppgaver skal utføres. Måsøy kommune er en kunnskapsorganisasjon: «folk (les: medarbeideren) vet best hva som er til det beste.» Det å gjøre en god jobb er en del av ryggmargsrefleksen. Den dyktige selvledete medarbeider vil når han peker på et problem stille spørsmålet: «Hvem eier problemet? Kanskje det er jeg selv som eier dette problemet, og han/hun vil følgelig trene seg opp til for hvert problem/utfordring også være aktiv på løsningssiden. Spissformulert: «For hvert problem, så lanserer jeg minst

tre konstruktive forslag til løsninger.» Den selvledete medarbeider faller ikke for fristelsen til å definere problemer for og deretter «hive apekattene over på andres skuldre». Konklusjon: Den løpende drift i avdelingen går nærmest av seg selv. Lederen behøver ikke å ha kontroll, lederen har oversikt. Begreper som instruks og kontroll gir jevnt over negative assosiasjoner. Det skjulte budskap blir lett at «man egentlig ikke stoler på folk». Trygghet og tillit preger Måsøy kommune, dermed er begrepet oversikt langt mer sakssvarende. Dermed vil også lederen i større grad spilles fri til å bruke mer tid til utviklingsoppgaver, for eksempel å legge til rette for faglig utvikling av medarbeiderne.

Medarbeideren må se seg selv i speilet. Rolleavklaring er viktig både når det gjelder å være leder og medarbeider. Det vil si å gi svar på hva det innebærer å være leder, og tilsvarende også å være medarbeider. Her må man basere seg på gjensidighetsprinsippet. Har du forventninger til din leder (og det bør du så absolutt ha!), så må du også ha forventninger til deg selv som medarbeider og din egen fungering. Etter prinsippet om selvledelse starter det nemlig med deg selv. Det gjelder å ha en reflektert holdning til egen tenke- og væremåte noe som kan gi grunnlag for selvkorreksjon. Alle er enige om det er bedre at man i det stille justerer ugrei holdning og atferd før dette blir til sjenanse for omgivelsene. Følgende skarpe spørsmål maner til ettertanke: Hvordan er det du gjør jobben din?, er du et blidt og hyggelig menneske som det er trivelig å være sammen med?, fokuserer du på løsninger eller er det sutring og problemer som preger din væremåte? Når var egentlig siste gang du sa noe virkelig hyggelig til din medkollega? Et arbeidsfellesskap bør være preget av raushet og akseptasjon for menneskelig forskjellighet, men det er også et grunnleggende krav i et tett arbeidsfellesskap å være blid og gi andre oppmuntring. Du kan kanskje ha en utblåsing hjemme privat. Men jobben er en annen arena, du må du ha noen filtre. Opplever du at emosjonene strømmer på «og tar deg», - gå da heller litt avsesides en stund. Personlig trening på krevende sosialt samspill bidrar normalt til betydelig bedre mestring. Til slutt har vi den store lakkmustesten: 1) «Hvorfor er jeg som medarbeider spesielt verdifull for Måsøy kommune? Hva er egentlig mitt bidrag inn i fellesskapet?» 2) Hvis du selv var leder ville du da, hvis du hadde flere kvalifiserte søkere til en jobb, ansatt deg selv?»

Medarbeiders plikt til å medvirke positivt. Det som står skrevet over er synspunkter i hovedsak hentet og anvendt fra organisasjons- og ledelsesfaget. Tar vi for oss arbeidsmiljøloven, så setter den også en klar standard for medarbeiderne: at de skal medvirke positivt. Det er ikke forenlig med å være en god medarbeider bare å være skeptisk og «dra i bremsen». Konkret innebærer det at en medarbeider ikke kan forholde seg passivt til hva som skjer i organisasjonsenheten, melde seg ut, og på et senere tidspunkt være etterpåkløkt og anklagende i et personalmøte si: «Hva var det jeg sa!» Vi forutsetter at medarbeiderne i organisasjonen blir behandlet på en skikkelig måte, og det er normalitet i Måsøy kommune. Da forutsetter det at medarbeiderne for sin del også behandler og kommunen, lederne og medkollegene på en skikkelig måte.

4. Konkrete forslag til utvikling

I dette hovedavsnitt presenteres kort et utvalg av konkrete forslag til utvikling hvor det meste er fremkommet fra fokusgruppene. Viktige utviklingsmomenter fra intervjurunden og spørreundersøkelsen er også tatt med samt faglige momenter meddelt konsulenten i løpet av utredningsperioden. I opplegget for fokusgruppene ble det i forkant utarbeidet 13 hovedtemaer som fokusgruppene ble oppfordret å se nærmere på. Tiltakene ble oppfordret til å bli delt i to: a) strakstiltak og b) tiltak av mer langsiktig karakter. Blant annet er det allerede iverksatt sentrale ledersamlinger. Flere av fokusgruppene informerer gledelig at en rekke strakstiltak er gjennomført. Det oppfordres til at de syv fokusgruppene for sektorene viderefører sine utviklingstiltak internt i egen enhet, og også bearbeider saker/temaer av overgripende karakter med positive løsningsforslag til egnede instanser i kommunen sentralt.

1. Kommunens overordnede **visjon, verdier, mål og strategier** må tydeliggjøres og kommuniseres gjennom hele organisasjonen. Her kan det være snakk om krevende prioriteringer. Det kan være smertefullt. Men alt er ikke like viktig, noe er viktigere enn andre ting.
2. Kommunens **organisasjonskart** bør oppdateres. Den bør klart synliggjøre de forskjellige sektorer, avdelinger og andre organisasjonsenheter. Organisasjonskartet bør suppleres med verbale kommentarer som beskriver viktige strukturelle forhold (for eksempel linje, stab, hvordan man skal jobbe i team, nettverk osv.) Verbale beskrivelser knyttet til den enkelte avdeling blir ofte kalt «funksjonsbeskrivelse», - altså hvilke funksjoner avdelingen har hvor det også inngår klargjøring av forhold til andre avdelinger. Ideelt hører det med at hver enkelt medarbeider har sin oppdaterte stillingsbeskrivelse. Der flere medarbeidere har tilnærmet like arbeidsoppgaver, bør det utformes «gruppearbeidsbeskrivelser». Det etterlyses større grad av samarbeid på tvers av avdelingene (jobbe i tverrfaglige nettverk avdelingsovergripende). Minimumskrav er at sentral informasjon formidles videre og ikke stopper ved de formelle avdelingsgrensene.
3. Betydelig viktigere enn å formalisere organisasjonskart er **den enkelte leders og medarbeideres organisasjonsforståelse**. Tradisjonelt er den hierarkiske (pyramidale) linjeorganisasjon skarpt inndelt i ledelsesnivåer i vertikalplanet og i avdelinger i horisontalplanet. Det skaper oversiktighet, forutsigbarhet og trygghet fordi man «vet hva man går til.» Men svakhetene er også helt åpenbare. Hele Kommune-Norge sliter med det som kalles «fragmentering». Det betyr kort og godt: «pass dine egne saker, så skal jeg passe mine», «vanntette skott mellom avdelingene», «dette er ikke mitt bord». Konsekvensen er at noen enheter er overarbeidet og underbemannet, mens andre enheter kan ha «meget gode dager». Dette er et uønsket forhold, slik kan det ikke være. Vi skal jobbe mot felles mål, da er det ikke primært spørsmål om «mitt eller ditt», «mitt bord eller ditt bord», men at man positivt og helhjertet stiller opp for hverandre. Og da gjøres dette ikke fordi man er snill, men fordi et leder- og medarbeideransvar tilsier at man selvfølgelig er opptatt av vårt felles beste, hva organisasjonen har behov for. Det kan være hensiktsmessig at stillingsbeskrivelsene tas opp til revisjon og justeres. Ved nyansettelser bør det vektlegges at en ny medarbeider ansatt i en avdeling også er en ressurs for hele kommunefellesskapet. Det vil

også gjøre en ny medarbeider mer betydningsfull. I en fokusgruppe sies det slik: vi er for opptatt av vår egen avdeling og «vi tenker ikke VI for hele kommunen».

4. **Relasjonen mellom funksjoner utført på Rådhuset og de «ytre tjenesteytende enhetene»** bør diskuteres nærmere. Et spørsmål som har dukket opp er hvilke støttefunksjoner som for eksempel skole, hjemmesykepleie osv. realistisk kan regne med fra sentralt hold. Sentralledelsen i en moderne kommune har tre hovedfunksjoner: 1) Det er å betjene det politiske styringssystemet, 2) Det er å utvikle overordnede og strategiske perspektiver for kommunen, samt 3) Å være støttefunksjon for operative tjenesteytende organisasjonsenheter.
5. I flere av fokusgruppene understrekes viktigheten av å ha **oppdaterte og funksjonsdyktige IKT-systemer**. Dette ble også klart påpekt i vår statusrapport. Det gjelder også vektlegging av utvikling og forbedring når det gjelder tekniske tjenester og mangler ved bygningsmassen. Utfordringen for kommunen her er å ha en klar strategi på disse to viktige områdene og iverksette egnede praktiske tiltak. Det meldes at en del allerede er gjort, men viktig utviklingsarbeid gjenstår. Fokusgruppe for teknisk sektor har på en fin måte konkretisert nyttige tiltak. Man har sårt opplevd mangelen i lengre tid ved ikke å ha en formell leder for avdelingen, og fokusgruppen uttrykker bl.a. følgende bekymring: «Teknisk avdeling har svært lite informasjon om hva som foregår ellers i kommunen eller hva som er av planer for bl.a. egen avdeling.» Det har kommet lite informasjon til de ansatte for forhold knyttet til kommunen generelt, og det kan lett oppleves at avdelingen blir «en stat-i-staten» enhet. Det sies også: «Det bør være jevnlig personalmøter for de ansatte.» Tilstanden i teknisk avdeling er en bekymring for kommunen.
6. **Service** er et begrep som er blitt stadig mer fokusert i norske kommuner. Det gjelder både tjenesteyting, kvalitet og service ut mot innbyggerne. Men også begrepet «interne service», service rettet mot de interne tjenesteleddene. De fleste kommuner har med årene utviklet viktige tjenester knyttet til servicetorget. Det oppfordres at Måsøy kommune vurderer nærmere hva som forstås med service og hvordan både ekstern og intern service kan videreutvikles. Hvilket servicenivå bør man legge seg på?, hva er det naturlig å forstå med «merservice»? osv. Det er mye støttelitteratur som etter hvert er kommet på dette område som kan være til konkret hjelp i det videre utviklingsarbeid. Søk på KS's nettsider kan gi nyttige impulser.
7. I kommuner er det vanlig at det er opprettet en egen personalavdeling, ofte kalt **HR-avdeling** (HR = Human Resource) for å ivareta felles anliggender for virksomhetens personalressurser. I hovedsak ordner tjenestestedene selv opp på en god måte i den løpende drift omsorgen for de ansatte i nært samarbeid med tillitsvalgte. Men det som gjerne kalles «**Strategisk HR**» bør løftes frem i Måsøy kommune. Det er her snakk om langsiktig rekrutteringspolitikk, langsiktig kompetanseplanlegging, karriereplanlegging, strategier for å redusere sykefravær, bruk av innleide, overtidsbruk osv.
8. Det etterlyses en **introduksjonsplan for nyansatte**. Det påpekes at det er viktig at nye medarbeidere opplever seg velkomne og i en nybegynnerperiode blir godt

- ivaretatt. De skal ikke bli overlatt til seg selv. De må få en planmessig innføring i sine arbeidsoppgaver slik at de raskt opplever å lykkes i jobben. I tillegg bør det også være en konkret plan for oppfølging av nyansatte. En særskilt fremtidig utfordring ligger her i ansettelse av nye medarbeidere som ikke har norsk-etnisk bakgrunn.
9. Fra flere av fokusgruppene etterlyses det **formaliserte kompetanseplaner**. Nøkkelen til gode tjenester ut mot innbyggerne er høyt kompetente medarbeidere. Kompetanse foreldes over tid og må fornyes og videreutvikles. Det må være en gjennomtenkt plan for etter- og videreutdanning. Slikt planverk bør være i to dimensjoner: 1) Strategisk og langsiktig, altså en overordnet strategisk kompetanseplan og 2) Lokale kompetanseplaner for tjenestestedene gjerne knyttet til utforming av årsplan og årsbudsjett med konkretisering av spesifikke kompetansetiltak. Det ligger et stort potensial i videreutvikling av kommuneovergripende samarbeid, jfr. det som er nevnt om RSK-samarbeid av fokusgruppe for skole og SFO. Tilsvarende gjelder LOSA opp mot fylkeskommunen.
 10. God **erfaringslæring** bør vektlegges, «learning by doing» må ikke bare bli et tomt slagord. Bevisst og aktiv deling av kunnskaper og innsikter står sentralt i all litteratur om kompetanseutvikling. Det bør utvikles en sterkere **delingskultur**. Enhver leder og medarbeider bør ha et personlig ansvar for å dele sine kunnskaper og innsikter med andre. Det er viktig å ha et klart fokus på fag og målrettet og systematisk fagutvikling. Fra fokusgruppe for hjemmetjenesten ønskes det å ha et tilrettelagt opplegg for internundervisning.
 11. Ved flere anledninger har både ledere og medarbeidere pekt på ønske om å ha et opplegg for **medarbeidersamtaler**. I tette kollegiale relasjoner kan det sies at man i den daglige jobbsamtalen mellom leder og medarbeider tar opp viktige saker som ligger en på hjerte. Formaliseres medarbeidersamtaler så blir det annerledes. Medarbeidersamtalen har en meget viktig symbolfunksjon: Minst en gang i året setter vi oss ned, leder og medarbeider, og under fire øyne tar opp jobbforholdet. Kall det gjerne medarbeidersamtale, men la innholdet først og fremst være preget av at det er en **utviklingssamtale**. Alle ledere bør ta ansvar for i sin enhet å ha et regi for slike samtaler. Til hjelp for dette fins det en rekke verktøy, beskrivelser av hensiktsmessig opplegg, samtaleguider osv.
 12. Viktige **systemer, rutiner og prosedyrer må dokumenteres** bedre. Bekymringsmeldinger er kommet når det gjelder ansettelsesrutinene. Her er det et forbedringspotensial. Det er vanlig å dokumentere ved hjelp av flytdiagrammer, sjekklister og verbale beskrivelser av arbeidsforløpet. I helse- og omsorgstjenesten er man for eksempel forpliktet på den såkalte internforskriften av 2002. Det innebærer at kommunen må ha et oppdatert kvalitetssystem hvor bl.a. opplegg for avviksmeldinger (kall det heller: forbedringsmeldinger) og lederens gjennomgang inngår. Minimumskravet er at alle som jobber innen sektoren er kjent med forskriften. Det viktigste er likevel at systemet blir fulgt opp i praksis. Flere kommuner har sett seg tjent med å håndtere forhold om kvalitet og service elektronisk (nettsøk: Kvalitetslosen). Det er av avgjørende betydning at krav som stilles til systemer i henhold til lov, forskrifter og

- avtaleverk oppfylles i praksis. Kommunen må ha en oversiktlig databank som beskriver hvilke formelle avtaler som er inngått med eksterne instanser.
13. Hva er de store **tidstyvene**? I flere av fokusgruppene gis det klare meldinger om at møtevirksomheten må bli bedre. Det pekes bl.a. på tidvis dårlig forberedthet, avlysning av møter og behov for bedre møteledelse. Møtene bør være mer effektive og avsluttes med klare konklusjoner (beslutninger). Disse må i neste omgang følges opp i praksis. Det er u hensiktsmessig å snakke opp igjen om de samme sakene når intet har skjedd i mellomperioden mellom møtene.
 14. Men det er også grunnlag for den enkelte ansatte, både leder og medarbeider, å rette søkelyset mot seg selv. Vi snakker her om **personlig effektivitet**. Hva er det som hemmer arbeidsutførelsen?, - systemmessige hemninger og/eller «personlige hemninger». Fra fokusgruppe for barnehagen hadde man en grundig diskusjon om hva som kan bidra til **praktiske forenklinger og tidsbesparinger** i forbindelse med økt personlig effektivitet. Et forslag var: bedre samkjøring for bestilling av varer, mat, hygieneartikler. Fokus bør rettes mot hensiktsmessigheten av gjeldende bestillings- og innkjøpsordninger hvor det bl.a. kan være snakk om mulige kostnadskutt.
 15. **Sykefraværet** i alle norske kommuner er under lupen. Det er stor variasjon fra kommune til kommune. I forbindelse med trepartssamarbeid om IA-avtaler på nasjonalt nivå har vi en tilbakevennende diskusjon om nivået på sykefraværet og årsaken til dette. Ofte settes høyt sykefravær opp som en indikator på dårlig arbeidsmiljø. Det er farlig å trekke slike generelle konklusjoner. Sykefraværet i Måsøy kommune er i underkant av 10%. Det er for høyt og må ned. Men vi finner i vår undersøkelse ingen sammenheng mellom et noe høyt sykefravær og dårlig arbeidsmiljø.

5. Strategi for iverksetting

Det inngår ikke i dette konsulentarbeidet å iverksette foreslåtte endrings- og utviklingstiltak. Imidlertid er ikke kommunen godt hjulpet dersom man utelukkende blir stående igjen med diagnose, beskrivelser og fromme ønsker om forbedringer. Med iverksetting forstår vi at det får reelle konsekvenser for kommuneorganisasjonen. Det bør utarbeides av kommuneledelsen en konkretist plan for iverksetting. I så måte kan det være hensiktsmessig å påpeke noen viktige momenter som ledd i en slik iverksettingsstrategi. Mine anbefalinger er:

1. Kommunen har i hovedsak tilstrekkelig med ressurspersoner til selv å iverksette nødvendige endrings- og utviklingstiltak innen organisasjons- og ledelsesfeltet. Vi kaller det «selvbærende utvikling». Det kan imidlertid være nyttig med noe prosesshjelp utenfra når det gjelder lederutvikling samt å gjennomføre dybdeintervjuer. Det er nyttig å ha en utenforstående sparringspartner som man kan bryne seg på.

2. Det er uklokt å gjennomføre for mange endrings- og utviklingstiltak samtidig innenfor korte frister. Det skaper lett stress og fremmedgjøring. Involvering og eierforhold til utviklingsarbeidet blant de ansatte må alltid prioriteres. Alle som blir direkte berørt av aktuelle tiltak må ha mulighet for også direkte å påvirke prosessen på en konstruktiv måte.
3. Jevnt over er det hensiktsmessig å iverksette strakstiltak der det er mulig. Kjøppe positive løsninger har en stor positiv psykologisk virkning på organisasjonen. Det dokumenterer at man er i stand til å lykkes.
4. Der hvor endring og utvikling medfører konsekvenser for de ansattes arbeidsforhold, der man står overfor komplekse og kontroversielle saker, er den mest farbare vei å prosjektorganisere.
5. I endrings- og utviklingsarbeidet er det også tilrådelig at man prioriterer det som er lovbestemte krav samt hva som kan beskrives som særskilte sårbarhets- og risikoforhold. Ta også tak i det som kan foranlediger særskilt stress og frustrasjon (les: konfliktkime). Det anbefales imidlertid ikke å dokumentere alle rutiner i minste detalj. Det skaper rigiditet og regelorientering og hemmer handlingsrom og kreativitet. Da får man det som med skrekk og gru i Bærum kommune ble kalt: «stoppeklokkesykepleie».
6. Et viktig navigasjonspunkt er også hva som kan bidra til bedre ressursutnyttelse og kostnadsbesparelser i en anstrengt kommuneøkonomi. Nedgangstider i oljesektoren vil også slå negativt ut for norske kommuner.
7. Når noe lykkes ved gjennomføring av nyttige tiltak, så må det forsterkes. Da er det viktig at organisasjonen er flink til å «hulle sine hverdagshelter». Det viktig med det som kalles «positiv punktmarkering»!
8. Det anbefales, som beskrevet i statusrapporten, at opplegget med spørreundersøkelsen videreføres. Ikke gjør det for komplisert (to siders skjema er tilstrekkelig), men juster gjerne spørsmålene noe slik at de blir enda mer tilpasset Måsøy kommunes behov. Det er imidlertid et poeng å kunne sammenligne over år for derved å se utviklingstrekk. Da må det ikke være for stor årlig variasjon i spørsmålene. Ha alltid et såkalt semistrukturert opplegg, dvs. både med graderte spørsmål og åpne spørsmål. Sørg alltid for at hovedfokuset primært er rettet fremover i tid, -

det vil si at de som blir spurt utfordres på å tenke løsningsorientert og ikke bare blir beskrivende på hvordan de har det (bakover i tid).

9. Det anbefales også å videreføre opplegget med fokusgrupper. Ta utgangspunkt i de aktuelle fokustemaene som ble lagt til grunn i gjennomgangen høsten 2014, og oppdater disse i henhold til nye behov som måtte oppstå. Det er også smart å ta med i fokusgruppene en person, som er på «utsiden» av sektoren/avdelingen, og som på den måten har «andre briller på nesene». Dette kan være et nyttig sjekkpunkt en gang i året for å se om man er på rett vei samt at behov for nye utviklingstiltak tydeliggjøres. For gjennomføring av pkt. 8 over og dette punkt 9 trenger ikke kommunen å ha hjelp fra eksterne konsulenter. Det er så absolutt ressurser nok internt i kommunen selv til å håndtere dette på en profesjonell måte.

6. Etterord

Til slutt vil jeg takke kommunens politikere for et særdeles hyggelig og meningsfullt konsulentoppdrag. En hilsen går også til alle de flotte ansatte som jeg har møtt på min vei i konsulentarbeidet. Mest av alt vil jeg takke Ann Jorunn Stock og Tone-Hilde Faye for fremragende samarbeid i prosjektgruppen. Det har vært en sann fornøyelse å jobbe tett sammen med dem gjennom nærmere ett år.

KONTROLLRAPPORT 2014 VEDR SKATTEOPPKREVERFUNKSJONEN FOR MÅSØY KOMMUNE

Saksbehandler: Eva Marie Mikkelsen Arkiv: 216
 Arkivsaksnr.: 14/478

Saksnr.:	Utvalg	Møtedato
8/14	Kommunestyret	13.03.2014
3/15	Kommunestyret	19.03.2015

Rådmannens innstilling:

Kommunestyret tar kontrollrapporten datert 15.02.15 fra Skatteetaten til orientering.

Innledning:

Skatteetaten har for inntektsåret 2014 foretatt kontroll av skatteoppkreveren i Måsøy. Resultatet av kontrollen er avlagt i rapport datert 15.02.2015, og oversendt kommunestyret.

Saksutredning:

Skatteetaten har gjennomført kontroll for skatteoppkreverfunksjonens måloppnåelse. Videre er det gjennomført kontroll for områdene internkontroll, skatteregnskap, innkreving og arbeidsgiverkontroll.


Resultat av Skatteetatens kontroller:

- Innkrevingsresultatene pr 31.12.14 er svært gode
- Intern kontroll – er i samsvar med gjeldende regelverk
- Skatteregnskap – er i samsvar med gjeldende regelverk
- Skatte- og avgiftsinnkreving – i samsvar med gjeldende regelverk
- Arbeidsgiverkontroll – i samsvar med gjeldende regelverk, og utført i tilstrekkelig omfang.

Etatssjefens/rådmannens vurdering (også personal- og økonomiske konsekvenser):

Skatteoppkreverfunksjonen er siden mai 2011 tilbake i Måsøy, etter å ha blitt utført fra Alta kommune ett år. Måsøy kommune har avtale om kjøp av arbeidsgiverkontroller fra Alta til og med 2015. Anbefalinger er tatt til etterretning og etterkommes i henhold til instruks for de aktuelle områdene.

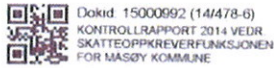
Havøysund, den 27.02.15


 Inga Sørensen
 Rådmann


 Eva M. Mikkelsen
 Skatteoppkrever



Skatteetaten



Dokid: 15000992 (14/478-6)
KONTROLLRAPPORT 2014 VEDR.
SKATTEOPPKREVERFUNKSJONEN
FOR MÅSØY KOMMUNE

Saksbehandler
Ottar Johnsen

Deres dato

Vår dato
15. februar 2015

Telefon
469 36277

Deres referanse

Vår referanse
2015/41439

Kommunestyret i Måsøy kommune
Postboks 134

9691 Havøysund

MÅSØY KOMMUNE	Arbeid	Sentralarkiv
Ansøker: 216	Ansøkningsnr: 14/478-6	Emne: 827/15
Mottatt: 20 FEB 2015	Behandler: Emm	

Kontrollrapport 2014 vedrørende skatteoppkreverfunksjonen for Måsøy kommune

1. Generelt om faglig styring og kontroll av skatteoppkreverfunksjonen

Skatteoppkreverens ansvar og myndighet følger av "Instruks for skatteoppkrevere" av 8. april 2014.

Skattekontoret har faglig ansvar og instruksjonsmyndighet overfor skatteoppkreverne i saker som vedrører skatteoppkreverfunksjonen, og plikter å yte veiledning og bistand i faglige spørsmål. Skattekontoret søker gjennom mål- og resultatstyring å legge til rette for best mulig resultater for skatteoppkreverfunksjonen. Grunnlaget for skattekontorets styring av skatteoppkreverfunksjonen er "Instruks for skattekontorenes styring og oppfølging av skatteoppkreverne" av 1. januar 2014.

Grunnlaget for skattekontorets kontroll av skatteoppkreverfunksjonen er "Instruks for skattekontorenes kontroll av skatteoppkreverne" av 1. februar 2011.

Skattekontoret har ansvaret for å avklare at skatteoppkreverfunksjonen utøves tilfredsstillende i henhold til gjeldende regelverk på følgende områder:

- Intern kontroll
- Regnskapsføring, rapportering og avleggelse av skatteregnskapet
- Skatte- og avgiftsinnkreving
- Arbeidsgiverkontroll

Riksrevisjonen har ansvaret for revisjon av skatteoppkreverfunksjonen. Skatteetaten utfører oppgavene med kontroll av skatteoppkreverfunksjonen.

2. Om skatteoppkreverkontoret

2.1 Bemanning

Sum årsverk til skatteoppkreverfunksjonen iht. skatteoppkreverens årsrapport:

Antall årsverk 2014	Antall årsverk 2013	Antall årsverk 2012
0,5	0,75	0,75

Postadresse

Postboks 6310

9293 Tromsø

skatt nord@skatteetaten.no

Besøksadresse:

Se www.skatteetaten.no

eller ring 800 80 000

Sentralbord

800 80 000

Telefaks

Org. nr: 974761076

3. Måloppnåelse

3.1 Skatte- og avgiftsinngang

Skatteregnskapet for Måsøy kommune viser per 31. desember 2014 en skatte- og avgiftsinngang¹ til fordeling mellom skattekreditorene (etter fradrag for avsetning til margin) på kr 86 642 111 og utestående restanser² på kr 1 634 280, herav ingen berostilte krav. Skatteregnskapet er avlagt av kommunens skatteoppkrever 19. januar 2015.

3.2 Innkrevingsresultater

Vi har gjennomgått innkrevingsresultatene per 31. desember 2014 for Måsøy kommune.

Resultatene viser følgende:

	Totalt innbetalt i MNOK	Innbetalt av sum krav (i %)	Resultatkrav (i %)	Innbetalt av sum krav (i %) forrige år	Innbetalt av sum krav (i %) regionen
Restskatt personlige skattytere 2012	2,61	81,8	97,5	96,2	94,9
Arbeidsgiveravgift 2013	0,05	100	99,9	0,0	99,9
Forskuddsskatt personlige skattytere 2013	3,60	100	99,0	98,0	99,3
Forskuddstrekk 2013	51,21	100	100	99,6	100
Forskuddsskatt upersonlige skattytere 2013	5,25	100	99,9	100	99,9
Restskatt upersonlige skattytere 2012	1,33	100	99,0	100	98,3

Særskilt merknad til innkrevingsresultatene: Skatteoppkreveren har gitt avviksforklaring til lav måloppnåelse på skattearten restskatt person 2012. Samlet vurderer skattekontoret at skatteoppkreveren har svært gode innkrevingsresultater i 2014.

3.3 Arbeidsgiverkontroller

Skatteoppkreveren for Måsøy kjøper arbeidsgiverkontroller av Alta skatteoppkreverkontor.

Resultater for kommunen per 31. desember 2014 viser følgende iht. skatteoppkreverens resultatrapportering:

Antall arbeidsgivere	MInstekrav antall kontroller (5 %)	Antall utførte kontroller i 2014	Utført kontroll 2014 (i %)	Utført kontroll 2013 (i %)	Utført kontroll 2012 (i %)	Utført kontroll 2014 region (i %)
75	4	4	5,3	5,3	4,8	4,6

Særskilt merknad til arbeidsgiverkontrollen: Skattekontoret er tilfreds med at skatteoppkreverkontoret har fått gjennomført tilstrekkelig antall kontroller de siste årene.

4. Kontroll av skatteoppkreverfunksjonen

Skattekontoret har i 2014 ikke gjennomført stedlig kontroll av skatteoppkreverkontoret for områdene intern kontroll, skatteregnskap, innkreving og arbeidsgiverkontroll. Siste stedlige kontroll ble avholdt 25. og 26. juli 2013.

Skattekontoret har i 2014 gjennomført kontorkontroll av skatteoppkreverkontoret for områdene intern kontroll, skatteregnskap, innkreving og arbeidsgiverkontroll.

¹ Sum innbetalt og fordelt til skattekreditorene

² Sum åpne (ubetalte) forfalte debetkrav

Skatteoppkreverkontoret har gitt tilbakemelding på anbefalinger som er gitt.

5. Resultat av utført kontroll

- *Intern kontroll*

Basert på de kontrollene som skattekontoret har gjennomført, finner vi at skatteoppkreverens overordnede interne kontroll i det alt vesentlige er i samsvar med gjeldende regelverk.

- *Regnskapsføring, rapportering og avleggelse av skatteregnskap*

Basert på de kontrollene som skattekontoret har gjennomført, finner vi at regnskapsføringen, rapporteringen og avleggelsen av skatteregnskapet i det alt vesentlige er i samsvar med gjeldende regelverk og gir et riktig uttrykk for skatteinngangen i regnskapsåret.

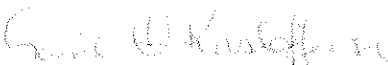
- *Skatte- og avgiftsinnkreving*

Basert på de kontrollene som skattekontoret har gjennomført, finner vi at utførelsen av innkreivingsarbeidet og oppfølgingen av restansene i det alt vesentlige er i samsvar med gjeldende regelverk.

- *Arbeidsgiverkontroll*

Basert på de kontrollene som skattekontoret har gjennomført, finner vi at utførelsen av arbeidsgiverkontrollen i det alt vesentlige er i samsvar med gjeldende regelverk og utføres i tilstrekkelig omfang.

Vennlig hilsen


Goril Heitmann Kristoffersen
Avdelingsdirektør Innkreving
Skatt nord


Marita Ryeng

Kopi til:

- Kontrollutvalget for Måsøy kommune
- Skatteoppkreveren for Måsøy kommune
- Riksrevisjonen

UTVIDELSE AV EIENDOMSSKATT 2015

Saksbehandler: Eva Marie Mikkelsen
Arkivsaksnr.: 14/1157

Arkiv: 232

Saksnr.:	Utvalg	Møtedato
43/14	Formannskapet	26.11.2014
56/14	Kommunestyret	11.12.2014
1/15	Formannskapet	19.01.2015
4/15	Kommunestyret	19.03.2015

Formannskapets innstilling:

Rådmannen anbefaler en ny politisk vurdering angående utvidelse av eiendomsskatteområdet til å gjelde hele kommunen.

Dokumenter:

1. Formannskapets vedtak av 26.11.14, sak 43/14
2. Kommunestyrets vedtak av 11.12.14, sak 56/14
3. Formannskapets vedtak av 19.01.15, sak 1/15
4. Notat fra økonomikons. Eva M. Mikkelsen av 11.03.15
5. Rådmannens utredning/innstilling

Saksutredning:

Utvidelse av eiendomsskatteområdet til å gjelde hele kommunen vil, ifølge matrikelopplysninger fra teknisk etat, omfatte ca. 530 nye eiendommer. Disse er 130 boliger og 400 fritidseiendommer.


Finansdepartementet har åpnet for at kommuner kan benytte formuesgrunnlaget fra Skatteetaten som en alternativ takseringsmetode, men kun for boliger. Formuesgrunnlaget tilsvarende markedsverdi på takseringstidspunktet og skal nedjusteres med en obligatorisk reduksjonsfaktor på 0,8 i 2015 som kommunene må bruke før eiendomsskattetaksten kan skrives ut. Denne takseringsmetoden må da også brukes på boligene som tidligere er taksert.

De 400 fritidsboligene må befares og takseres av fagkyndig personell. De geografiske forholdene i kommunen gjør dette arbeidet svært utfordrende og tidkrevende. Etterarbeidet etter befaring tar mye tid og ressurser, både fra eiendomsskattekontoret og ikke minst fra teknisk etat, som for tiden er lite bemannet.

Man vurderer det derfor slik at fristen for å skrive ut eiendomsskatt i hele kommunen innen 1. mars 2015, ikke er gjennomførbart.

Vedlegg: Notat av 11.03.15

Havøysund, den 08.01.2015


Inga Sørensen
Rådmann


Eva Marie Mikkelsen
økonomikonsulent

NOTAT

Til: Kommunestyret

Fra: Eva Marie Mikkelsen

Dato: 11.03.2015

Vår ref.
14/1157/973

Arkivkode
232//

Avd/Saksb.
RAD/EMM

Deres ref.

EIENDOMSSKATT 2015

I formannsskapsmøte den 19.01.15 ønsket politikerne en ny vurdering angående kostnader ved utvidelse av eiendomsskatteområdet til å gjelde hele kommunen samt inntekt ved bruk av formuesgrunnlag på boliger.

Kostnader ved utvidelse:

(kopi av e-post fra Eskan v/ daglig leder)

Her følger et grovkornet økonomisk estimat for gjennomføringen av et eiendomsskatteprosjekt på utvidet område i Måsøy kommune:

Vi har kostnadsberegnet prosjektet til å ligge i størrelsesorden 800 000 kr eks. mva, inkludert kostnader til reise, kost og losji.

I denne prisen ligger:

- Taksering av ca. 450 objekter – herunder mange hytter
- oppstartskostnader (avklarende møter etc),
- et par nemndsmøter for å avklare takstnivået og utvide rammer og retningslinjer med soner for de nye områdene, herunder prøvetaksering for nemnd
- prosjektledelse av hele vårt prosjekt, rapportering til kommune m.m.
- tilerettelegging for besiktigelse: kart/papir/ruter eller overføring til KomTek Besiktiger * se nedenfor, luke ut de eiendommer som er tatt i runde 1
- Besiktigelse inkludert kalibrering/opplæring og besiktigelsesledelse
- Føring i Matrikkel
- Føring i KomTek Eiendomsskatt
- Kvalitetssikring av arbeidet – herunder 20 ulike spørringer i databaser

I prisen er det ikke kalkulert inn utsending av varsel om besiktigelse før besiktigelsen eller utsending av melding om skatt og takst. Vi kan være behjelpelige med utforming av brev samt identifisere hvilke eiere dette skal gå til (men ikke print, pakking og porto)

Prisen inkluderer ikke vedtaksmøter i nemnda/sekretærfunksjon for nemnd.

Det som ikke er finregnet på, er hvor mange av de aktuelle eiendommene som kun er tilgjengelig via båt og/eller ligger langt til fjells uten adkomst via bilvei. Gjelder dette mange eiendommer vil det

være gjenstand for justering i prisen (en og annen fjellhytte som normalt i kommunene inngår i prisen). I denne prisen vil vi anse prosjektet som ferdig i det offentlig ettersyn starter.

Det kan nevnes at av disse 800 000 kronene, så er ca. 450 000 beregnet til å utgjøre besiktigelsen.

KomTek Besiktiger er nettbrettbasert besiktigelse som letter arbeidet med besiktigelse, og er et nytt konsept utviklet etter at indre sone i Måsøy ble taksert. Lisenser kjøpes av Norkart, og vi anbefaler dette produktet. Dersom en slik løsning velges, ville vi kunne redusere vår pris i størrelesorden 50 000 kroner.

Inntekt ved bruk av formuesgrunnlag på boliger:

Sammenligning av skatteetatens boligverdigrunnlag (inntektsår 2013) og takst som er utarbeidet av Norkart Geoservice på boliger i Havøysund i 2011, viser at skatteetaten har en mye høyere verdi på boligene. Stikkprøver viser at enkelte boligverdier er opptil 25-30 % høyere og dette gir dermed også økte inntekter. Et grovt estimat på inntekter til kommunen, viser at bruk av formuesgrunnlag på boliger i Havøysund vil gi økte inntekter i underkant 400 000,- ved 4 ‰ som er årets sats.

ENDRING - GEBYRREGULATIV 2015

Saksbehandler: Ingrid Majala
Arkivsaksnr.: 14/1162

Arkiv: 231

Saksnr.:	Utvalg	Møtedato
7/14	Teknisk komite	11.11.2014
45/14	Formannskapet	26.11.2014
58/14	Kommunestyret	11.12.2014
9/15	Formannskapet	23.02.2015
5/15	Kommunestyret	19.03.2015

Formannskapets innstilling:

Kommunestyret vedtar det framlagte renovasjonsgebyret.

Dokumenter:

1. Gebyrregulativet 2015
2. Vedtak av teknisk komite 11.11.14, sak 7/14
3. Formannskapets vedtak av 26.11.14, sak 45/14
4. Kommunestyrets vedtak av 11.12.14, sak 58/14
5. Formannskapets vedtak av 23.02.15, sak 9/15
6. Rådmannens utredning/innstilling

Innledning:

Før kommunestyremøtet i desember ble det avdekket feil i grunnlagsdata. Dette medførte en feil i satsen. Kommunestyret vedtok å gjennomgå denne satsen i marsmøtet.

Før jul jobbet vi med disse grunnlagstallene. Det kommer klart fram i dokumentet at normalgebyret kan ligge på kr. 2 675,-. Dersom vi ser nærmere på antall abonnentene i Måsøy kommune er det klart en feil her.

Gebyrinntekter		2013	2014	2015
Sum gebyrinntekter	A	2 568 517	3 634 667	2 864 759
Gebyrregulativ	Vekt	2013	2014	2015
Varenr 300 - Renovasjonsavgift	1,00	520	691	862
Varenr 301 - Renovasjon bring ord	0,50	38	38	38
Varenr 302 - Renovasjon næringsbygg	1,14	167	167	167
Antall varer		725	896	1 067
Antall varer (vektet)	B	729	900	1 071
Normalgebyr		2013	2014	2015
Gebyrinntekter (kr)	A	2 631 970	3 633 613	2 864 759
Antall varer (vektet)	B	729	900	1 071
Normalgebyr (kr/vare)	C = A / B	3 610,00	4 037,00	2 675,00

Etter en gjennomgang på antall renovasjons abonnenter kom vi fram til dette:

Gebyrinntekter		2013	2014	2015
Sum gebyrinntekter	A	2 568 517	2 890 300	3 297 100
Gebyrregulativ	Vekt	2013	2014	2015
Varenr 300 - Renovasjonsavgift	1,00	510	510	510
Varenr 301 - Renovasjon bring ord	0,50	40	40	40

Varenr 302 - Renovasjon næringsbygg	1,56	25	25	25
Antall varer		575	575	575
Antall varer (vektet)	B	569	569	569
Normalgebyr		2013	2014	2015
Gebyrinntekter (kr)	A	2 053 890	2 296 829	3 297 100
Antall varer (vektet)	B	569	569	569
Normalgebyr (kr/vare)	C = A / B	3 610,00	4 037,00	5 795,00

Det er ikke mye nybygging i Måsøy kommune, derfor er det ikke reelt å legge inn en vekstfaktor på antall renovasjonsabonnement.

Saksutredning:

Ved årsavslutningen for 2014 ser man klart at selvkostregnskapet til renovasjon har et positivt resultat med normalgebyret fra 2014. Ved kommunestyremøtet i desember vedtok kommunestyret gebyrregulativet som det lå, og dermed med en særlig lav sats på renovasjon. Første termin i 2015 følger derfor denne satsen.

På grunn av resultatet i 2014 anbefaler vi at kommunestyret ikke bruker beregningen fra MOMENTUM, men egne vurderinger. En normalgebyr på kr 4 600,- er vurderingen vi kommer fram til.

Det nye kapittelet under renovasjonsavgift i gebyrregulativet blir dermed:

1. Innsamling forbruksavfall

a) Private abonnenter:

For leilighet/hus som omfattes av kommunal innsamling av forbruksavfall betales et årlig gebyr på kr. 4 600,-. Gebyret inkluderer 1 bi-leilighet/hybel inntil 30m².

For bi-leilighet/hybel over 30 m² i hoved leilighet/hus betales et årlig gebyr på kr. 4 600,-.

For fritidsboliger omfattes av kommunal innsamling av forbruksavfall betales et årlig gebyr på kr. 1 703,- pr. boenhet. For tidligere helårsboliger som nå brukes som fritidsboliger betales et årlig gebyr på kr. 2 302,-

b) Nærings abonnenter:

For eiendommer som tilbys kommunal innsamling av forbruksavfall betales et årlig gebyr på kr. 7 205,-.


c) Private abonnenter med levering til container:

For leilighet/hus som omfattes av kommunal innsamling av forbruksavfall betales et årlig gebyr på kr. 2 302,-. Gebyret inkluderer 1 bi-leilighet/hybel inntil 30m².

For bi-leilighet/hybel over 30 m² i hovedleilighet/hus betales et årlig gebyr på kr. 2 302,-.

Havøysund, den 13.02.15


Inga Sørensen
Rådmann


Ingrid Majala
sektorleder økonomi

MERKANTILE GEBYRER

Saksbehandler: Ingrid Majala
 Arkivsaksnr.: 15/118

Arkiv: 231

Saksnr.:	Utvalg	Møtedato
11/15	Formannskapet	23.02.2015
6/15	Kommunestyret	19.03.2015

Formannskapets innstilling:

Kommunestyret fastsetter de vedlagte gebyrer som Måsøy kommunes gebyrregulativ.

Behandling/vedtak i Formannskapet den 23.02.2015 sak 11/15**Behandling:****Vedtak:**

Kommunestyret fastsetter de vedlagte gebyrer som Måsøy kommunes gebyrregulativ.

Enst. vedtatt

Dokumenter:

1. Kommunestyrets vedtak av 16.12.02, sak 50/02
2. Formannskapets vedtak av 27.02.03, sak 10/03
3. Formannskapets vedtak av 23.02.15, sak 11/15
4. Rådmannens utredning/innstilling

Innledning:

Måsøy kommune har et felles gebyrregulativ som bidrar til en ensartet praksis utad. Publikum kan gjennom dette vite hvilke gebyrsatser som gjelder for kommunen. Gjeldende gebyrregulativ var vedtatt av kommunestyret 16.12.02, sak 50/02, og det er på tide med en oppdatering.

Saksutredning:

Under følger gebyrsatser og satser på enkle merkantile oppgaver ovenfor publikum:

1. Innbetalinger og utbetalinger over kontantkasser

Innbetalinger og utbetalinger over kontantkasser (økonomikontoret, servicetorget, helsesøster, legekantoret, fysioterapeut) er ikke gebyrbelagt.

2. Fakturering

For tilfeldig fakturering tas et fakturagebyr på kr 30,-.

3. Lønnstrekk

Tjenester hvor kommunen tilbyr lønnstrekk (husleie, foreldrebetaling barnehage/SFO) er gebyrfritt.

4. Kopiering/utskrift/laminering/telefaks

A-4 kopi/utskrift m/farge kr 10,- pr ark

A-4 kopi/utskrift s/h	kr 5,- pr ark
A-3 kopi/utskrift m/farge	kr 20,- pr ark
A-3 kopi/utskrift s/h	kr 10,- pr ark
A-2 kopi/utskrift	kr 50,- pr ark
A-1 kopi/utskrift	kr 100,- pr ark
A-0 kopi/utskrift	kr 200,- pr ark
Laminering A-4/A5	kr 20,- pr ark
Laminering A-3	kr 30,- pr ark
Telefaks pr side	kr 5,- pr ark
Skanning A-4	kr 5,- pr ark
skanning A-3	kr 10,- pr ark
Skanning A-2	kr 20,- pr ark
Skanning A-1	kr 40,- pr ark
Skanning A-0	kr 80,- pr ark

Lag/foreninger 50 % rabatt.Alle priser er inkl. mva.**5. Utlån**

Behandlingsgebyr for utlån og refinansieringer er på 500 kr. Dette gebyret ble vedtatt i formannskapet 27.02.03, sak 10/03.

6. Andre gebyrer/ekspedisjonsgebyr

Sektorene skal ikke ta ekspedisjonsgebyr for ovennevnte merkantile oppgaver. Sektorene skal heller ikke fakturere timeforbruk knyttet til slike oppgaver.

7. Innfordringssatser

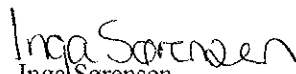
Purregebyr (1. varsling)	1/10 av inkassosatsen
Purregebyr/inkassovarsel (2. varsling)	2/10 av inkassosatsen

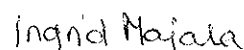
Inkassosatsen er pr. 01.01.15 kr 650,-. Andre innfordringssatser som følge av inkassovirksomhet følger maksimalsatsene i inkassoforskriften.

8. Leie av materiell og utstyr

Materiell og utstyr (prosjektor, flip over, o.l.) kr 200,- pr dag

Havøysund, den 11.02.15


Inga Sørensen
Rådmann


Ingrid Majala
Sektorleder økonomi

BUDSJETT 2015 - INNSPARINGSTILTAK

Saksbehandler: Ingrid Majala
 Arkivsaksnr.: 14/1164

Arkiv: 150

Saksnr.:	Utvalg	Møtedato
50/14	Formannskapet	26.11.2014
66/14	Kommunestyret	11.12.2014
13/15	Formannskapet	23.02.2015
7/15	Kommunestyret	19.03.2015

Formannskapets innstilling:

Kommunestyret vedtar reduksjonene som foreligger.

Behandling/vedtak i Formannskapet den 23.02.2015 sak 13/15**Behandling:****Vedtak:**

Kommunestyret vedtar reduksjonene som foreligger.

Enst. vedtatt

Dokumenter:

1. Kommunestyrets vedtak av 11.12.14, sak 66/14
2. Vedtak av oppvekstkomite, sak 15/3
3. Gjennomgang helse og omsorg
4. Formannskapets vedtak av 23.02.15
5. Rådmannens utredning/innstilling

Innledning:

Kommunestyret vedtok i desembermøtet å ikke øke eiendomsskatten. Dette førte til at administrasjonen skal redusere driften sin. Hver sektor har hatt oppgaven å finne reduksjonene som kommunestyret krevde.

Sentraladministrasjonen	kr 280 000,-
Oppvektstsektoren	kr 400 000,-
Helse- og omsorgssektoren	kr 620 000,-

Saksutredning:**Sentraladministrasjonen**

	Beløp
Ansvar 1000 Sentrale forlkevalgte organer	92 000,-
Ansvar 1420 Servicetorget	242 000,-
Ansvar 1800 Fellesområdet sentraladmin.	20 000,-
Ansvar 1900 Menighetsrådet	70 000,-
TOTALT	424 000,-

Oppvekstsektoren

	Beløp
Ansvar 2000 Administrasjonen	83 000,-
Ansvar 2010 Forebyggende enhet	144 000,-
Ansvar 2100 Havøysund skole/SFO	49 000,-
Ansvar 2150 Fellesutg./annen spes. underv.	10 000,-
Ansvar 2120 Gunnarnes skole	57 000,-
Ansvar 2400 Kulturskolen	27 000,-
Ansvar 2460 Ungdomsråd	10 000,-
Ansvar 2650 Samfunnssal	25 000,-
Ansvar 2810 Svømmehall	10 000,-
TOTALT	415 000,-

Helse- og omsorgssektoren

	Beløp
Ansvar 3100 Helsesenteret, sykehjemmet	480 000,-
Ansvar 3140 Omsorgsboliger	70 000,-
Ansvar 3150 Psykiatritjenesten	20 000,-
Ansvar 3200 Legekontoret	100 000,-
TOTALT	670 000,-

SAMLET	1 509 000,-
---------------	--------------------

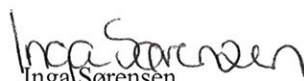
Etatsjefens/rådmannens vurdering (også personal- og økonomiske konsekvenser):

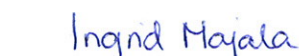
I gjennomgangen av budsjettet 2015 oppdaget vi områder som må budsjettreguleres. De resterende 209 000,- anbefales å gå til dette formålet i neste omgang.

Budsjettet 2015 har få reserver, og administrasjonen i Måsøy kommune må overvåke utviklingen nøye.

Vedlegg:

Havøysund, den 13.02.15


Inga Sørensen
Rådmann


Ingrid Majala
Sektorleder økonomi

GEBYRER OG ERSTATNINGSSATSER I MÅSØY FOLKEBIBLIOTEK

Saksbehandler: Tone-Hilde Faye
 Arkivsaksnr.: 14/1188

Arkiv: 231

Saksnr.:	Utvalg	Møtedato
23/14	Oppvekstkomiteen	28.11.2014
8/15	Kommunestyret	19.03.2015
2/15	Formannskapet	19.01.2015

Formannskapets innstilling:

Kommunestyret vedtar oppvekstkomiteens forslag fra 28.11.14 - sak 23/14, nye gebyr og erstatningssatser i Måsøy folkebibliotek med virkning fra 01.01.2015, med følgende endringer:
 Gebyrsatser for purring av lån:

Barn – strykes

Voksne endres til lånetaker, 1. gang kr. 25,- , 2. gang kr. 40,-

Behandling/vedtak i Oppvekstkomiteen den 28.11.2014 sak 23/14**Behandling:****Vedtak:**

Oppvekstkomiteen vedtar nye gebyr- og erstatningssatser i Måsøy folkebibliotek med virkning fra 01.01.2015.

Enst. vedtatt

Behandling/vedtak i Formannskapet den 19.01.15 sak 2/15:**Behandling og vedtak:**

Formannskapet fremmet følgende felles forslag:

Kommunestyret vedtar oppvekstkomiteens forslag fra 28.11.14 - sak 23/14, nye gebyr og erstatningssatser i Måsøy folkebibliotek med virkning fra 01.01.2015, med følgende endringer:
 Gebyrsatser for purring av lån:

Barn – strykes

Voksne endres til lånetaker, 1. gang kr. 25,- , 2. gang kr. 40,-

Enst. vedtatt

Dokumenter:

1. Forslag til nye gebyr- og erstatningssatser
2. Gebyr- og ertsatningssatser vedtatt i kommunestyret 16.12.02 – sak 50/02
3. Oppvekstkomiteens vedtak av 28.11.14, sak 23/14
4. Formannskapets vedtak av 19.01.15, sak 2/15
5. Rådmannens utredning/innstilling

Innledning:

Satsene for gebyrer og erstatning av materiell i Måsøy folkebibliotek har ikke vært regulert siden 2002. Når biblioteket nå skal åpnes med full drift igjen er det naturlig å regulere satsene på bakgrunn av generell prisvekst.

Saksutredning:

Måsøy folkebibliotek har siden 2011 bare vært delvis i drift. I perioden fra 2002 og frem til 2011 ble satsene for gebyrer og erstatning ikke justert. Når Måsøy folkebibliotek nå etableres med full drift er det naturlig å justere disse til dagens prisnivå. Gratisprinsippet i forhold til utlån gjelder i alle landets folkebibliotek, men det er vanlig å kreve erstatning dersom material ikke blir levert tilbake etter avtale eller ødelagt.


Etatssjefens/rådmannens vurdering (også personal- og økonomiske konsekvenser):

Forlagene til nye satser for gebyrer og erstatning anbefales vedtatt.

Vedlegg:

1. Forslag til nye gebyr- erstatningssatser
2. Gebyr- og erstatningssatser vedtatt i kommunestyret 16.12.02 – Sak 50/02

Havøysund, den


Inga Sørensen
Rådmann

Tone-Hilde Faye
Leder oppvekst- og kultur



MÅSØY KOMMUNE	Arkiv:
Arkivkode: FE231	Sentral
Ar saknr: 14/1188-3	Journalnr: 4264/14
Mottatt: 19.11.14	Gjeldning:
	Saksbeh: THF

GEBYR OG ERSTATNINGSSATSER

Innledning

I alle folkebibliotek i landet er det gratisprinsippet som gjelder:

I henhold til *Lov om folkebibliotek, kap. I, Folkebibliotekenes formål og virksomhet, § 1. Målsetting*, skal bøker og andre medier stilles gratis til disposisjon for alle som bor i landet.

Men det bør koste å levere for sent eller la være å levere. Biblioteket bør også kunne kreve erstatning for tapt og ødelagt materiale.

Gebyr og erstatningssatsene ble sist vedtatt av kommunestyret 16.12.02-sak 50/02.

Bibliotekleder har sammenlignet satser med andre bibliotek i Finnmark. Måsøy folkebiblioteks satser har ligget under erstatningssatsene til sammenlignbare bibliotek på enkelte områder. Det er derfor viktig at vi får nye erstatningssatser på plass før vi starter opp med et nytt bibliotek år.

Erstatningsgebyr innkreves etter følgende satser:

Gebyrsetser for purring av lån

Gebyr	1.gang	2.gang
Voksne	Kr. 25,-	40,-
Barn	Kr. 10,-	30,-

Erstatningssatser - generelt

Voksen skjønnlitt.	Kr. 300/400
Voksen faglitt.	Kr. 400/500
Barn skjønnlitt.	Kr. 300,-
Barn faglitt.	Kr. 400,-
Lydbøker	Kr. 350/500
Tegneserier	Kr. 60,-
Tidsskrifter	Kr. 70,-
Musikk	Kr. 200,-
CD-rom	Kr. 400/500 eller ny innkjøpspris
DVD-filmer – spillefilm/ fagfilm	Kr. 200/300
Språk-kurs	Kr. 1500,- eller ny innkjøpspris
Tap av lånekort – nasjonale	Kr. 30,-
Tap av lånekort - lokale	Kr. 15,-
Forsen innlevering av DVD-filmer	Kr. 50,- pr. film
Kopiering – svart/hvit	Kr. 2,- pr .side
Kopiering – farger	Kr. 3,- pr. side

Spesielt verdifullt materiale kan føre til høyere erstatningssatser.

Måsøy kommune
MÅSØY FOLKEBIBLIOTEK
9690 Havøysund

MÅSØY KOMMUNE	Arkiv: <i>Sentral</i>
Arkivkode: <i>FE 231</i>	Journalnr.: <i>4265/14</i>
Ansattid: <i>14/11/88-4</i>	Gradering:
Måned: <i>19/11-14</i>	Saksbeh.: <i>THF</i>

GEBYR OG ERSTATNINGSSATSER, vedtatt av komm.styret 16.12.02 – sak 50/02.

Voksen skjønnlitt.	kr. 250,-
Voksen faglitt.	kr. 300,-
Barn skjønnlitt.	kr. 150,-
Barn faglitt.	kr. 200,-
Lydbøker	kr. 350,-/500,-
Tegneserier	kr. 50,-
Tidsskrifter	kr. 50,-
Musikk/CD	kr. 200,-
CD-ROM	kr. 400,-/500,-
Video (fagfilmer)	kr. 200,-
Video (spillefilmer)	kr. 175,-
DVD	kr. 200,-/300,-
Språk-kurs	kr. 1000,-/2000,-
Tap av lånekort	kr. 10,-
Forsein innlevering av video	kr. 50,- pr.dag

Purregebyr:

1. gangs varsel	kr. 10,-
2. gangs varsel	kr. 15,-
3. gangs varsel	kr. 25,-

EVALUERING UMLEIERUTINER

Saksbehandler: Malin Sjursen Wulvik
 Arkivsaksnr.: 14/385

Arkiv: 231 &53

Saksnr.:	Utvalg	Møtedato
2/14	Oppvekstkomiteen	26.02.2014
9/14	Oppvekstkomiteen	28.05.2014
22/14	Oppvekstkomiteen	24.09.2014
1/15	Oppvekstkomiteen	13.02.2015
8/15	Formannskapet	23.02.2015
9/15	Kommunestyret	19.03.2015

Formannskapets innstilling:

Kommunestyret vedtar endringene for utleie rutiner.

Første avsnitt etter pkt 7 i «Rutiner for utleie/utlån av skolens lokaler» strykes:

«Unntatt fra betaling er arrangementer hvor inntekten går uavkortet tilbake til kommunal drift. (f.eks Barnehagens basar o.l.)»

Behandling/vedtak i Oppvekstkomiteen den 13.02.2015 sak 1/15**Behandling:****Oppvekstkomiteen fremmet følgende felles forslag til innstilling:**

Oppvekstkomiteen vedtar endringene for utleie rutiner.

Første avsnitt etter pkt 7 i «Rutiner for utleie/utlån av skolens lokaler» strykes:

«Unntatt fra betaling er arrangementer hvor inntekten går uavkortet tilbake til kommunal drift. (f.eks Barnehagens basar o.l.)»

Enst. vedtatt

Behandling/vedtak i Formannskapet den 23.02.2015 sak 8/15**Behandling:****Vedtak:**

Kommunestyret vedtar endringene for utleie rutiner.

Første avsnitt etter pkt 7 i «Rutiner for utleie/utlån av skolens lokaler» strykes:

«Unntatt fra betaling er arrangementer hvor inntekten går uavkortet tilbake til kommunal drift. (f.eks Barnehagens basar o.l.)»

Enst. vedtatt

Dokumenter:

1. Saksfremlegg/ utredning

Innledning:

Oppvekstkomiteen behandlet i møte 28/5-14 sak 9/14 regulering av utleiesatser. Det ble da etterlyst felles rutiner for utleie av kommunens lokaler. Det ble satt opp forslag på ansvar, rutiner og oversikt på de vedtatte utleiesatsene/gruppene var også tatt med.

Oppvekstkomiteen behandlet og vedtok dette i møte 24.09.2014. Forslaget var utarbeidet i samarbeid med de forskjellige instanser som er berørt.

Saksutredning:

Da vi nå har fått prøvd dette ut i noen måneder, ønsket vi å ta en evaluering på ordningen og se om det var noen ting som måtte endres.


Etter evalueringsmøter har vi kommet frem til noen endringer vi ser er nødvendige.

Der i blant for de som har langtidsleie. Her ønsket vi spesielt å effektivisere administreringen av dette arbeidet. Fra at de måtte melde inn hva de hadde brukt og fikk regning 1 gang i måneden til at det faktureres pr. semester. Det skal inngås leieavtale for leieperiodene (skoleåret). I den kommer det frem at vi gir en reduksjon på 4 treninger/øvinger per leieperiode (2 på høst/ 2 på vår), dette for uforutsette aktiviteter som f.eks konserter o.l. Med det har vi tatt høyde for at alle får det de betaler for, selv om de kan måtte flytte/avlyse/utsette sine øvinger/treninger.

Vedlegg:

1. Rutiner for utleie av kommunale lokaler
2. Leieavtale

Havøysund, den


Inga Sørensen
Rådmann

Malin S. Wulvik
Kulturkonsulent



Rutiner for utleie av kommunale lokaler

- Ledelsen ved Havøysund skole har ansvaret for utleie / utlån av polarhallen, samfunnshuset, svømmehallen og andre lokaler ved Havøysund skole. For fast utleie / utlån vil dette skje etter søknad ved høstsemesteret. Søknadsfristen offentliggjøres på kommunens hjemmeside og plakater på to oppslags steder.
- De som skal leie fast må skrive under kontrakt på dette. Utleieperiodene følger skoleruten. (Det blir lagt inn en reduksjon tilsvarende 2 av treninger/øvinger, dette for uforutsette aktiviteter som f.eks. konsert.) Det vil bli sendt ut faktura ved høst og vår. Det vises til oppsigelsestid i kontrakten.
- Vedrørende leie av lokaler ved Gunnarnes skole, skal alle henvendelser gjøres til rektor ved Gunnarnes skole.
- Vedrørende leie av lokaler ved Måsøy skole, skal alle henvendelser gjøres til rektor ved Måsøy skole.
- De gruppeinndelingene som tidligere er vedtatt gjelder fortsatt.
 - Gr. 1. Private arrangement: eks. bryllup, konfirmasjon, julebord, kurs
 - Gr. 2. Forretningsdrivende: eks. salgsmesser
 - Gr. 3. Lag/foreninger inntektsgivende arr: eks. basar og kamper
 - Gr. 4. Lag/foreninger ikke-inntektsgivende arr. Eks. medlemsmøter og treningstimer.

Husleiesatsene indeksreguleres hvert år pr. 01.08.

MÅSØY KOMMUNE		Arkiv:
		sentral
Arkivkode:	231 2 53	
År/saksnr:	14/385-16	Journalnr: 491/15
Mottatt:		Gradering:
		Saksbeh.: MSW

Oversikt over grupper og gruppepriser

Gruppe 1: Private arrangement (Eks. bryllup, konfirmasjon, julebord, kurs)			
Sted	Hverdag	Helg	Økning
Havøysund Samfunnshus (hall og kjøkken)	1297,-	1725,-	66,-/88,-
Havøysund Samfunnshus (hall, kjøkken og sal)	1568,-	2139,-	80,-/110,-
Polarhallen	1787,-	2139,-	92,-/110,-

Gruppe 2: Forretningsdrivende (eks. salgsmesser)			
Sted	Hverdag	Helg	Økning
Havøysund Samfunnshus (hall og kjøkken)	1787,-	2211,-	92,-/113,-
Havøysund Samfunnshus (hall, kjøkken og sal)	2139,-	2852,-	110,-/146,-
Polarhallen	2139,-	2852,-	110,-/146,-

Gruppe 3: Lag og foreninger – inntektsgivende arr. (eks. basarer og kamper)			
	Hverdag	Helg	Økning
Havøysund Samfunnshus (hall og kjøkken)	807,-	943,-	41,-/48,-
Havøysund Samfunnshus (hall, kjøkken og sal)	834,-	1125,-	43,-/58,-
Polarhallen	1179,-	1345,-	60,-/69,-

Gruppe 4: Lag, foreninger og enkeltpersoner- Ikke inntektsgivende (øvinger, treninger o.l.)

	Hverdag/ pr.gang	Helg/ pr. gang
Havøysund Samfunnshus (hall og kjøkken)	100,-	120,-
Havøysund Samfunnshus (hall, kjøkken,sal)	100,-	120,-
Polarhallen	100,-	120,-
Aula	100,-	120,-
Tilbud barn og unge under 18 år	Gratis	Gratis

Havøysund Samfunnshus (hall, kjøkken,sal)	110,-	120,-
Polarhallen	100,-	120,-
Aula/svømmehall/badstu	100,-	120,-
Tilbud barn og unge under 18 år	Gratis	Gratis

- Det fastsettes en sum for søndagsutleie som er en hel dag til Havøysund Idrettslag.
Kr. 500,-

Gunnarnes skole:

Pris: Kr. 500,- for en dag (dag/ettermiddag/kveld)
Kr. 1000,- for en helg (lørdag og søndag)

Måsøy skole:

Pris: Kr. 500,- for en dag (dag/ettermiddag/kveld)
Kr. 1000,- for en helg (lørdag og søndag)

Rutiner for utleie / utlån av skolens lokaler

1. Bestilling av lokaler, samt henting av nøkler skjer hos kontormedarbeider (Havøysund skole) / rektor (distriktet) på skolen. Det skal signeres på et utlånsskjema før nøkler gis ut.
2. Leietaker skal gjøre seg kjent med branninstruks, nødutganger og hvor slukkeutstyr er plassert. Ved brann skal ansvarlig voksen møte brannvesenet og gi avmelding.
3. Leietaker skal se til at rommet forlates i den stand det var før arrangement. Bord og stoler tørkes av og settes på plass. Gulvet koster.
Utleier skal ikke behøve ekstra rydding etter bruk.
4. Sjøppel sorteres, pakkes og settes på anvist sted. (Havøysund skole: papiravfall i container ved polarhallen, matavfall/restavfall i søppeldunken ved inngangspartiet til Samfunnssalen.)
5. Leietaker har ansvar for låsing / lukking av dører/vinduer og slukking av lys.
6. Nøkler og rapport på eventuelle ødeleggelser leveres til kontormedarbeider neste kontordag.
Leietaker plikter å erstatte eventuelle ødeleggelser.
7. All bruk / leie av skolens lokaler i helgene SKAL avtales i forkant. Det skal betales leie av dette.

- Unntatt fra betaling er arrangementer hvor inntekten går uavkortet tilbake til kommunal drift.
(f.eks. Barnehagens basar o.l.)

- Ved leie av undervisningsrom på Havøysund skole:

Husleien er på 250,- pr. dag. Dette forutsetter at leietaker rydder og vasker etter seg, ellers blir husleiesatsene for Samfunnssalen brukt. Ved bruk av videoprojektor, overhead, TV, DVD-spiller o.l. må det betales et tilleggsgebyr på kr. 150,- pr. dag.

Det skal oppgis navn på den som skal være ansvarlig for utstyret.

-LEIEAVTALE-

Langtids utleie av lokale ved Havøysund skole, Måsøy kommune.

Skolebygget kan leies av Måsøy kommune til private arrangementer.

Denne kontrakten er bindene for skoleåret **2015/2016** med oppsigelse tid på en(1) måned gjensidig skriftlig varsel.

Rydding etter bruk gjøres av leietaker.

Vedtekter utarbeides av Måsøy kommune for utleie av offentlige bygg.

Faktura for leie kommer fra Måsøy kommune.

Det blir lagt inn en reduksjon på tilsvarende 4 av treninger/øvinger i leieperioden, dette for uforutsette aktiviteter som f.eks. konsert.

Det vil bli sendt ut faktura ved høst og vår.

Utleier

For Måsøy kommune

Leietaker

for privat arrangement

Navn

Adresse

Fødselsnr/Organisasjonsnr

telefon.....

Hvilket lokal og tid/dag

Periode (fra - til)

Nøkler leveres tilbake til kontormedarbeider innen **skoleslutt 2016**.

Ved tap av nøkler blir det utstedt ett gebyr på kr 500,-

Henvendelse med spørsmål om leie rettes til kontormedarbeider ved Havøysund skole:

Tlf 78 42 41 54

Vedlegg: Rutiner, gruppepriser og skolerute

MÅSØY KOMMUNE	Arkiv: <i>Sentral</i>
År/saksnr.: <i>14/385-17</i>	Journalnr.: <i>533/15</i>
Mottatt:	Gradering:
	Saksbeh.: <i>rsu</i>

LÆRLINGSITUASJON I MÅSØY KOMMUNE

Saksbehandler: Tone-Hilde Faye
Arkivsaksnr.: 15/81

Arkiv: A56

Saksnr.:	Utvalg	Møtedato
2/15	Oppvekstkomiteen	13.02.2015
10/15	Formannskapet	23.02.2015
10/15	Kommunestyret	19.03.2015

Formannskapets innstilling:

Kommunestyret ber administrasjonen arbeide videre med å etablere lærlingeplasser i Måsøy kommune og å legge til rette for bruk av vekslingsmodellen.

Behandling/vedtak i Oppvekstkomiteen den 13.02.2015 sak 2/15**Behandling:****Vedtak:**

Oppvekstkomiteen ber administrasjonen arbeide videre med å etablere lærlingeplasser i Måsøy kommune og å legge til rette for bruk av vekslingsmodellen.

Enst. vedtatt

Behandling/vedtak i Formannskapet den 23.02.2015 sak 10/15**Behandling:****Vedtak:**

Kommunestyret ber administrasjonen arbeide videre med å etablere lærlingeplasser i Måsøy kommune og å legge til rette for bruk av vekslingsmodellen.

Enst. vedtatt

Dokumenter:

1. Kommunestyrets vedtak av 11.12.15 Sak 66/14
2. Oppvekstkomiteens vedtak av 13.02.15, sak 2/15
3. Formannskapets vedtak av 23.02.15, sak 10/15
4. Rådmannens utredning/innstilling

Innledning:

Kommunestyret har bedt om at det fremmes en sak vedrørende lærlings situasjonen i Måsøy kommune.

Saksutredning:

I forbindelse med kommunestyrets budsjettbehandling ble det reist spørsmål om kommunens tilbud om læreplass. Kommunen har i dag ikke avsatt midler til lærlingeplass.

Å kunne gi tilbud om lærlingeplass er en samfunnsoppgave og et rekrutteringsverktøy for fremtidig arbeidskraft og kanskje også innbyggere i kommunen. Kommunen har ikke hatt lærlinger som har vært ordinært ansatt i noen av sektorene de siste årene. I budsjettet ble et tilskudd avsatt sentralt til dette fjernet som en del av mange innsparingstiltak.

Måsøy kommune har i dag 2 lærekandidater og 1 lærling – alle i barne- og ungdomsarbeiderfag. Ingen av disse er imidlertid finansiert via kommunale midler eller hjemler, men via stønad fra NAV.

Lærlinger starter vanligvis på 2-års læretid etter 2 år med videregående skole. Det er en forutsetning at bedriften/læreplassen er godkjent som lærebedrift og har veileder innenfor et aktuelle fag. En lærling ansettes via en lærekontrakt og har samme rettigheter og plikter som en vanlig ansatt, men har ikke full verdiskapning som en utlært. En lærling skal normalt søke og bli vurdert etter intervju som ved andre ansettelser. Det vanlige er at lærlingen starter med 30% verdiskapning og øker halvårlig til 80% i siste halvår. Dette vil også si at lønnen følger disse prosentene. Bedriftene kan velge å lønne jevnt over de to årene – noe som betyr at de da i hele løpet har 50% av grunnlønn som fagarbeider.

En lærling skal følge arbeidsplassens normalarbeidstider – også der det er turnus.

At de fra starten av løpet skal ha verdiskapning betyr at de bidrar til arbeidsgiver og kan gå inn tilsvarende prosent i turnus, som vikarer, i høytider, ferier m.v. Å ha lærling betyr også ofte at arbeidsplassen holder seg oppdatert i faget fordi lærlinger skal stilles spørsmål og få svar.

Kommunen vil ikke være like aktuell som læreplass i alle fag, men kan teks. være aktuell i kontorlag, helsefagarbeider, barne- og ungdomsarbeider, institusjonskokk og IKT.

Det viser seg at unge som har hatt sin læretid et sted ofte går over i ordinært arbeid samme sted – og kan være et tiltak i rekruttering av tilflyttere og nødvendig kompetanse.

Kommunen som helhet har mange bedrifter som har tradisjon for å ansette lærlinger og flere bedrifter svarer på spørsmål fra Måsøy i vekst at de kunne tenke seg å ansette lærlinger.

At kommunen inntar en mer aktiv rolle i å tilby unge lærlingeplass vil kunne være et bidrag til å få flere unge til å «feste seg» her. Det ville også kunne øke kommunens omdømme i forhold til å fremme bolyst og å satse på ungdommen. Lærlinger er normalt en forsterkning av bemanningssituasjonen siden de fra første dag arbeider full tid til tross for at de ikke skal yte så mye fra starten av. I

Det må imidlertid opprettes hjemmel og avsettes midler dersom en skal gå offensivt ut for å tiltrekke seg lærlinger. Innenfor årets budsjett er det ikke avsatt rammer til dette.

Særskilt om ny mulighet: vekslingsmodellen.

Det er nå utarbeidet et utdanningstilbud som kan vise seg å være veldig nyttig i kommuner som har beliggenhet som Måsøy. LOSA (*Lokal Opplæring i Samarbeid med Arbeidslivet*) har i siden 2005 hatt tilbud i Måsøy – og resultatene er gode. 800 elever har nå gått på LOSA siden oppstart. Frafallet har vært så lavt som 2-3%. Disse elevene gjennomfører i høyere grad enn gjennomsnittet på videregående skole og de får gode resultater. LOSA tilbyr fire program,; Studiespesialisering, teknikk og industriell produksjon, elektro og helse- og oppvekstfag. For mange elever er det tidlig å reise fra kommunen til annen videregående skole når de bare er 15 år. Praksisen med at elever er mer i arbeidslivet enn ved vanlig VG1 viser seg også å medvirke til at eleven tar riktigere valg og dermed fullfører sin yrkesutdanning innenfor 5 år. Samarbeidet med bedriftene i Måsøy har hele tiden vært godt. Nettopp dette samarbeidet

mellom utdanningsinstitusjoner, lokalt næringsliv og lokalsamfunnet er en positiv forsterkning i kommunen.

Til nå har tilbudet via LOSA bare gitt tilbud om det første året av videregående utdanning. Innføring av vekslingsmodellen gir mulighet for at elever som vil ta utdanning som helsefagarbeider nå vil kunne *ta alle fire årene i Havøysund*. Denne ordningen kalles for vekslingsmodellen.

Vekslingsmodellen er utarbeidet for å øke gjennomføring ytterligere - og gi tilbud til flere. Det skal være en mer glidende overgang mellom skole og arbeidsliv. I tillegg kan den heve kvaliteten på læringen fordi praksis knyttes direkte til teori i skolen.

Utdanningsløpet skal fremdeles ta 4 år, men i stedet for 2 med 100% teori og 2 med 100% praksis blir det 1 år med 100% med teori, 2 år med 50% skole og 50% praksis og til slutt 1 år med 100% praksis. I år 2 og 3 veksler de mellom en uke på skole og en uke på arbeidsplassen. Det betyr at de får trent i praksis på det de gjennomgår på skolen - i samme tidsperiode. Det gir økt trykk på læringen.

Økonomisk betyr dette for arbeidsgiver at utgiften til lærlingeløp strekker seg over 3 år i stedet for 2. Det vil således kunne bli en myk start. Opplæringskontorene tegner kontrakter og følger opp lærlingene som før – veiledere følger opp som før, men i tillegg får disse elevene også oppfølging av LOSA-læreren. Som ofte kjenner elevene godt fra før og representerer kontinuitet i læreløpet.

Bedriftene vil kunne få lærlinger de kjenner gjennom LOSA. Flere ungdommer vil kunne bli boende hjemme, ta sitt fagbrev her – og skape mer aktivitet i kommunen. Dette vil også være en mulighet for noen av ungdommene som trenger mer støtte for å komme til fagbrev – de kan konsentrere seg om utdanningen og slippe det som kan være en utfordring på flere måter ved å etablere seg i nytt miljø langt hjemmefra.

Dette tilbudet gjelder foreløpig *barer helsearbeiderfaget* – et fag kommunen teoretisk vil kunne tilby læreplass i – og som representerer arbeidskraft det alltid vil være behov for. I all hovedsak i helse- og omsorgssektoren.


Vekslingsmodellen ser ut til å være et godt og aktuelt tilbud i Måsøy med tanke på å utdanne lokalt og dermed kunne beholde ungdom og kvalifisere arbeidskraft.

Etatssjefens/rådmannens vurdering (også personal- og økonomiske konsekvenser):

Det bør jobbes videre med tilrettelegging av lærlingeplasser i kommunal virksomhet.

Vedlegg:

Havøysund, den


Inga Sørensen
rådmann

Tone-Hilde Faye
Sektorleder oppvekst.

GODTGJØRELSE FOLKEVALGTE

Saksbehandler:	Inga Sørensen	Arkiv: 082
Arkivsaksnr.:	15/137	

Saksnr.:	Utvalg	Møtedato
12/15	Formannskapet	23.02.2015
11/15	Kommunestyret	19.03.2015

Formannskapets innstilling:

Et nytt reglement for godtgjørelse til folkevalgte bør ta sikte på å yte en rimelig kompensasjon for den arbeidsinnsats de folkevalgte representerer, både ved å bruke av sin fritid for å sette seg inn i saksdokumenter og for å delta i møter. Godtgjørelsene bør også stå i forhold til hva sammenlignbare kommuner yter.

Godtgjørelser til folkevalgte, etter nåtidens krav, vil også være er en viktig faktor i rekruttering av fremtidens politikere, uansett partitilhørighet.

Måsøy kommune er imidlertid inne i en periode hvor økonomi og budsjettnedskjæringer står i fokus, og det vil ikke være riktig på dette tidspunkt å endre regelverket. En foreslår derfor at det utarbeides nytt reglement som legges frem for ny behandling i forbindelse med budsjett for 2016.

Behandling/vedtak i Formannskapet den 23.02.2015 sak 12/15**Behandling:****Vedtak:**

Et nytt reglement for godtgjørelse til folkevalgte bør ta sikte på å yte en rimelig kompensasjon for den arbeidsinnsats de folkevalgte representerer, både ved å bruke av sin fritid for å sette seg inn i saksdokumenter og for å delta i møter. Godtgjørelsene bør også stå i forhold til hva sammenlignbare kommuner yter.

Godtgjørelser til folkevalgte, etter nåtidens krav, vil også være er en viktig faktor i rekruttering av fremtidens politikere, uansett partitilhørighet.

Måsøy kommune er imidlertid inne i en periode hvor økonomi og budsjettnedskjæringer står i fokus, og det vil ikke være riktig på dette tidspunkt å endre regelverket. En foreslår derfor at det utarbeides nytt reglement som legges frem for ny behandling i forbindelse med budsjett for 2016.

Enst. vedtatt

Dokumenter:

1. Kommunestyresak 66/14 – 11.12.2014
2. Reglement 01.07.08 – k.sak 13/08 – vedtatt 13.06 08
3. Formannskapetets vedtak av 23.02.15, sak 12/15
4. Rådmannens utredning/innstilling

Innledning:**Saksutredning:**

I kommunestyrets møte den 11. desember 2014 fikk administrasjonen i oppgave å utrede godtgjørelsen for folkevalgte, slik at dette kunne legges fram for behandling i kommunestyre i mars 2015.

En har i denne forbindelse innhentet opplysninger fra 5 ulike kommuner (Nordkapp, Hasvik, Kvalsund, Hammerfest og Tana) for å ha et sammenligningsgrunnlag.

<u>Formannskap</u>	<u>Kommunestyre</u>	<u>Utvalg</u>	<u>Tapt arb.innt.</u>
Nordkapp			
Faste medlemmer gis en fast godtgjørelse tilsvarende 2% av ordførers godtgjørelse 400,- inntil 5 t. 600,- over 5 timer. Varaordf. 10% av ordf.	Kr. 400,- pr. møte	Kr. 400,- pr. møte. Ledere 2% av ordf.godtgj.	Leg. inntil 1600,- Uleg. 1.000,-
Hasvik			
3% av ordf. godtgj. Ingen møtegodtgj. Varaordf. 6% av ordf.	Kr. 600,- pr. møte	600,- o/5 timer 300,- u/5 timer Ledere 0,9% av ordf. godtgj.	Dok. tap dekkes. Privat næring 950,- Uleg. 150,- pr. time
Kvalsund			
1 promille av ordf. godtgj. Varaordf. 6% av ordf.	1,25 promille av ordf.	1,75 promille av ordf.	?
Hammerfest			
5% av ordf. godtgj. Møtegodt.gj. 0,15% av ordf. godtgj. Varaordf. 10% av ordf.	0,15% av ordf. godtgj.	Ledere 10% av ordf. godtgj. Møtegodtgj. 0,1% av ordf. godtgj.	Leg. tap inntil 0,5% av ordf.godtgj. Uleg. 0,1% av ordf. godtgj.
Tana			
5 % av ordf. godtgj. For faste medlemmer. Møtegodt.gj. 700,-	Møtegodtgj. 700,- u/3 timer/ 1500,- o/ 3 t.	Møtegodtgj. 500,- u/3 timer/ 700,- o/ 3 t. (Ledere får ikke.)	Etter regning.


u/3 timer/ 1000,- o/ 3 t. for møtende vara. Faste medl. får ikke. Varaordf. 21% av ordf.		Ledere 2,7% av ordf.godtgj.	
MÅSØY			
Møtegodtgj. 275,- Varaordf. Kr. 9.660,- /år	Møtegodtgj. 275,-	Ledere kr. 9.660,-. Møtegodtgj. 275,-	Leg. inntil 2.200,-pr. dag. Uleg. o/4 t. 620,- u/4 t 310,- Selvst.næringsdr.: 2200,- over 4 t 1100,- under 4 t

Som det fremgår av ovenstående er det stor forskjell i godtgjørelsen til politikere i de ulike kommuner. Det som kan fastslås er at Måsøy kommune ligger desidert dårligst an av de kommuner som det er innhentet opplysninger fra, med unntak av tapt arbeidsinntekt. Måsøy kommunes satser er sist justert i kommunestyret sak 13-08 av 13.06.08

Etatssjefens/rådmannens vurdering (også personal- og økonomiske konsekvenser):

Vedlegg:

Havøysund, den 13.02.2015


Inga Sørensen
Rådmann

**VALG AV VALGSTYRE TIL KOMMUNESTYRE- OG FYLKESTINGSVALGET
2015**

Saksbehandler: Lill-Iren Sjursen
Arkivsaksnr.: 15/144

Arkiv: 014

Saksnr.: Utvalg
12/15 Kommunestyret

Møtedato
19.03.2015

Rådmannens innstilling:

Som valgstyre til kommunestyre- og fylkestingsvalget 2015 velges formannskapet.
Ordfører er leder for valgstyret og varaordfører er nestleder.

Kommunestyret delegerer til valgstyret å ta avgjørelser i ikke prinsipielle saker, samt foreta valg av stemmestyre.

Dokumenter:

1. LOV 2002-06-28-57 Lov om valg til Stortinget, fylkesting og kommunestyre (valgloven)
2. Måsøy kommunes delegasjonsreglement
3. Rådmannens utredning/innstilling

Innledning:

I statsråd den 6. juni 2014 er valgdagen for kommunestyre og fylkestingsvalget 2015 fastsatt til mandag 14. september 2015. Kommunestyret i Måsøy vedtok i møte 11.12.14, sak 51/14, at det her også skal holdes valg søndag 13. september 2015.

Saksutredning:**Om valg av valgstyre:**

I henhold til valgloven § 4-1 skal det i hver kommune være et valgstyre som velges av kommunestyret selv. Valgstyret er et fast utvalg i kommunelovens forstand, og kommunelovens regler om valg av nemder kommer til anvendelse. Kommunestyret selv velger valgstyrets leder og nestleder, jfr. kommunelovens § 10 nr. 3. Måsøy kommune har tradisjon med at det er formannskapet som er valgstyre.

Stemmestyre:


Valglokalet i kommunen skal ha et eget stemmestyre som skal lede gjennomføringen av valget på valgdagen.

Nytt i valgloven § 9-3 (4) er at listekandidater ikke er valgbare som stemmemottaker (stemmestyre) eller som valgfunksjonær. Begrunnelsen er at det er prinsipielt uheldig at kandidater som selv stiller til valg har direkte kontakt med velgerne i stemmesituasjonen.

Etatssjefens/rådmannens vurdering (også personal- og økonomiske konsekvenser):

Vedlegg:

Havøysund, den 11.03.2015


Inga Sørensen
Rådmann


Lill-Iren Sjursen
kontorfaglært