

Efni: Tillögur til bæjarráðs
Dags: 20. september 2016
Dreifing: bæjarfulltrúar

Capacent gerir eftirfarandi tillögur til stjórnkerfisnefndar Akureyrarbæjar að breytingum á stjórnskipulagi hjá Akureyrarbæ sem þarfnast umfjöllunar og samþykkis bæjarráðs Akureyrar og staðfestingar bæjarstjórnar.

Tillögurnar byggja á greiningu og mati ráðgjafa og umræðum á fundum stjórnkerfisnefndar. Markmið tillagnanna hafa ekki tekið breytingum í meðförum stjórnkerfisnefndar frá því í október 2015 en einstaka tillögur hafa tekið breytingum á grunni umræðna í stjórnkerfisnefnd og frekari gagnaöflunar ráðgjafa frá þeim tíma. Tillögurnar eru eftirfarandi:

1. Lagt er til að fjármálaþjónustan og hagþjónustan verði sameinaðar í eitt svið og kallist fjársýslusvið. Stjórnandi sviðsins nefnist sviðsstjóri fjársýslusviðs.

Rökstuðningur og þættir í útfærslu:

Þessi tillaga er gerð í ljósi þess að um er að ræða mjög skylda starfsemi. Verkefni á sviði fjármálastjórnunar, þ.e. fjárreiðna og reikningshalds annars vegar og gerðar fjárhagsáætlunar og innkaupamála hins vegar, geta sótt faglegan styrk til hvers annars og því æskilegt að yfirumsjón með framkvæmd þeirra sé á einni hendi.

Með breytingunni verði fyrrnefndum verkefnum komið fyrir í einu sviði og með því skapast tækifæri til þess að efla utanumhald um verkefni á sviði innkaupa og forgangsraða enn frekar í þágu gæðamála. Þá sinnir sviðið stefnumótun og samningsstjórnun í upplýsingatæknimálum.

Auk fyrrnefndra verkefna mun fjársýslusvið þróa og útfæra umbætur á sviði rekstrareftirlits og innkaupa og stuðla þannig að hagkvæmni í rekstri sveitarfélagsins.

Mikilvægt er að efla enn frekar rekstrareftirlit undir forystu fjármálastjóra og sem liður í því er eðlilegt að hafa almenna fjármálastjórnun og ábyrgð á fjárhagsáætlanagerð innan sama sviðs.

2. Lagt er til að starfsmannaþjónusta og skrifstofa ráðhúss verði sameinuð í eitt svið og kallist stjórnarsýslusvið. Stjórnandi sviðsins nefnist sviðsstjóri stjórnarsýslusviðs.

Rökstuðningur og þættir í útfærslu:

Stjórnarsýslusvið hafi faglega forystu um þróun vinnubragða, annist starfsmannaþjónustu við önnur svið, sinni launavinnslu og eftirfylgni kjarasamninga, leiði gæðamál þvert á fagsvið og vinni að úrbótum á sviði mannauðsmála.

Stjórnarsýslusvið gegnir hlutverki við framþróun starfseminnar með áherslu á miðlæga stjórnarsýslu og þjónustu, eftirfylgni áætlana á sínu sviði og samhæfingar á almennum þjónustubáttum.

Miðað er við að viðfangsefni starfsmannaþjónustu eins og henni er skipað núna verði skipt upp í kjara- og launamál annars vegar og mannauðsmál hins vegar. Þannig verði launamál viðfangsefni einnar deildar og öll kjara- og launamál unnin innan hennar. Með þeirri breytingu skapast svigrúm til þess að leggja enn aukna áherslu á stuðning, ráðgjöf og þjálfun stjórnenda á sviði mannauðsmála og skilja formlega á milli launasetningar og mannauðsmála.

Á sviði mannauðsmála er mikilvægt er að beina sjónum sérstaklega að þyngri og sérhæfðari málum. Samhliða verði ábyrgð á framkvæmd mannauðsmála í auknum mæli færð til fagsviða

Akureyrarbæjar með stuðningi og þjálfun frá starfsmönnum stjórnsýslusviðs. Nýta þarf starfsmannasamtöl betur sem vinnutæki þar sem stjórnendur og starfsmenn geta m.a. rætt um væntingar, kröfur um frammistöðu og úrbætur. Loks þarf að einfalda verkferla við ráðningar og starfslok og nýta starfslokasamtöl til umbóta.

Stjórnsýslusviðið annast skjalastjórnun, ritstjórn heimasíðu Akureyrarbæjar og ber ábyrgð á almannatengslum og samvinnu stjórnenda á því sviði auk þess að leiða vinnu við þróun rafrænnar stjórnsýslu í samvinnu við önnur svið.

- Lagt er til að nafni búsetudeildar verði breytt í búsetusvið og starfstíll stjórnanda hennar verði sviðsstjóri búsetusviðs.**
- Lagt er til að nafni skipulagsdeildar verði breytt í skipulagssvið og starfstíll stjórnanda hennar verði sviðsstjóri skipulagssviðs.**
- Lagt er til að nafni fjölskyldudeildar verði breytt í fjölskyldusvið og starfstíll stjórnanda hennar verði sviðsstjóri fjölskyldusviðs. Þá er lagt til að starfsemi húsnæðisskrifstofunnar færist frá fjársýslusviði til félagsþjónustudeildar á fjölskyldusviði.**
- Lagt er til að starf bæjarlögmanns verði hvað skyldur og ábyrgð varðar óbreytt frá því sem nú er og sinni sjálfstæðu ráðgjafahlutverki við bæjarstjóra og sviðsstjóra. Hlutverk bæjarlögmanns á sviði ráðgjafar verði styrkt með úrbótum á verklagi við undirbúning mála m.a. þannig að ráðgjöf bæjarlögmanns komi ávallt inn á fyrstu stigum mála. Staða bæjarlögmanns heyrir áfram beint undir bæjarstjóra en lagt er til að myndræn framsetning þess í skipuriti breytist til samræmis við mynd 2 í þessu skjali.**
- Lagt er til að framkvæmdadeild og Fasteignir Akureyrarbæjar verði sameinaðar í eitt svið sem nefnist umhverfis- og mannvirkjasvið. Stjórnandi sviðsins nefnist sviðsstjóri umhverfis- og mannvirkjasviðs.**

Rökstuðningur og þættir í útfærslu:

Þessar tvær deildir sinna tæknilegum innviðum sveitarfélagsins. Fasteignir Akureyrarbæjar sinna fasteignum bæjarins, reka eignasjóð fasteigna og sinna verkefnum sínum með eigin rekstri en að mestu á grundvelli aðkeyprar þjónustu á grundvelli útboða eða verðfyrirspurna.

Framkvæmdadeild sinnir eignasjóði gatna, undirbýr verklegar framkvæmdir og sinnir þeim þætti ýmist með eigin rekstri eða á grundvelli útboða eða verðfyrirspurna.

Faglegur bakgrunnur starfsmanna þessara tveggja eininga er um margt sambærilegur og árstíðabundið álag er sömuleiðis sambærilegt.

Gangi þessi tillaga eftir verður einum stjórnanda falið það verkefni að hafa yfirsýn yfir alla tæknilega innviði Akureyrarbæjar og leita eftir og raungera tækifæri til að auka samlegð við rekstur og þróun þeirra til framtíðar.

Um ráð og nefndir á umhverfis- og mannvirkjasviði

Í dag er verkefnum framkvæmdadeildar og Fasteigna Akureyrar í raun sinnt af einni nefnd þar sem framkvæmdaráð og stjórn Fasteigna eru skipuð sömu fulltrúum.

Í tengslum við þessar breytingar er lagt til að verkefni framkvæmdaráðs, stjórnar Fasteigna Akureyrarbæjar og verkefni umhverfisnefndar verði felld saman í eitt ráð sem nefnist umhverfis- og mannvirkjaráð. Miðað er við að fjöldi fulltrúa í ráðinu verði óbreyttur eða fimm einstaklingar. Meginrökin fyrir þessari breytingu er annars vegar að sömu einstaklingar skipa þessi tvö ráð og

hins vegar áhersla á að fjalla markvissar um umhverfismálin í tengslum við tæknilega innviði bæjarins. Mikilvægt er að halda því til haga að allir stjórnendur hjá Akureyrarbæ hafa hlutverki að gegna á sviði umhverfismála og tilgangur breytingarinnar á nefndarskipuninni hér er að efla umræðu um umhverfismál.

8. Lagt er til að heiti skóladeildar verði breytt í fræðsluvið og að verkefni skólateymis á fjölskyldudeild verði fært yfir til þess sviðs. Stjórnandi sviðsins nefnist sviðsstjóri fræðsluviðs.

Rökstuðningur og þættir í útfærslu:

Í viðtölum var nokkuð fjallað um kosti og galla núverandi staðsetningar skólateymis á fjölskyldudeild. Á meðal kosta var nefnt að þessi leið væri talin gefa fagfólki færi á að vinna heildstætt með fjölskyldur og stuðla að því að þjónusta við íbúa sé samþætt annarri þjónustu á vegum sveitarfélagsins.

Áherslur og hugmyndafræði fjölskyldudeildar hefur verið sú að veita alla ráðgjöf við fjölskyldur og einstaklinga á einum stað. Þetta þýðir t.d. að í flestum tilfellum þurfa þeir sem þiggja þjónustu deildarinnar ekki að endurtaka sögu sínu og líkur á því að mál sem þarfnast inngrípa falli milli kerfa eru minni. Núverandi skipulag var þannig talið bjóða upp á flæði mála milli ólíkra teyma innan fjölskyldudeildar og yfir til skóladeildar þegar um er að ræða viðfangsefni skólateymisins.

Núverandi skipulag hvílir hins vegar alfarið á því að gott flæði sé á málum milli ólíkra teyma innan fjölskyldudeildar en ekki síður til skóladeildar þegar það á við.

Þegar litið er til galla við núverandi fyrirkomulag var helst nefnt að starfsemi skóladeildar sæti veikari eftir og einnig kom fram að formlega séð ber skóladeildin endanlega ábyrgð á málaflokknum og því kalli þetta fyrirkomulag á of mikla teymisvinnu vegna sameiginlegrar ábyrgðar á þróun og formi ráðgjafar á sviði skólamála. Núverandi fyrirkomulag á samstarfi skóladeildar og fjölskyldudeildar á sviði ráðgjafar er jafnframt talið vera í of ríkum mæli háð samstarfi einstaklinga og þá heyrðist það mat að ekki hefði í öllum tilfellum tekist að tryggja aukna samfellu í þjónustu við fjölskyldur með þessu fyrirkomulagi.

Í ljósi þessara galla varð það að niðurstöðu að leggja til við bæjarráð að starfsemi skólateymisins yrði hluti af nýju fræðsluviði.

Jafnframt er lagt til að skólanefnd verði nefnd fræðsluráð en að hlutverk og verkefni þess verði óbreytt.

9. Lagt er til að samfélags- og mannréttindadeild og Akureyrarstofa verði sameinaðar í eitt svið sem nefnist samfélagssvið. Stjórnandi sviðsins nefnist sviðsstjóri samfélagssviðs.

Rökstuðningur og þættir í útfærslu:

Nokkur skyldleiki er í þeim verkefnum sem Akureyrarstofa og samfélags- og mannréttindadeild sinna og því nokkur samlegð til staðar. Þannig er t.d. sterkt og gott samstarf milli deildanna á sviði ferðapjónustu vegna Hlíðarfjalls svo dæmi sé tekið. Tengslin eru þannig bæði fagleg og að einhverju leyti fjárhagsleg.

Lagt er til að fléttað verði saman verkefnum markaðs- og atvinnumála og að til verði nýtt starf markaðs- og atvinnufulltrúa. Þannig verði kynningar- og markaðsstarf Akureyrarbæjar eflt innan Akureyrarstofu sem verður ein af deildum samfélagssviðs. Yfirumsjón með heimasíðu Akureyrarbæjar og almannatengsl verða hins vegar á ábyrgð stjórnsýsluviðs. Mikilvægt er að

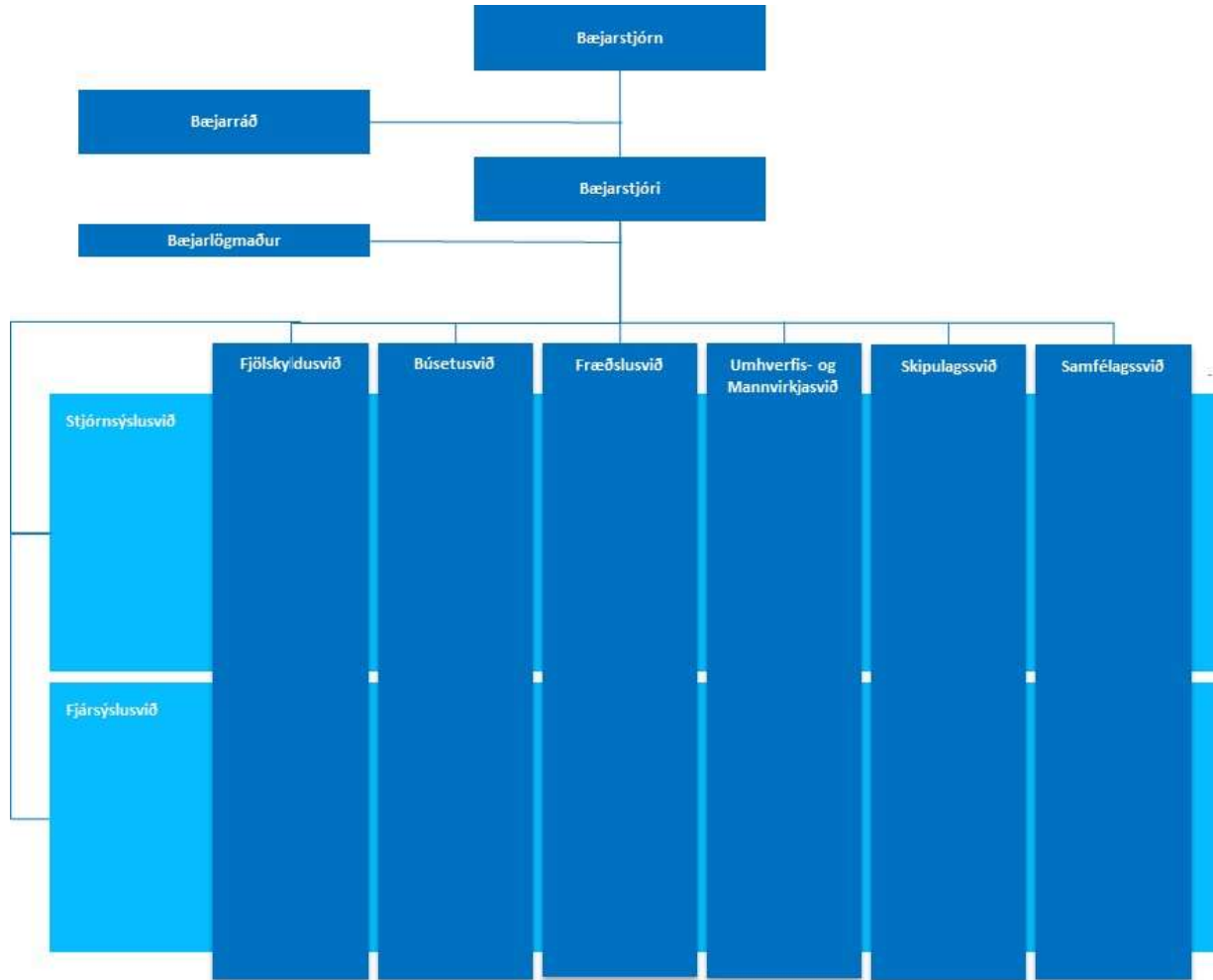
Samstarf milli samfélagssviðs og stjórnsýslusviðs á sviði kynningar- og markaðsstarfs og almennatengsla sé öflugt og skilvirkt.

Um ráð og nefndir á samfélagssviði

Lagt er til að í tengslum við þessar breytingar verði verkefni íþróttaráðs og samfélags- og mannréttindaráðs sameinuð í nýju ráði sem verði nefnt frístundaráð. Verkefni íþróttaráðs og samfélags- og mannréttindaráðs skarast enda mörg verkefni þeirra tengd félagasamtökum og þjónustu við verkefni er tengjast frítíma íbúa. Jafnframt er lagt til að verkefni atvinnumálanefndar verði aftur færð til stjórnar Akureyrarstofu eins og var áður en atvinnumálanefnd var stofnuð.

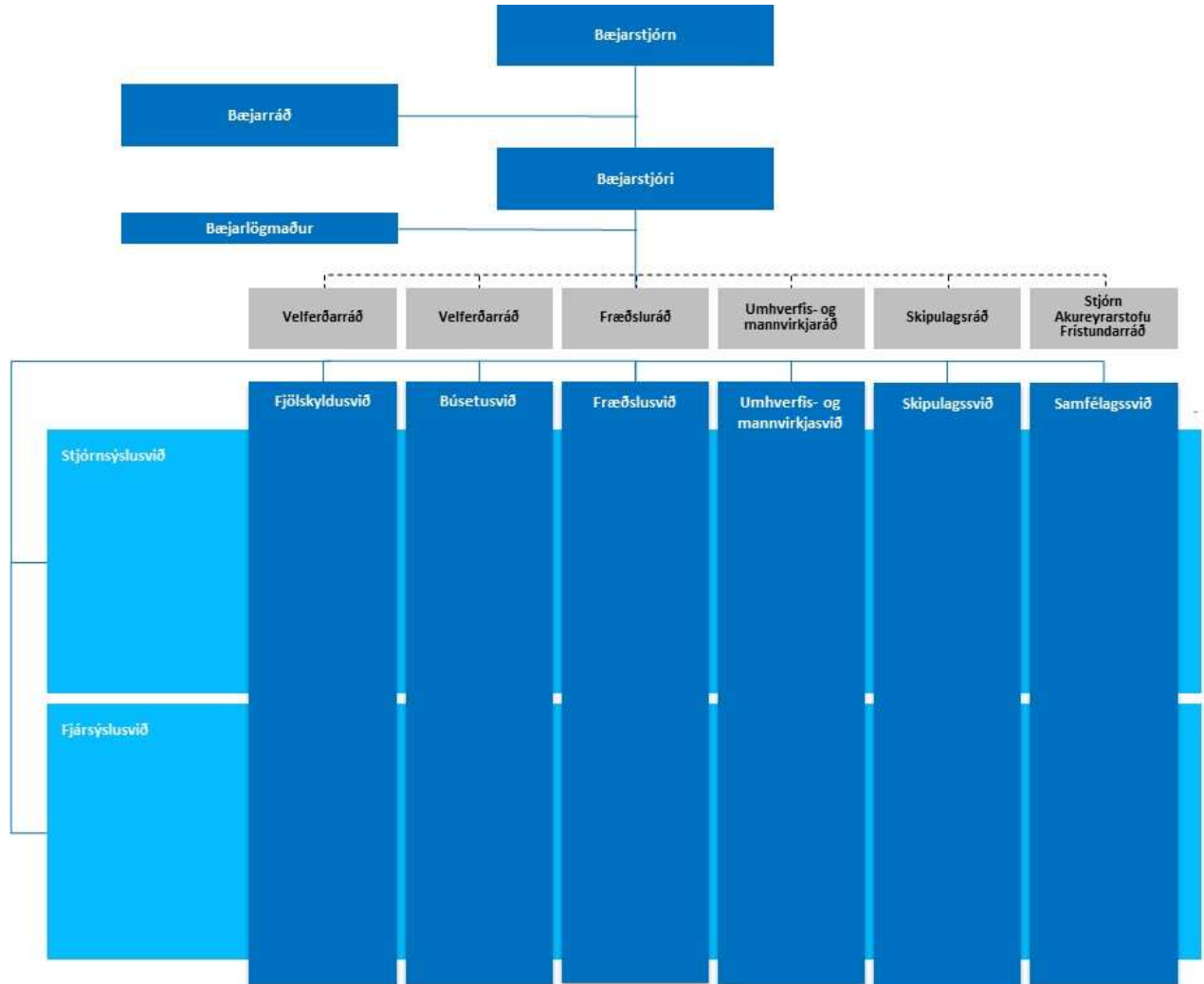
- 10. Í tengslum við vinnu aðgerðahóps um framtíðarrekstur Akureyrarbæjar hefur verið til skoðunar að breyta rekstrarfyrirkomulagi Öldrunarheimila Akureyrarbæjar og eru þar nokkrar leiðir til skoðunar, þ.m.t. að gera starfsemina að sjálfseignarstofnun. Því er lagt til að sú starfsemi birtist ekki sem hluti af skipuriti Akureyrarbæjar.**

11. Lagt er til að myndræn framsetning á nýju skipuriti Akureyrarbæjar verði eins og mynd 2 hér að neðan.



Mynd 3. Tillaga að nýju stjórnskipuriti Akureyrarbæjar.

Á mynd 4 hér að neðan gefur að líta samspil skipurits, ráða og nefnda Akureyrarbæjar miðað við ofangreindar tillögur.



Mynd 4. Samspil stjórnskipurits, ráða og nefnda hjá Akureyrarbæ.

12. Lagt er til að mörkuð verði stefna og aðgerðaáætlun á sviði rafrænnar stjórnsýslu og þjónustu hjá Akureyrarbæ.

Rökstuðningur og þættir í útfærslu:

Auðvelda þarf íbúum samskipti, umsóknir og leit að upplýsingum um stjórnkerfi Akureyrarbæjar. Með rafrænni þjónustu er átt við miðlun hagnýtra upplýsinga á vef Akureyrarbæjar, s.s. algengar spurningar og svör við fyrirspurnum, rafræn eyðublöð, rafrænar undirskriftir o.s.frv. Þannig verði unnt að auka afgreiðsluhraða, lágmarka tvíverknað og draga úr villuhættu við skráningu grunnupplýsinga.

Verkefnið verði unnið undir forystu stjórnsýslusviðs með þátttöku frá öðrum sviðum.

13. Lagt er til að sett verði á laggirnar nokkur afmörkuð umbótaverkefni sem verði stýrt á grunni verkefnastjórnunar þar sem þau verða þróuð áfram og ýmist lokið eða sett í rekstur á sviðum miðlægrar stjórnsýslu og þjónustu eða fagsviða eftir atvikum.

Áhersla verði lögð á að nýta þekkingu og reynslu sérfræðinga þvert á skiptingu í svið.

Rökstuðningur og þættir í útfærslu:

Áður hefur verið minnst á þörf fyrir umbætur á sviði mannauðsmála og rafrænnar stjórnsýslu og þjónustu. Að auki eru hér nefndar til sögunnar umbætur á sviði gæðamála, á ferlum og verklagi (þ.e. skráning og/eða staðfesting auk þjónustukannana til að staðfesta umbætur á því sviði) og á fyrirkomulagi innri endurskoðunar. Loks þarf að skoða hvernig væri unnt að efla samstarf deilda og gera það markvissara. Ein leið væri að efna til reglubundinna stöðufunda til að fjalla um sameiginleg verkefni deilda. Unnt væri að beita teymisvinnu í auknum mæli við lausn verkefna, t.d. við samræmingu mála sem varða fleiri en eina deild.

Mikilvægt er að afmarka umbótaverkefni með skýrum hætti og að verkefnishópar verði skilgreindir sem tímabundnir. Starfstími þeirra verði stuttur og miðist við að leysa úr ofangreindum viðfangsefnum.

Hver verkefnishópur skilgreini nánar þær umbætur sem fara þarf í, kortleggi stöðuna á hverju sviði fyrir sig enda margt nú þegar til staðar og skráð þó að það hafi ekki verið formlega afgreitt. Þannig eru til staðar skráðir ferlar víða, ýmis gæðaskjöl og handbækur svo nokkuð sé nefnt.

14. Lagt er til að öll svið hjá Akureyrarbæ móti starfsáætlun fyrir hvert ár þar sem helstu verkefnum, leiðum og áföngum er lýst.

Rökstuðningur og þættir í útfærslu:

Starfsmenn og stjórnendur kalla eftir aukinni áherslu á að unnið sé eftir skýrri stefnu um faglega útfærslu þeirra verkefna sem þeim eru falin.

Nauðsynlegt er að starfsáætlun hvers sviðs verði endurskoðuð árlega og þá helst í tengslum við gerð fjárhagsáætlunar. Við endurskoðun verði sjónum beint að því hvernig til hefur tekist í hverjum málaflokki fyrir sig og hvar og hvernig megi bæta framkvæmd verkefna hvers sviðs. Mikilvægt er að um verði að ræða skýrt og einfalt skjal sem styður starfsmenn í þeirra störfum.

Um innleiðingu tillagnanna

Lagt er til að nýtt stjórnskipulag taki gildi 1. janúar 2017 og aðgerðarhópi undir forystu bæjarstjóra verði falið að stýra innleiðingu þeirra skv. nánari áætlun.