

---

# Akureyrarbær

*Stjórnsýsluúttekt*

---

---

Ármúli 13  
108 Reykjavík

---

+354 540 1000  
capacent@capacent.is

---

[www.capacent.is](http://www.capacent.is)

---

## Efnisyfirlit

1.	Markmið verkefnis og gagnaöflun .....	3
2.	Stjórnskipulag Akureyrarbæjar og hlutverk embættismanna og deilda hjá Akureyrarbæ .....	4
3.	Nefndir og ráð 31. desember 2015 .....	12
4.	Greining ráðgjafa og mat á virkni gildandi stjórnskipulags	14
5.	Tillögur ráðgjafa að breytingum og úrbótum	17
6.	Tillögur um innra skipulag sviða hjá Akureyrarbæ	24
7.	Heimildir .....	34

## 1. Markmið verkefnis og gagnaöflun

Í lok ágúst 2015 var Capacent falið að vinna stjórnsluúttekt hjá Akureyrarbæ. Tillaga að verklagi og umfangi var til umræðu á fundi bæjarráðs Akureyrarbæjar þann 11. september 2015 og var bæjarstjóra í lok fundar falið að ganga til samninga við Capacent á grundvelli umræðna á fundinum.

### Markmið stjórnsluúttektar hjá Akureyrarbæ

- Að vinna með stjórnendum og starfsmönnum Akureyrarbæjar greiningu og mat á núverandi verkefnum deilda/embættismanna, verkaskiptingu og samstarfi deilda og forgangsröðun verkefna.
- Að kanna hvort og þá hvernig væri unnt að ná fram hagræðingu og auka skilvirkni í framkvæmd verkefna með sameiningu, einföldun eða öðrum breytingum á stjórnun og stjórnskipulagi sveitarfélagsins.
- Að vinna tillögu að nýju stjórnskipulagi fyrir sveitarfélagið leiði greining í ljós veikleika eða úrbótatækifæri á núverandi skipan.
- Að móta á grunni greininga úrbótaáætlun sem lýsir nýju eða breyttu stjórnskipulagi, virkni þess, verkaskiptingu og forgangsröðun verkefna til samræmis við áherslur sveitarfélagsins.

Bæjarráði Akureyrarbæjar var falið að vinna með ráðgjöfum að lokafrágangi þeirra úrbóta eða breytinga sem kunna að verða lagðar til á stjórnun og stjórnskipulagi Akureyrarbæjar. Þannig virkar bæjarráð sem stjórnkerfisnefnd undir forystu bæjarstjóra Akureyrarbæjar.

Í september 2015 voru tekin viðtöl við 32 starfsmenn og stjórnendur hjá Akureyrarbæ. Þá voru haldnar þrjár vinnustofur með starfsmönnum, kjörnum fulltrúum og nefndarfólki. Alls tóku u.þ.b. 35 einstaklingar þátt í vinnustofunum. Fylgt var sambærilegum greiningarramma í viðtölum og á vinnustofunum þar sem kallað var eftir upplýsingum um það sem gengur vel í núverandi skipan, það sem gengur síður en mestum tíma var varið í að kalla eftir tillögum um umbætur eða úrbætur á stjórnun og skipulagi Akureyrarbæjar. Tillögur gátu varðað stjórnskipulag, virkni þess, stjórnun, boðleiðir, ákvarðanatöku, verklag og verkferla o.s.frv. Þá var leitast við að kalla fram mynd af samstarfi og samvinnu innan Akureyrarbæjar og skörun eða skyldleika verkefna. Nokkru eftir að viðtölum lauk fengu viðmælendur nokkrar spurningar til eftirfylgni með viðtölunum. Þar var fólk beðið um að lista upp verkefni sín í mikilvægisröð, hvort viðkomandi væri með beinar tillögur að úrbótum eða breytingum á stjórnun eða skipulagi Akureyrarbæjar. Loks var spurt hvort viðmælendur teldu að til staðar væru dæmi um verkefni sem ekki eru leyst með nægjanlega skilvikum hætti og þarfnast frekari greiningar. Við úrvinnslu viðtalanna og þess efnis sem varð til við eftirfylgnina var leitað eftir þeim þáttum sem oftast voru nefndir og þær ábendingar þróaðar áfram til að mynda stofna að þeim tillögum sem lagðar eru fram í þessu minnisblaði.

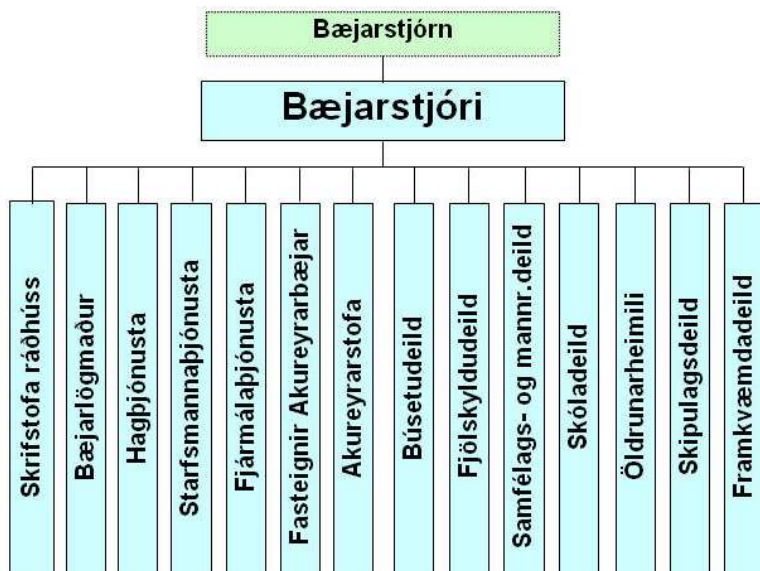
Samhliða ofangreindri gagnaöflun kynntu ráðgjafar sér ýmislegt ritað efni sem til staðar er hjá bænum og tengist stjórnun og stjórnskipulagi bæjarins. Þar komu fram ýmsar sögulegar upplýsingar um núverandi verkefna- og ábyrgðarskiptingu deilda og ábendingar um stjórnun og skipulag.

## 2. Stjórnskipulag Akureyrarbæjar og hlutverk embættismanna og deilda hjá Akureyrarbæ

Núverandi stjórnskipulag Akureyrarbæjar hefur verið í gildi frá 2006. Á þeim tíma voru gerðar verulegar breytingar á stjórnskipulaginu með það að markmiði að

- Færa deildir beint undir bæjarstjóra (flatt skipulag)
- Stytta boðleiðir
- Efla framkvæmdastjórn
- Ná fram betri yfirsýn æðstu stjórnenda
- Ná fram frekari samræmingu á milli deilda
- Auka ábyrgð deildarstjóra

Stærsta einstaka breytingin var sú að horfið var frá sviðaskiptingu sem hafði verið við lýði frá 1990 og það skipulag sem tekið var upp var byggt á hugmyndafræði um „flatt skipulag“. Breytingin var m.a. gerð í því ljósi að sviðsstjórar hafi virkað sem „talsmenn“ sviða gagnvart framkvæmdastjórn sveitarfélagsins frekar en að vera hluti af skilvirkri skipulagseiningu.



Mynd 1. Gildandi stjórnskipulag Akureyrarbæjar.

Nú eru tíu ár síðan ofangreindar breytingar tóku gildi, eins og gengur hafa einhverjar breytingar verið gerðar á því skipuriti sem tók gildi 2006. Í upphafi var gert ráð fyrir því að starfandi yrði framkvæmdastjórn sveitarfélagsins. Í framkvæmdastjórn átti að ná fram teymi til að fjalla um framkvæmd stefnu og samræmingu á þeirri framkvæmd. Framkvæmdastjórn samanstóð af bæjarstjóra, bæjarritara, starfsmannastjóra og fjármálastjóra. Á tímabilinu var horfið frá þessu fyrirkomulagi, ekki síst vegna þess að fyrirkomulagið endurspeglaði í raun eldra sviðafyrirkomulag. Í stað þess náðust fram kostir flats skipulags með beinni og milliliðalausri tengingu á milli bæjarstjóra og deildarstjóra.

Breytingar á skipan deilda og embættismanna hafa verið nokkrar á tímabilinu. Íþróttadeild var færð undir samfélags- og mannréttindadeild og þar með var íþróttafulltrúi ekki lengur hluti af embættismannakerfinu. Heilsugæslustöðin á Akureyri var lengi vel rekin af sveitarfélaginu samkvæmt samningi við ríkið. Því fyrirkomulagi var breytt við sameiningu heilbrigðisstofnana á Norðausturlandi haustið 2014. Þá var staða bæjarritara lögð niður á tímabilinu.

Þá var einnig gerð sú breyting að til staðar er nú starf aðstoðarmanns bæjarstjóra en það hlutverk hefur ekki stöðu embættismanns.

### Fræðileg umfjöllun um flatt skipulag

Flatt eða lárétt skipulag er skipulagsgerð með fá eða engin stjórnendalög á milli starfsmanna og æðstu stjórnenda. Grunnhugmyndafræði að baki skipulagi af þessu tagi er sú að þó svo að meira álag geti verið á æðsta stjórnanda þá styttest boðleiðir verulega og unnt er að bregðast fyrr við málum, m.a. vegna þess að minni líkur eru á því að til staðar verði flöskuhálsar eða hliðvarsla gagnvart æðsta stjórnanda. Þá má færa rök fyrir því að starfsmenn geti verið meira skapandi þegar þeir hafa tækifæri til þess að taka með beinum hætti þátt í ákvarðanatöku.

### Eftirfarandi eru nokkrir af þeim kostum sem hægt er að ná fram með flötu skipulagi:

**Aukin hagkvæmni.** Þörfin fyrir marga stjórnendur í efsta lagi stjórnunar er minni með flötu skipulagi, sem þýðir að það er mögulegt að horfa til þess að hafa stjórnunarkostnað lægri en í þrepskiptu skipulagi (sbr. Hill o.fl. 2014:169).

**Boðleiðir skýrar.** Í fræðilegri umfjöllun um flatt skipulag fyrirtækja er bent á að því færri starfsmenn sem þarf til að koma að ákvörðunum, því hraðar er hægt að taka ákvörðun og auka þar með skilvirkni í rekstri og minnka skriffinnsku (sbr. Daft 2012:355). Það er þó rétt að benda á að í framkvæmd á flötu skipulagi hjá ríki og sveitarfélögum gæti komið aukin krafa um samráð við ákvarðanatöku, t.d. á milli deilda.

**Skilvirkari samskipti og aukin ábyrgð.** Flatt skipulag á að leiða til aukinnar skilvirkni í samskiptum. Þá er rödd almennra starfsmanna nær efsta stjórnendalagi. Þá getur flatt skipulag hentað sérstaklega vel í sérfræðingasamfélagi þar sem slíkt leiðir til aukinnar ábyrgðartilfinningar á meðal starfsmanna og þar af leiðandi aukinna afkasta.

Ofangreindir eru ýmsir kostir sem hægt væri að ná fram með flötu skipulagi. Það eru þó atriði sem þarf að hafa í huga í þessum efnum þar sem bent hefur verið á ýmsa galla sem fylgt gætu slíku fyrirkomulagi: Stjórnun og stuðningur. Þegar efsta stjórnendalagið er flatt út og á sama tíma og ábyrgð sérfræðinga er aukin aukast líkur á að stjórnendur geti misst stjórn á aðstæðum, t.d. eru færri stjórnendur sem geta stigið inn í erfiðar aðstæður í starfsmannamálum og enn færri til að styðja við bakið á þeim sem eru til staðar.

### Hlutverk og verkefni embættismanna og deilda hjá Akureyrarbæ

Fjármálaþjónusta, hagþjónusta, bæjarlögmaður, skrifstofa ráðhúss og starfsmannþjónusta sinna miðlægri stjórnsýslu og þjónustu og eru í flestu tilliti eins og hefðbundnar stoðdeildir í fléttuskiptu (e. matrix).

Fjölskyldudeild, búsetudeild, öldrunarheimili Akureyrar, skóladeild, Fasteignir Akureyrarbæjar, framkvæmdadeild, skipulagsdeild, samfélags- og mannréttindadeild og Akureyrarstofa eru hefðbundnar fagdeildir.

Í neðangreindri mynd eru deildirnar flokkaðar niður eftir skyldleika verkefna í fjóra flokka.

	<u>Fjölskyldumál</u>	<u>Innviðamál</u>	<u>Manngildismál</u>
<b><u>Miðlæg stjórnýsla og þjónusta við deildir</u></b>	Fjölskyldudeild	Framkvæmdadeild	Samfélags- og mannréttindadeild
Fjármálaþjónusta	Búsetudeild	Fasteignir Akureyrarbæjar	Akureyrarstofa
Hagþjónusta	Skóladeild	Skipulagsdeild	
Skrifstofa Ráðhúss	Öldrunarheimili		
Bæjarlögmaður			
Starfsmannaþjónusta			

Mynd 2. Skyldleiki verkefna

**Hér að neðan er umfjöllun um helstu verkefni og hlutverk hvers deildar í stjórnskipulagi Akureyrarbæjar:**

## 1. Fjármálaþjónusta

Fjármálastjórn Akureyrarbæjar. Fjármálaþjónustan skiptist í tvær deildir. Annars vegar fjárreiðudeild sem annast greiðslu og innheimtu reikninga auk umsýningar með skuldabréfum sveitarfélagsins.

Deildin sér um að innheimta öll gjöld, s.s. fasteignagjöld, leikskólagjöld o.fl. Hins vegar bókhaldsdeild sem sinnir öllum skráningum og afstemmingum í bókhaldi, m.a. vegna reikninga, millifærslna, eignfærslna, afborgana o.þ.h. Fjármálaþjónustan vinnur þvert á allar deildir sveitarfélagsins.

## 2. Hagþjónusta

Meginverkefni hagþjónustunnar eru umsýning með starfsáætlana- og fjárhagsáætlanagerð sviða, deilda og stofnana bæjarins og eftirfylgni með áætlunum.

Deildin annast spár um íbúa- og hagþróun í bænum, ráðgjöf og fræðslu til stjórnenda, stjórnunarúttektir á starfseiningum og útgáfu tölvulegra upplýsinga sem varða bæjarfélagið („Akureyri í tölum“). Þá annast deildin rekstur tölvukerfa bæjarskrifstofanna og tengingar þeirra við stofnanir bæjarins.

Innan hagþjónustu er einnig sinnt verkefnum á sviði innkaupa- og gæðamála. Innan deildarinnar eru þjónustukaup skipulögð með forvali, útboðum og fyrirspurnum sem og samningskaupum. Þá hefur nýlega verið tekið upp verklag í innra eftirliti og gæðamálum á sviðinu.

### 3. Bæjarlögmaður

Á verksviði bæjarlögmanns er að tryggja að stjórnýsla sveitarfélagsins sé lögum samkvæmt, ýmiss konar samningsgerð, umsjón með tryggingamálum, fyrirsvar í dómsmálum og ýmis ráðgjöf til deilda, stofnana og nefnda bæjarins.

Bæjarlögmaður er starfsmannþjónusta til ráðgjafar á sviði starfsmannamála og vinnur náið með öðrum deildum, sér í lagi á sviði framkvæmda- og skipulagsmála.

Lögfræðilegri ráðgjöf á sviði barnaverndarmála er sinnt utanhúss eftir þörfum sem og á sviði innheimtumála.

### 4. Skrifstofa ráðhúss

Skrifstofa ráðhúss sér um þjónustu við bæjarstjóra, bæjarstjórn og bæjarráð. Í því felst m.a. móttaka og meðferð gagna, undirbúningur funda, þ.m.t. útsending dagskrár, ritun fundargerða og frágangur gagna og tilkynninga um afgreiðslu mála, birting fundargerða á heimasíðu bæjarins og upplýsingagjöf.

Þá fellur skjalastjórnun undir starfsemi skrifstofunnar, þ.m.t. stefnumótun, ráðgjöf og fræðsla til starfsmanna auk eftirlits með að farið sé eftir gildandi lögum um skjalavistun opinberra aðila og reglum um skjalavistun sveitarfélaga.

Skrifstofan annast ýmis sameiginleg rekstrarmál, s.s. rekstur ráðhússins, skrifstofu sveitarfélagsins í Hrísey, skrifstofuhúsnæðisins í Glerárgötu og mötuneytis fyrir starfsfólk.

Loks er skrifstofa ráðhúss tengiliður við hverfisnefndir og hverfisráð bæjarins og hefur umsjón með að koma þeim á fót.

### 5. Starfsmannþjónusta

Starfsmannþjónustan sér um alla launavinnslu og launagreiðslur til starfsmanna Akureyrarbæjar. Þá hefur deildin umsjón með mannauðs- og velferðarstefnu Akureyrarbæjar, túlkun kjarasamninga og kjarapróun. Ennfremur stýrir starfsmannþjónustan starfsmati og fræðslumálum starfsmanna.

Starfsfólk deildarinnar hefur umsjón og eftirlit með viðverukerfum sem eru í notkun hjá Akureyrarbæ og sér um allar atvinnuauglýsingar á umsóknarvef bæjarins. Þá hefur deildin umsjón með vinnslu tölulegra gagna, umsjón með fræðslumálum starfsmanna og auglýsingu starfa ásamt framfylgd verklagsreglna um auglýst störf og tímabundnar ráðningar.

Starfsmannþjónustan heldur úti ýmsum upplýsingamiðlum fyrir starfsfólk sem hafa það að markmiði að á einum stað sé hægt að nálgast upplýsingar á sviði kjaramála, réttinda og skyldna. Deildin sinnir þeim áherslum og samþykktum sem í gildi eru hjá Akureyrarbæ og varða málefni starfsmanna og starfsumhverfi.

### 6. Fjölskyldudeild

Fjölskyldudeild veitir þjónustu skv. lögum um félagsþjónustu sveitarfélaga, barnaverndarlögum, lögum um málefni fatlaðs fólks, grunnskólalögum og lögum um leikskóla.

Á deildinni starfar fagfólk á nokkrum sérsviðum þ.e. félagsráðgjafar, sálfræðingar, þroskþjálfari og sérkennarar. Deildinni er skipt í málefni barnaverndar, félagsþjónustu, sérfræðiþjónustu við leik- og grunnskóla og dagþjónustustofnanir.

#### **Meginverkefni fjölskyldudeildar**

- Umsóknir og afgangsla fjárhagsaðstoðar
- Almenn og sértæk félagsleg ráðgjöf
- Vernd barna
- Styrking uppeldislutverks fjölskyldunnar
- Ráðgjöf til fatlaðra og fjölskyldna þeirra
- Greining, meðferð og þjálfun fatlaðra barna
- Stuðningsfjölskyldur og umönnunarbætur
- Viðtaka umsókna um leiguíbúðir Öryrkjabandalags Íslands á Akureyri
- Ráðgjafar- og sálfræðiþjónusta vegna barna í leik- og grunnskólum

#### **Samstarf/tengsl við aðrar deildir (faglegt eða rekstrarleg)**

- Búsetudeild
- Skóladeild

### **7. Búsetudeild**

Búsetudeild er hluti af félagsþjónustu Akureyrarbæjar og veitir íbúum bæjarins ýmiss konar búsetuþjónustu. Þá sinnir deildin þjónustu við íbúa nokkurra annarra sveitarfélaga samkvæmt samningum.

Með búsetuþjónustu er átt við þjónustu sem miðar að því að styðja við sjálfstæða búsetu fólks og/eða skapa fólki aðstæður til að lifa sem eðlilegustu lífi á heimili sínu þrátt fyrir skerðingu á færni og breytingu á högum sem kunna að verða samfara hækkandi aldri, fötlun eða veikindum.

#### **Undir deildina heyrir eftirfarandi starfsemi:**

- Heimþjónusta Akureyrarbæjar
- Búseta með þjónustu fyrir fólk með fötlun
- Áfangaheimili fyrir fólk með geðröskun
- Félagsleg liðveisla
- Skammtímvistun fyrir fólk með fötlun
- Skólavistun í Þórunnarstræti 99
- Ráðgjöf iðjuþjálfara
- Heilsueflandi heimsóknir til aldraðra

#### **Samstarf/tengsl við aðrar deildir (faglegt eða rekstrarleg)**

- Fjölskyldudeild
- Fasteignir Akureyrarbæjar



## 8. Öldrunarheimili Akureyrarbæjar

Auk daglegrar umönnunar og hjúkrunar er lögð áhersla á fjölbreytta og góða þjónustu á Öldrunarheimilum Akureyrar og er reynt að koma til móts við óskir og þarfir hvers einstaklings eins og kostur er.

Deildin skiptist í rekstrarsvið og þjónustusvið. Á rekstrarsviði er um að ræða rekstur mötuneytis, þvottahús og umsjón húsaeygna. Á þjónustusviði er boðið upp á iðjubjálfun, sjúkraþjálfun, félagsstarf og afþreyingu ýmiss konar, lækniþjónustu, hár- og fótaaðgerðir o.fl.

### Undir deildina heyrir eftirfarandi starfsemi:

- Öldrunarheimili
- Dagþjónusta
- Þjónustumiðstöðin í Víðilundi
- Hlíð Austurbyggð
- Umönnun og hjúkrun

### Samstarf/tengsl við aðrar deildir (faglegt eða rekstrarleg)

- Búsetudeild
- Fjölskyldudeild

## 9. Skóladeild

Skóladeild er stjórnendum og skólasamfélaginu til stuðnings í hverjum þeim verkefnum sem skólarnir sinna eða taka sér fyrir hendur. Skóladeild ber ábyrgð á rekstri og/eða eftirliti með faglegu starfi grunnskóla, leikskóla, dagforeldra og tónlistarskóla. Níu almennir grunnskólar starfa í sveitarfélaginu ásamt einum sérskóla. Akureyrarbær rekur níu leikskóla og eina leikskóladeild í Hrísey og aðra í Grímsey. Þá styrkir bærinn tvo einkarekna leikskóla.

Skólaskrifstofa sér leik- og grunnskólum fyrir sérfræðilegri ráðgjöf í samstarfi við fjölskyldudeild skv. lögum og reglugerðum. Þá sinnir skóladeild umbótum og framþróun í skólastarfi.

### Undir deildina heyrir eftirfarandi starfsemi:

- Annast stjórnslu, rekstur og þjónustu vegna uppeldis- og menntamála bæjarfélagsins
- Eftirlit með framkvæmd skólahalds
- Sérfræðileg ráðgjöf skv. lögum og reglugerðum (í samstarfi við fjölskyldudeild)
- Yfirumsjón með áætlanagerð
- Almenn kennsluráðgjöf
- Skýrslugerð og upplýsingagjöf
- Skipulag ýmissa funda, s.s. skólanefndar, skóladeildar og lærdómssamfélags
- Samstarf við háskóla
- Nýsköpun í námi, þróun og fræðsla

### Samstarf/tengsl við aðrar deildir (faglegt eða rekstrarleg)

- Fjölskyldudeild
- Fasteignir Akureyrarbæjar
- Framkvæmdadeild

## 10. Fasteignir Akureyrarbæjar

Fasteignir Akureyrarbæjar voru stofnaðar í mars 2001 og eru eignarhalds- og rekstrarfélag í eigu Akureyrarbæjar. Félagið hefur sérstaka stjórn sem starfar í umboði bæjarstjórnar og hefur umsjón með öllum fasteignum í eigu bæjarins.

Fasteignir Akureyrarbæjar eru þjónustustofnun sem hefur það að markmiði að uppfylla þarfir og væntingar viðskiptavina sinna og veita góða þjónustu við notendur húsnæðis í eigu bæjarins.

### Undir deildina heyrir eftirfarandi starfsemi:

- Rekstur fasteigna.
- Skráning og viðhald fasteigna.
- Tryggja faglega hönnun, framkvæmd og viðhald bygginga í eigu Akureyrarbæjar.
- Sinna viðhaldi húsnæðis í eigu bæjarins með kerfisbundnum hætti.
- Innkaup á vöru og þjónustu.
- Tryggja gæði og endingu fasteigna.
- Sjá til þess að framkvæmdir séu í samræmi við tíma-, fjárhags- og kostnaðaráætlanir.
- Tryggja nýtingu á húsnæði.
- Tryggja notendum sem besta þjónustu.

### Samstarf/tengsl við aðrar deildir (faglegt eða rekstrarleg)

- Framkvæmdadeild
- Stofnanir Akureyrarbæjar

## 11. Framkvæmdadeild

Á framkvæmdadeild er dagleg stjórnun verklegra framkvæmda bæjarins. Undir það fellur hönnun og mælingar, gerð og viðhald gatna og gangstétta, fráveita, sorphirða, garðar og opin svæði, og Staðardagskrá 21.

Deildin er framkvæmdaráði til ráðgjafar varðandi stefnumótandi ákvarðanir í þeim málaflokkum sem undir það heyra og annast framkvæmd þeirra.

### Undir deildina heyrir eftirfarandi starfsemi:

- Áætlanagerð og faglegur undirbúningur verkefna sem á að framkvæma hverju sinni
- Rekstur og umhirða opinna svæða
- Gatnahreinsun
- Umsjón og eftirlit með brunavörnum
- Innkaup og útboð vegna framkvæmda
- Sorphreinsun og sorpeyðing

### Samstarf/tengsl við aðrar deildir (faglegt eða rekstrarleg)

- Fasteignir Akureyrarbæjar
- Skipulagsdeild

## 12. Skipulagsdeild Akureyrarbæjar

Skipulagsdeild hefur á hendi daglega stjórnun skipulagsmála, umferðarmála, byggingarmálefna, umhverfisskipulags og landfræðilegs upplýsingakerfis Akureyrarbæjar (LUKA). Helstu verkefni varða

skipulagsgerð, afgreiðslu skipulags- og byggingarmála. Starfsfólk skipulagsdeildar veitir leiðbeiningar varðandi skipulags- og byggingarmál og annast lögformlega afgreiðslu erinda sem sviðið varðar.

Á skipulagsdeild er sinnt byggingareftirliti, yfirferð aðaluppdráttu og séruppdráttu ásamt úttektum og yfirferð eignaskiptasamninga. Deildin gefur út byggingarleyfi að uppfylltum skilyrðum mannvirkjalaga og annast grenndarkynningu byggingarleyfa á ódeiliskipulögðum svæðum.

Deildin er skipulagsnefnd til ráðgjafar varðandi stefnumótandi ákvarðanir í þeim málaflokkum sem undir það heyrja og annast framkvæmd þeirra.

#### Undir deildina heyrir eftirfarandi starfsemi:

- Afgreiðsla byggingarleyfisumsókna
- Vinna við aðalskipulags-, svæðisskipulags- og deiliskipulagsgerðir
- Húsfriðunarmál
- Byggingareftirlit
- Umferðarmál
- Fasteigna- og lóðaskráning
- Landupplýsingakerfi Akureyrarbæjar

#### Samstarf/tengsl við aðrar deildir (faglegt eða rekstrarleg)

- Framkvæmdadeild
- Fasteignir Akureyrarbæjar

### 13. Samfélags- og mannréttindadeild

Undir deildina heyrja æskulýðs- og forvarnamál, tómsundur, íþróttamál, jafnréttismál og önnur mannréttindamál.

Deildin er samfélags- og mannréttindaráði til ráðgjafar varðandi stefnumótandi ákvarðanir í þeim málaflokkum sem undir það heyrja (að undanskildum íþróttamálum sem heyrja undir íþróttaráð) og annast framkvæmd þeirra.

#### Undir deildina heyrir eftirfarandi starfsemi:

- Rósenborg
- Úthlutunarreglur v. niðurgreiðslu þáttökugjalda barna og unglina
- Félagsmiðstöðvar og forvarnamál
- Jafnréttismál
- Ungamennaráð
- Ungmennahús
- Atvinnumál ungs fólks
- Punkturinn – handverksstöð
- Tómsundamál
- Félagsstarf eldri borgara
- Tómsundanámskeið
- Íþróttamannvirki á Akureyri
- Samskipti við íþróttafélög og sérsambönd

- Hlíðarfjall

#### **Samstarf/tengsl við aðrar deildir (faglegt eða rekstrarleg)**

- Fasteignir Akureyrarbæjar
- Skipulagsdeild

### **14. Akureyrarstofa**

Akureyrarstofa sinnir menningar-, markaðs-, ferða- og atvinnumálum fyrir hönd Akureyrarbæjar. Akureyrarstofu var komið á laggirnar á vordögum 2007 og þar starfa nú fimm starfsmenn. Stjórn Akureyrarstofu fer með stjórn menningar-, ferða- og markaðsmála Akureyrarbæjar. Akureyrarstofa vinnur að því að koma á framfæri kostum Akureyrar sem búsetukosti og vettvangi til athafna.

#### **Undir Akureyrarstofu heyrir eftirfarandi starfsemi:**

- Atvinnumál
- Söfnun og miðlun upplýsinga
- Samræming á kynningar- og markaðsmálum Akureyrarbæjar
- Menningarmál og viðburðir
- Markaðsstarf á sviði ferðaþjónustu
- Umsjón með vefsvæðum [www.akureyri.is](http://www.akureyri.is) og [www.visitakureyri.is](http://www.visitakureyri.is)
- Upplýsingamiðstöð ferðamanna

#### **Samstarf/tengsl við aðrar deildir (faglegt eða rekstrarleg)**

- Samfélags- og mannréttindadeild

## **3. Nefndir og ráð 31. desember 2015**

### **Atvinnumálanefnd**

Atvinnumálanefnd Akureyrarkaupstaðar fjallar um atvinnumál í sveitarfélaginu í umboði bærarstjórnar Akureyrarkaupstaðar. Nefndin gerir tillögur til bærarstjórnar um efni sem tengjast atvinnumálum og mótar framtíðarsýn í atvinnumálum. Nefndin fylgir eftir stefnu bærarstjórnar fyrir hönd hennar og er tengiliður sveitarstjórnar og atvinnulífs.

### **Bæjarráð**

Bæjarráð er kosið til eins árs í senn. Bæjarráð fer ásamt bærarstjóra með framkvæmda- og fjármálastjórn bæjarins að því leyti sem slík stjórn er ekki öðrum falin. Bæjarráð hefur umsjón með stjórnarsýslu bæjarins, undirbúningi árlegrar fjárhagsáætlunar, semur drög að fjárhagsáætlun bæjarsjóðs, stofnana hans og fyrirtækja að fengnum tillögum hlutaðeigandi nefnda og stjórna og leggur þau fyrir bærarstjórn í samræmi við ákvæði sveitarstjórnarlaga. Þá sér bæjarráð um að ársreikningar bæjarsjóðs séu samdir og þeir ásamt ársreikningum stofnana og fyrirtækja bæjarins lagðir fyrir bærarstjórn til afgreiðslu.

### **Framkvæmdaráð**

Helstu verkefni framkvæmdaráðs eru að hafa yfirumsjón með verklegum framkvæmdum á vegum bæjarins, svo sem gatna- og holræsagerð, hreinlætismálum, sorphirðu og -eyðingu, gördum, opnum svæðum, útivistarsvæðum, jarðeignum og löndum á vegum bæjarins. Nefndin hefur eftirlit með framkvæmd meindýraeyðingar, búfjárhaldi, forðagæslu, afréttarmálefnum og fjallskilum í

lögsagnarumdæmi bæjarins. Þá hefur nefndin umsjón með unglíngavinnu (vinnuskóla) og annarri skipulagðri vinnu skólafólks í samvinnu við samfélags- og mannréttindaráð.

### **Stjórn Fasteigna Akureyrarbæjar**

Framkvæmdaráð fer með stjórn Fasteigna Akureyrarbæjar, sem er eignarhalds- og rekstrarfélag í eigu Akureyrarbæjar. Stjórn félagsins hefur umsjón með öllum fasteignum í eigu bæjarins. Helstu verkefni félagsins eru nýframkvæmdir, kaup og sala eigna, viðhald eigna og útleiga þeirra.

### **Íþróttaráð**

Hlutverk íþróttaráðs er að efla íþróttastarf á Akureyri og hafa um það samstarf við félög og aðra aðila sem starfa á því sviði, m.a. með gerð sérstakra samstarfssamninga. Íþróttaráð hefur umsjón með rekstri íþróttamannvirkja bæjarins og fylgist með rekstri íþróttamannvirkja í eigu annarra sem njóta styrks úr bæjarsjóði.

### **Kjörstjórn**

Kjörstjórn er skipuð þremur aðalmönnum og þremur varamönnum sem kosnir eru til starfa af bæjarráði. Kjörstjórn kys sér oddvita og ritara úr sínum hópi og er í störfum sínum óháð ákvörðunarvaldi bæjarráðs. Um skipan, hlutverk og verkefni kjörstjórnar fer samkvæmt ákvæðum laga um kosningar til sveitarstjórna.

### **Samfélags- og mannréttindaráð**

Samfélags- og mannréttindaráð Akureyrarbæjar fjallar um jafnréttismál og önnur mannréttindamál, fjölskyldumál, tómstundamál og forvarnamál í umboði bæjarstjórnar Akureyrar.

### **Skipulagsnefnd**

Meginverkefni skipulagsnefndar Akureyrarbæjar eru skipulags- og byggingarmál, umhverfisskipulag, lóðaúthlutanir, umferðarmál og landupplýsingakerfi Akureyrar (LUKA). Skipulagsnefnd gerir tillögur til bæjarstjórnar um stefnu í skipulags- og byggingarmálum og tekur ákvarðanir á grundvelli skipulags- og byggingarlaga.

### **Skólanefnd**

Skólanefnd fer með málefni leikskólanna og grunnskólanna á Akureyri samkvæmt lögum og reglugerðum um þá, sveitarstjórnarlögum og því sem bæjarstjórn felur henni að öðru leyti. Skólanefnd hefur yfirumsjón með þeirri þjónustu skólanna og því skólatengda starfi sem veitt er í skólunum utan skólatíma svo sem skólavistun. Skólanefnd fylgist með og stuðlar að því að skólum sé tryggður aðgangur að sérfræðiþjónustu í samræmi við gildandi lög og reglugerðir. Skólanefnd skal sjá um að jafnan sé fyrir hendi fullnægjandi húsnæði og annar útbúnaður. Skólanefnd gerir tillögu til bæjarstjórnar um skiptingu bæjarins í skólahverfi.

### **Stjórn Akureyrarstofu**

Stjórn Akureyrarstofu fer með stjórn menningar-, ferða- og markaðsmála Akureyrarbæjar í umboði bæjarstjórnar. Stjórnin sinnir samræmingar-, eftirlits- og upplýsingahlutverki á þessum sviðum, gerir tillögur til bæjarstjórnar um stefnumörkun á þeim og vinnur að samhæfingu aðgerða.

### **Umhverfisnefnd**

Umhverfisnefnd gerir tillögur til bæjarstjórnar um stefnumörkun á sviði umhverfismála í bæjarlandinu og um reglur um meðferð mála á starfssviði sínu, þ.m.t. náttúruvernd, gróðurvernd, friðlýst svæði og náttúruminjar, skógrækt, sorphirða og sorpförgun og umgengni og umhirða lóða í bæjarlandinu.

Umhverfisnefnd hefur eftirlit með að framkvæmd Staðardagskrár 21 og annarra verkefna á verksviði nefndarinnar.

### **Velferðarráð**

Velferðarráð fer í umboði bæjarstjórnar Akureyrar með félagsmál bæjarins. Það hefur umsjón með fjölskyldudeild, búsetudeild og Öldrunarheimilum Akureyrarbæjar.

### **Barnaverndarnefnd Eyjafjarðar**

Barnaverndarnefnd Eyjafjarðar er samstarfsverkefni sveitarfélaga á Eyjafjarðarsvæðinu. Meginhlutverk hennar eru könnun og meðferð barnaverndarmála.

### **Kjaranefnd Kjalar og Akureyrarbæjar**

Kjaranefnd Kjalar og Akureyrarbæjar er samstarfsnefnd Kjalar og bæjarstjórnar Akureyrar. Hlutverk hennar er að leysa ágreiningsmál sem upp koma um gildandi kjarasamninga þessara aðila.

### **Kjaranefnd verkalýðsfélagsins Einingar-löju og Akureyrarbæjar**

Kjaranefnd verkalýðsfélagsins Einingar-löju og Akureyrarbæjar er samstarfsnefnd verkalýðsfélagsins og bæjarstjórnar Akureyrar. Hlutverk hennar er að leysa ágreiningsmál sem upp koma um gildandi kjarasamninga þessara aðila.

### **Kjarasamninganefnd/ kjaranefndir**

Nefndin annast kjarasamningagerð við starfsmenn Akureyrarbæjar fyrir hönd bæjarstjórnar í þeim tilvikum sem samningagerðin fer ekki fram á vegum Launanefndar sveitarfélaga. Fulltrúar í kjarasamninganefnd sitja í kjaranefndum með fulltrúum viðkomandi stéttarfélaga og tólka kjarasamninga, fjalla um starfsmat o.fl.

## **4. Greining ráðgjafa og mat á virkni gildandi stjórnskipulags**

### **Mat á virkni gildandi stjórnskipulags**

Stjórnendur og starfsmenn Akureyrarbæjar telja í flestum tilvikum að hið lárétta skipulag stjórnkerfisins virki vel og að deildirnar séu í góðu faglegu samstarfi. Vegna lárétts skipulags eru boðleiðir stuttar í stjórnkerfinu, auðvelt er að ná beinu sambandi við deildarstjóra og stutt er á milli deilda og enn styttra frá deildarstjórum til bæjarstjóra.

Nokkur fjöldi ábendinga kom fram um að fækka mætti embættismönnum og jafnvel nefndum en ekki voru settar fram tillögur, hvorki í viðtölum né á vinnustofum, um að taka að nýju upp hefðbundið sviðafyrirkomulag sem er algengasta form stjórnskipulags hjá sveitarfélögum á Íslandi – enda almenn ánægja með fyrirkomulagið og virkni þess.

Þróunarstarf er mikilvægur þáttur í starfsemi Akureyrarbæjar. Akureyrarmódelið í velferðarmálum hefur gengið vel og er í sífelldri þróun. Að mati starfsfólks hefur þjónusta sveitarfélagsins á hverju sviði fyrir sig orðið betri og markvissari á undanförunum árum.

Starfsfólk telur að það sé að mestu skýrt hvar það er statt í stjórnskipulaginu og til hvers er ætlast af því í starfi. Hins vegar kom fram það mat að verkefnaálag sé sums staðar mikið, og var það oftast nefnt á fjölskyldudeild, búsetudeild og öldrunardeild. Þá kom fram að álag á starfsmannþjónustunni er mikið og

hluti viðmælenda telur að auka þurfi framleiðni þeirrar deildar, t.d. með markvissari verkaskiptingu og einföldun helstu ferla á sviði starfsmannamála.

Meginhluti starfsfólks hefur mikla þekkingu á sínu sviði og aðrir starfsmenn hafa unnið lengi hjá Akureyrarbæ og þekkja verkefni sín mjög vel. Stjórnendur búa sömuleiðis margir hverjir að langri reynslu og þekkingu sem framkallar ákveðinn stöðugleika.

Bent var á ýmsar sparnaðarleiðir sem og tekjumöguleika, s.s. að færa hagsýslu og fjármál saman, að bjóða enn frekar út viðhald eigna, samræma innkaup, sameina reikningagerð enn frekar, skilgreina útboðsteymi, hætta rekstri sjúkraflutninga, sameina rekstur Strætó og framkvæmdamiðstöðvar og hefja gjaldtöku í fleiri bílastæði. Í viðtölum kom fram að sundlaugin og Hlíðarfjall væru verkefni sem lengi hefðu verið rekstrarlega erfið fyrir Akureyrarbæ. Þá kom fram að hlutverk Akureyrarstofu mætti útfæra nánar.

Ítrekað var bent á að stjórnvísan í kringum félagslegt leiguhúsnæði þætti flókin þar sem hana væri að finna á mörgum stöðum. Viðfangsefnið heyrir þannig undir fjármálaþjónustu, fjölskyldudeild og búsetudeild hafi hlutverk við framkvæmd verkefnisins og þá er viðhald húsnæðisins í höndum Fasteigna Akureyrarbæjar.

Nálægð auðveldar samskipti innan stjórnkerfisins og samskipti milli deilda og stofnana bæjarins eru á heildina litið góð. Auðvelt er fyrir íbúa að ná sambandi við rétta aðila og unnt er að bregðast hratt við beiðnum og ábendingum íbúa. Þar spilar saman bæði stærð sveitarfélagsins og virkni stjórnskipulagsins sem dregur úr líkum á því að mál geti dagað uppi.

Skjalastjórnun hjá Akureyrarbæ er í góðum farvegi og faglega unnin og útvistun tölvu- og upplýsingakerfa hefur gengið vel. Hins vegar var bent á að rafræn stjórnvísan væri ekki nægilega langt á veg komin og þar séu töluverð ónýtt tækifæri.

Meirihluti starfsmanna kallar eftir skýrari ábyrgð á framkvæmd mannauðsmála frá stjórnendum. Í því felst m.a. áhersla fyrir stjórnendur á að veita leiðbeinandi stuðning við starfsfólk í þeirra verkefnum. Ýmsar ábendingar til úrbóta komu fram um mannauðsmál, s.s. um miðstýringu í ráðningarmálum, skipulag launavinnslu, starfsmannasamtöl, símenntun, möguleika á starfsþróun og að ráðningarferlar væru þungir sem og við starfslok.

Ítrekað komu fram ábendingar um að ákveðin skörun væri milli hluta af verkefnum framkvæmdadeildar og Fasteigna Akureyrarbæjar.

Þá kom fram að fagleg samskipti milli framkvæmdadeildar og skipulagsdeildar hafa verið stíð og þurfa að batna. Bent var á að koma mætti upp skilvirkara verklagi í þessum efnum, t.d. með því að formgera samræmingarfundi enn frekar og tryggja að ábyrgð sé skýr innan beggja deildanna. Einnig var bent á að umferðarmálin ættu e.t.v. frekar heima hjá framkvæmdadeild en skipulagsdeild sem sinnir þeim í dag. Í viðtölum var oft bent á að auka þyrfti samræmingu á milli stóru málaflokkanna, þ.e. framkvæmdadeildar og Fasteigna Akureyrarbæjar.

Þá kom fram það mat margra viðmælenda að nokkur missir sé að heilsugæslunni sem verkefnis sveitarfélagsins sem hafi orðið til þess að draga verulega úr samfellu í þjónustu, t.d. við þá sem njóta heimahjúkrunar.

Skólamálin ganga almennt vel, og skóladeild og stofnanir hennar eru almennt vel í stakk búnar til að mæta þörfum nemenda í leik- og grunnskólum. Það er nokkurt frávík frá því sem almennt þekkist hjá

sveitarfélögum, að sérfræðileg ráðgjöf í leik- og grunnskólum er veitt af fjölskyldudeild í samstarfi við skóladeild en ekki komu fram beinar tillögur um að gera breytingar á því fyrirkomulagi.

Á vissum sviðum, s.s. útboðum, innkaupum og bókhaldi, hafa verið framkvæmdar minni úttektir eða stikkprufur sem hluti af gæðastarfi. Í kjölfarið hefur verið unnið að úrbótum með eftirfylgni þar sem metið er hvernig tekist hefur til við úrbætur. Nokkrar samstofna hugmyndir voru settar fram um að úrbætur á sviði gæðamála og verkferla þyrfti að tengja betur og markvissar saman. Þá voru settar fram hugmyndir um að efla mætti innri endurskoðun frá því sem nú er og gera viðfangsefnið formlegra.

Margir urðu til þess að nefna að til staðar væri gott fyrirkomulag á bókhaldi og fjárreiðum og innleiðingarverkefni tengt skönnun reikninga hafi gengið vel. Stuðningur við stjórnendur í rekstri er því talinn vera með miklum ágætum.

### **Stjórnun, samstarf og samvinna**

Starfsfólk telur Akureyrarbæ bæði skemmtilegan og góðan vinnustað. Vinnuumhverfið er gott og góður starfsandi ríkir á milli starfsfólks og samskipti einkennast af virðingu og fagmennsku.

Nokkuð var bent á að upplýsingaflæði milli deilda og til kjörinna fulltrúa væri unnt að bæta enn frekar. Þá kom fram að skerpa mætti á samstarfi milli deilda, t.d. með aukinni áherslu á teymisvinnu og samræmingu verklags í málum sem hafa snertiflöt við fleiri en einn málaflokk.

Fram kom það mat starfsmanna og stjórnenda að þátttaka embættismanna í störfum bæjarráðs hefði minnkað í seinni tíð.

Þá kom fram nokkur ánægja með reglulega embættismannafundi með bærarstjóra. Þeir styrkja starfsemina þar sem tækifæri gefst til að ræða hugmyndir og fá fram ólík sjónarmið.

Að undanförunu hefur vægi stjórnendabjálfunar verið aukið sem beinist að því að efla leiðtogafærni og mannauðsstjórnun almennt.

Ábendingar komu fram um að starfsmannasamtöl þyrfti að nýta betur sem vinnutæki.

Fram komu ábendingar um að þörf væri á auknum stuðningi og ráðgjöf á sviði mannauðsmála frá starfsmannaþjónustu. Það ætti sérstaklega við þegar upp kæmu þyngri og sérhæfðari mál, s.s. eineltismál og annað sambærilegt.

Innan stjórnarsýslunnar og stofnana bæjarins er staðið fyrir fræðslu og símenntunarstarfi til að styrkja starfsmenn í sínum störfum sem hefur gengið vel.



## 5. Tillögur ráðgjafa að breytingum og úrbótum

Hjá Akureyrarbæ eins og öðrum sveitarfélögum eru ávallt til staðar tækifæri til þess að skýra og einfalda skipulag, bæta verklag og draga úr sóun. Áhrif breytinga á stjórnskipulagi á skilvirkni hjá sveitarfélögum eru af tvennum toga. Annars vegar er unnt að nýta ávinninginn til þess að veita meiri þjónustu fyrir óbreyttar fjárveitingar. Hins vegar er unnt að nýta ávinninginn til þess að fækka störfum í gegnum starfsmannaveltu á nokkrum árum.

Þær tillögur sem settar eru fram hér að neðan byggja á greiningu og mati ráðgjafa á þeim gögnum sem aflað var.

- Meginniðurstaða greininga og mat ráðgjafa er að æskilegt sé að einfalda stjórnskipulag Akureyrarbæjar með frekari fækkun deilda og þar með embættismanna.
- Þannig verði skyld starfsemi sameinuð í nokkrum tilvikum og embættismönnum fækki úr 14 í 10. Með fækkun í hópi embættismanna næst fram aukið jafnvægi á milli stærðar núverandi deilda.
- Þá kom fram að auka megi áherslu á að nýta verkefnastjórnun sem meginleið fyrir umbótastarf þvert á starfsemi bæjarins með það að markmiði að tryggja að þekking og reynsla starfsmanna nýtist sem best. Undir úrbætur hér falla líka þættir sem ætla má að geti orðið til þess að efla samvinnu eininga þar sem þess þarf með.
- Loks kom ítrekað fram að auka þurfi vægi mannauðsmála bæði þvert á starfsemina en einnig innan núverandi fagdeilda. Allir embættismenn Akureyrarbæjar gegna lykilhlutverki sem stjórnendur þess mannauðs sem heyrir til þeirrar starfsemi og þeir kalla eftir enn frekari þjálfun og stuðningi á því sviði.

Að stofni til fela tillögunar í sér að áfram verði miðað við flatt stjórnskipulag hjá Akureyrarbæ en með sviðum sem stýrt er af embættismönnum.

### Markmið tillagna ráðgjafa

- Að einfalda stjórnskipulag Akureyrarbæjar og auðvelda þannig frekari samræmingu vinnubragða og styðja við vinnslu umbótaverkefna þvert á málaflokka.
- Að öflugra form og virkni miðlægrar stjórnsýslu þvert á fagsvið Akureyrarbæjar styðji sviðsstjóra í umbótum á verklagi og í úrbótavinnu eða til að hámarka afköst helstu ferla.
- Að færri stjórnendur komi að undirbúningi stefnumótunar og stjórnunar verkefna til að styðja við aukna skilvirkni við framkvæmd verkefna sveitarfélagsins.
- Að fundir embættismanna með bæjarstjóra verði markvissari og stjórnunarspönn bæjarstjóra afmarkaðri.

Með styrkri innleiðingu getur einföldun á stjórnskipulagi Akureyrarbæjar orðið þáttur í að auka skilvirkni við framkvæmd verkefna sveitarfélagsins. Almenn gildir að færri og afmarkaðri svið eru til þess fallin að auðvelda bæjarstjóra, í umboði kjörinna fulltrúa, að koma áherslum sveitarstjórnar á hverjum tíma í framkvæmd. Einfaldara og skýrara stjórnskipulag er þannig eiginleiki sem er ætlað að auðvelda forgangsroðun verkefna og koma ákvörðunum kjörinna fulltrúa í framkvæmd.

Almennt er áhrifaríkasta leiðin til þess að ná niður kostnaði að fækka starfsmönnum og þvinga þannig fram framleiðniaukningu, aukna skilvirkni eða draga úr sóun. Samband íslenskra sveitarfélaga kannaði þær leiðir sem sveitarfélög fóru við framkvæmd fjárhagsáætlana ársins 2011 við að ná niður kostnaði við

rekstur og í ljós kom að þær aðgerðir sem skiluðu mestu voru fækkun starfsmanna, breytingar innan fræðslumála, launalagfæringar og minnkun fastrar yfirvinnu.

Á árinu 2011 litu sveitarstjórnir á Íslandi einkum til stjórnsýslunnar í sínum aðhalds- og sparnaðaraðgerðum. Algengast var að fækka stöðugildum og ráða ekki í þær stöður sem losna ásamt því að draga úr yfirvinnu og þá var stjórnskipulag endurskoðað í fjölda tilfella.[1]

Í skýrslu sem heitir „Umbætur í opinberri stjórnsýslu á Íslandi. Viðhorfskönnun meðal stjórnenda í stofnunum og ráðuneytum“ kemur fram það mat að mikilvægustu umbæturnar hjá stjórnendum frá árinu 2008 hafi snúið að því að opna stjórnsýsluna og gera hana gegnsærri, innleiða rafræna stjórnsýslu, draga úr óskilvirkni og skera niður. Almennt telja stjórnendur á Íslandi að vægi flats niðurskurðar sé hærra á Íslandi en hjá öðrum Evrópuríkjum en töluvert svigrúm sé til staðar í opinberum rekstri á Íslandi til þess að vinna að verkefnum sem auka skilvirkni með umbótum á sviði ferla, gæðamála og rafrænnar stjórnsýslu og þjónustu.[2]

**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 svið 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.

[1] [http://www.samband.is/media/fjarmal-sveitarfelaga/Hagraedingaradgerdir\\_sveitarfel\\_2011.pdf](http://www.samband.is/media/fjarmal-sveitarfelaga/Hagraedingaradgerdir_sveitarfel_2011.pdf)

[2] [http://www.fjarmalaraduneyti.is/media/frettatengt2015/Island\\_COCOPS-skyrsla\\_2015.pdf](http://www.fjarmalaraduneyti.is/media/frettatengt2015/Island_COCOPS-skyrsla_2015.pdf)

**2. Lagt er til að starfsmannþjónusta og skrifstofa ráðhúss verði sameinuð í eitt svið og kallist stjórnsýslusvið. Stjórnandi sviðsins nefnist sviðsstjóri stjórnsýslusviðs.**

**Rökstuðningur og þættir í útfærslu:**

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

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

Miðað er við að viðfangsefni starfsmannþjónustu 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.

- 3. Lagt er til að nafni búsetudeildar verði breytt í búsetusvið og starfstíll stjórnanda hennar verði sviðsstjóri búsetusviðs.**
- 4. Lagt er til að nafni skipulagsdeildar verði breytt í skipulagssvið og starfstíll stjórnanda hennar verði sviðsstjóri skipulagssviðs.**
- 5. 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.**
- 6. 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.**
- 7. 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 aðkeyptrar 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 fræðslusvið og að verkefni skólateymis á fjölskyldudeild verði fært yfir til þess sviðs. Stjórnandi sviðsins nefnist sviðsstjóri fræðslusviðs.

### 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 inngripa 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 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 samfelli 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 fræðslusviði.

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 ferðaþjónustu vegna Hlíðarfjalls svo dæmi sé tekið. Tengslin eru þannig bæði fagleg og að einhverju leyti fjárhagsleg.

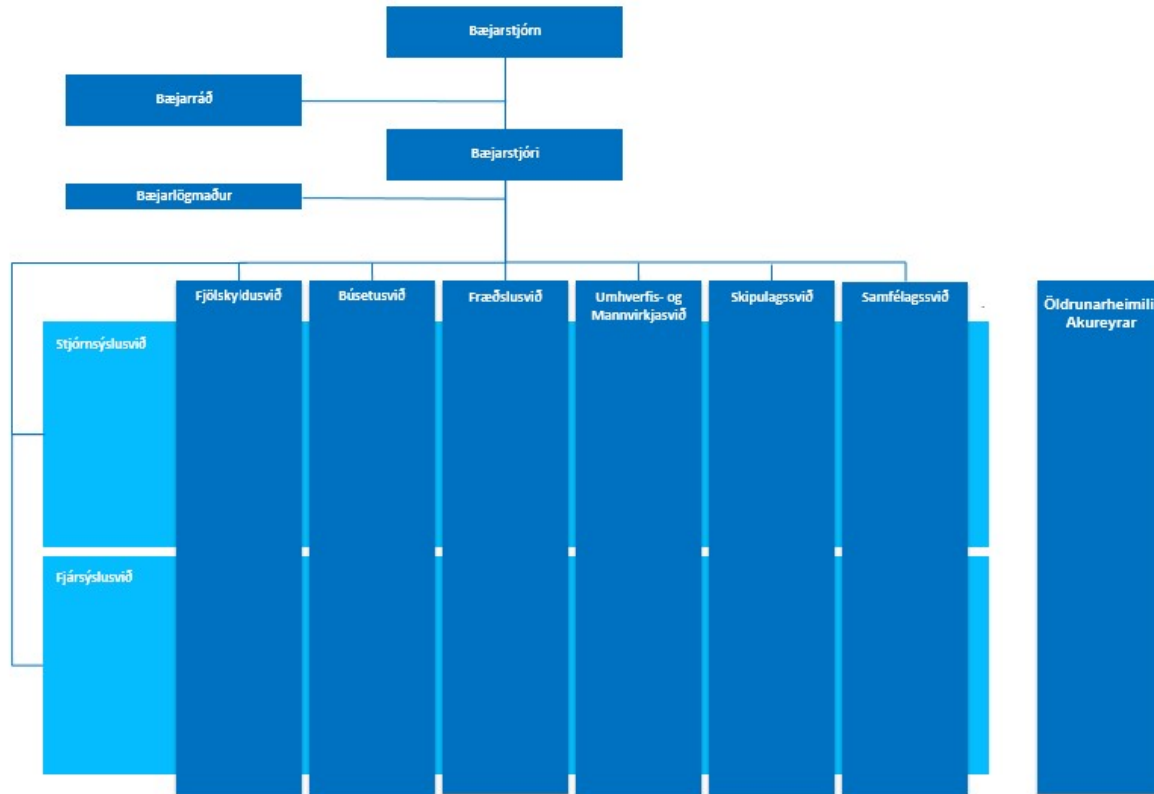
Lagt er til að fléttað verði saman verkefnum markaðs- og atvinnumála og að til verði nýtt starf markaðs- og atvinnufulltrúa. Þannig verði kynningar- og markaðsstarf Akureyrarbæjar eftt innan Akureyrarstofu sem verður ein af deildum samfélagssviðs. Yfirumsjón með heimasíðu Akureyrarbæjar og almannatengsl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

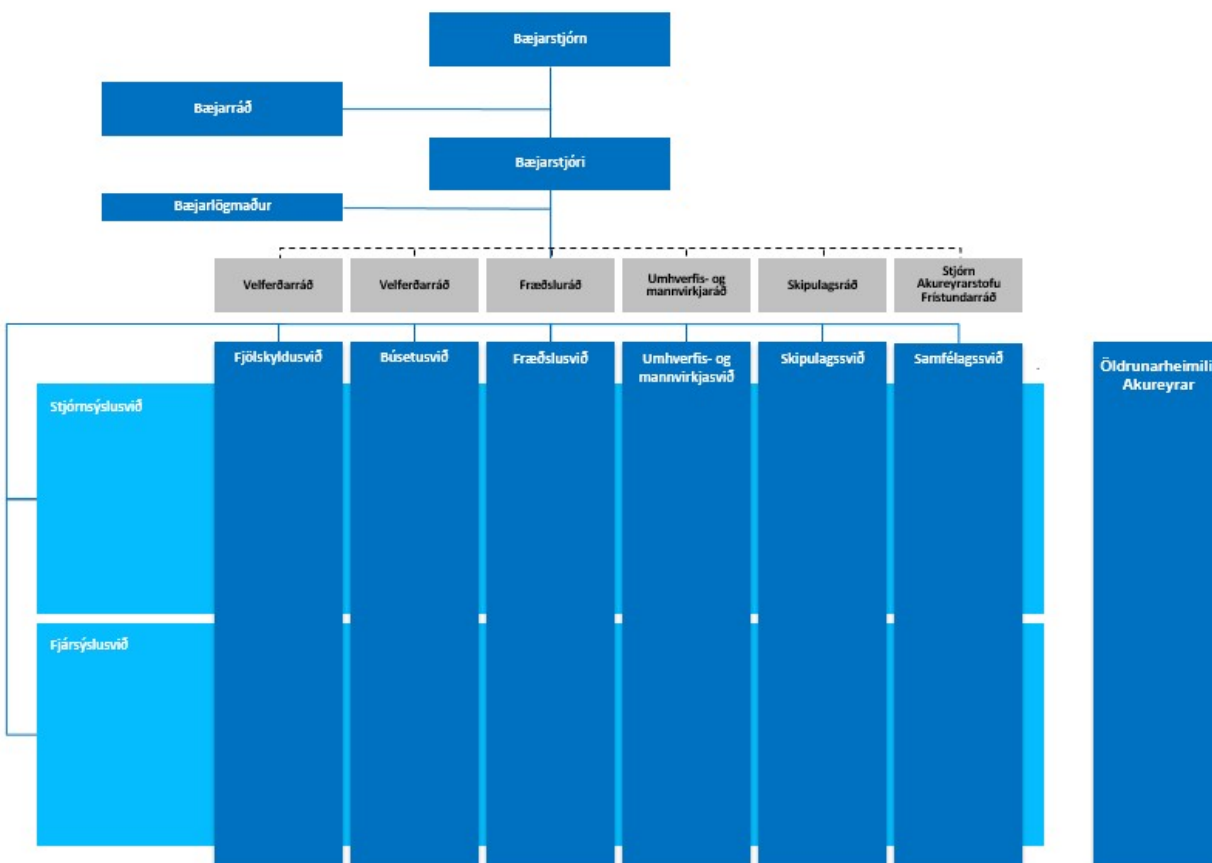
**10. Í tengslum við vinnu aðgerðahóps um framtíðarrekstur Akureyrarbæjar hefur verið til skoðunar að breyta rekstrarfyrirkomulagi Öldrunarheimila Akureyrarbæjar og eru þar nokkrar leiðir til skoðunar, þ.m.t. að gera starfsemina að sjálfseignastofnun. Því er lagt til að sú starfsemi birtist ekki sem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

11. Lagt er til að myndræn framsetning á nýju skipuriti Akureyrarbæjar verði eins og mynd 3 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.

## **6. Tillögur um innra skipulag sviða hjá Akureyrarbæ**

Í þessum kafla eru settar fram tillögur að innra skipulagi sviða hjá Akureyrarbæ. Markmið breytinganna er að stuðla að skilvirkri verkaskiptingu og þar sem við á væri unnt að fela sviðsstjórum ábyrgð á einstaka málaflokkum auk þess að leiða miðlæga vinnu þvert á deildir innan sviða. Þá verður unnt að fela sviðsstjóra að annast jafnframt stjórnun einnar deildar eins og fordæmi eru fyrir innan Akureyrarbæjar.

Sviðsstjórar hjá Akureyrarbæ hafa yfirumsjón með stjórnun og rekstri sviðsins, leiða fjárhagsáætlanagerð og hafa yfirumsjón með undirbúningi stefnumótunar nefnda og ráða sem heyra undir sviðið. Sviðsstjórar eru sérstaklega ábyrgir fyrir umhverfis- og jafnréttismálum á sínum sviðum og vinna markvisst með þau mál í samráði við yfirstjórn sveitarfélagsins. Þeim ber að sýna sérstakt frumkvæði í þessum málum og



vera góð fyrirmynd fyrir aðrar starfsmenn. Sviðsstjórar eru starfsmenn þeirra ráða sem undir sviðin heyra.

Á almennri skrifstofu sviða geta starfað einn eða fleiri sérfræðingar undir forystu sviðsstjóra við að tryggja að sameiginleg verkefni deilda hvers sviðs séu leyst þvert á starfseminna með eins skilvirkum hætti og unnt er. Oftast er þá um að ræða rekstrarleg verkefni eða umbætur á verklagi eða stök þróunarverkefni sem rétt er að þróa miðlægt áður en þau eru felld að hefðbundnum rekstri. Mikilvægt er að ávallt verði leitað leiða til þess að móta og útfæra ný verkefni sviða með þeim hætti að þeim verði komið fyrir án þess að umfang starfseminnar aukist t.d. með nýrri nálgun eða með því að kanna hvort að unnt sé hverfa frá öðrum verkefnum á móti.

Allir sviðsstjórar hjá Akureyrarbæ sinna bæði stjórnunarhlutverki og eftir atvikum sérfræðivinnu á sínu fagsviði auk þess að bera ábyrgð á afmörkuðum málaflokkum. Sviðsstjórar hafa jafnframt yfirumsjón með skýrslu- og upplýsingagjöf um verkefni sviða til íbúa, kjörinna fulltrúa og stjórnvalda. Loks sér hver sviðsstjóri til þess að stjórnendur, starfsmenn og kjörnir fulltrúar hafi aðgang að þeim upplýsingum sem þeir þurfa til að rækja störf sín, þ.m.t. fjárhagslegar og rekstrarlegar upplýsingar.

Sviðsstjórar hjá Akureyrarbæ þurfa að búa yfir víðtækri þekkingu og reynslu á sviði rekstrar auk þess að hafa þekkingu og reynslu á einhverjum þeirra málaflokka sem undir sviðið heyra.

Undir hverju sviði eru nokkrar deildir og deildarstjórar sinna daglegri verkstjórn og styðja starfsmenn í þeirra störfum. Deildarstjórar eru fyrst og fremst faglegir leiðtogar þó þeir gegni jafnframt stjórnunarlegu hlutverki og hafi mannaforráð.

Á deildum Akureyrarbæjar starfa sérfræðingar og í einhverjum tilfellum verkefnastjórar með sértæka ábyrgð. Slíkir verkefnastjórar sinni afmarkaðri vinnu við undirbúning stefnumótunar og taka að sér að vera leiðandi í samskiptum við aðra starfsmenn og stofnanir um útfærsluna. Störf slíkra verkefnastjóra skulu vera tímabundin og einkum beitt þegar unnið er að þróun og útfærslu nýrra verkefna og hvernig unnt er að koma þeim fyrir í reglubundnum rekstri viðkomandi deildar. Forstöðumenn stofnana heyra undir deildarstjóra þar sem það á við.

## 1. Fjársýslusvið

Undir fjársýslusvið heyrir vinna við þrjá af fjórum mikilvægustu fjárhagsferlum Akureyrarbæjar og samhæfing þeirra innan fjársýslusviðs og þar sem við á gagnvart öðrum sviðum.

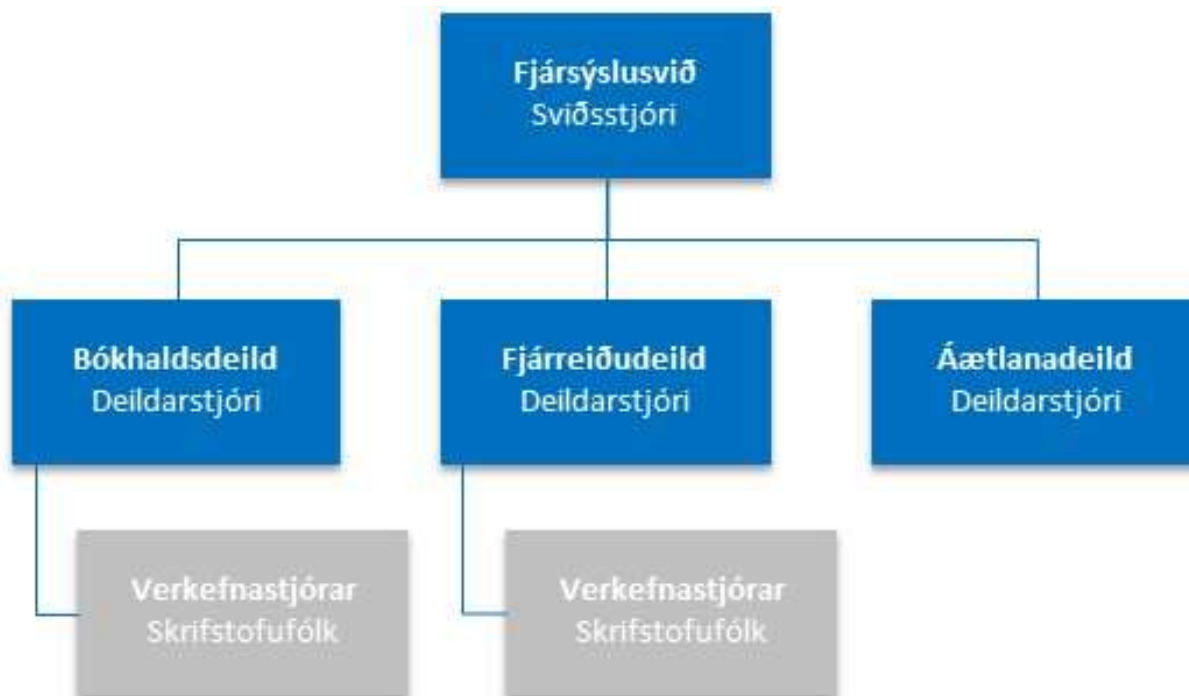
Fjórir mikilvægustu fjárhagsferlarnir hjá Akureyrarbæ eru fjárhagsáætlunarferlið, tekjuferlið, launasetningarferlið og aðfangaverlið sem saman þurfa að mynda eina órofa heild. Gert er ráð fyrir því að formleg ábyrgð á launasetningarferlinu verði hjá launadeild á stjórnýslusviði en mikilvægt er að samstarf milli fjársýslusviðs og stjórnýslusviðs verði hnökralaust og skilvirkt.

Fjársýslusvið ber þannig ábyrgð á fjárreiðum og gerð fjárhagsáætlana og viðauka við þær. Þá hefur sviðið forystu á sviði umbóta á rekstrareftirliti til að bæta ráðstöfun fjár og ber ábyrgð á að styrkja framkvæmd innkaupa með það að leiðarljósi að lækka kostnað Akureyrarbæjar við öflun aðfanga. Sviðsstjóri fjársýslusviðs leiðir umbætur á sviði gæðamála á sínu ábyrgðarsviði og eflir verkefni á sviði innra eftirlits hjá Akureyrarbæ. Þá leiðir sviðsstjóri fjársýslusviðs umbætur á sviði miðlunar fjárhags- og rekstrarupplýsinga til kjörinna fulltrúa, stjórnenda, starfsmanna og íbúa Akureyrarbæjar.

Lagt er til að fjársýslusvið skiptist í þrjár deildir, bókhaldsdeild, fjárreiðudeild og áætlanadeild. Verkefnastjóri sem annast umbætur á sviði innkaupa og eflingu innra eftirlits mun heyra undir fjárreiðudeild.

Loks er lagt til að starfsemi húsnæðisskrifstofu færist frá fjársýslusviði til fjölskyldusviðs.

Lagt er til að myndræn framsetning deilda fjársýslusviðs verði eftirfarandi:



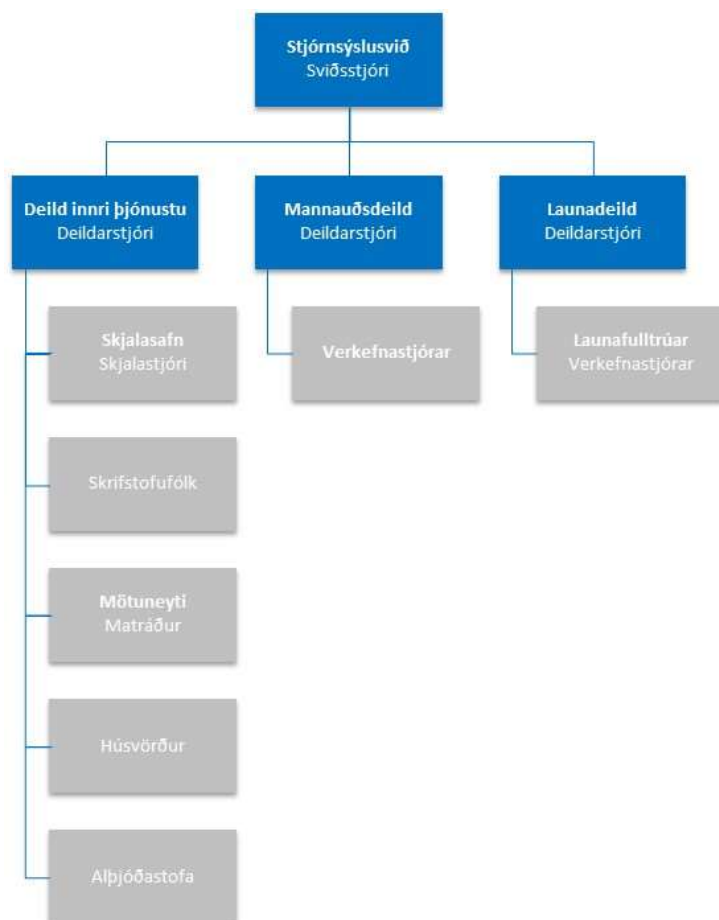
## 2. Stjórnsýslusvið

Undir stjórnsýslusvið heyrir samhæfing miðlægrar stjórnsýslu og þjónustu Akureyrarbæjar við kjörna fulltrúa, svið bæjarins og bæjarbúa. Stjórnsýslusvið er leiðandi á sviði umbóta á sviði gæðamála og rafrænnar stjórnsýslu og þjónustu. Þá leiðir stjórnsýslusvið þróun og hagnýtingu málaskrár, þ.m.t. samtengingu hennar við lausnir á sviði rafrænnar stjórnsýslu og þjónustu.

Sviðsstjóri stjórnsýslusviðs ber ábyrgð á eflingu ráðgjafar við stjórnendur bæjarins á sviði mannauðsmála og tryggir hnökralausa og tímanlega afgreiðslu erinda og leiðir úrbætur á því sviði í samræmi við reglur Akureyrarbæjar og stjórnsýslulög með áherslu á að tryggja tilhlýðilegan málshraða. Sviðsstjóri stjórnsýslusviðs ber höfuðábyrgð á launasetningarferli í fjárhagsáætlanagerð bæjarins. Sviðsstjóri er yfirmaður launavinnslu og ber ábyrgð á eftirfylgd kjarasamninga. Loks leiðir sviðsstjóri stjórnsýslusviðs samráð og samvinnu við íbúa í samræmi við áherslur kjörinna fulltrúa á íbúalýðræði.

Lagt er til að stjórnsýslusvið skiptist í þrjár deildir sem nefnist deild innri þjónustu, mannauðsdeild og launadeild. Lagt er til að sviðsstjóri stjórnsýslusviðs annist þróun samráðs og samvinnu við íbúa og leiði umbótavinnu á sviði rafrænnar stjórnsýslu og þjónustu. Loks annast sviðsstjóri stjórnsýslusviðs almennar stjórnsýsluumbætur innan Akureyrarbæjar og leiðir vinnu sviðsstjóra við umbætur á sviði gæðamála og stjórnunar almennt.

Lagt er til að myndræn framsetning deilda stjórnsýslusviðs verði eftirfarandi:



### 3. Umhverfis- og mannvirkjasvið

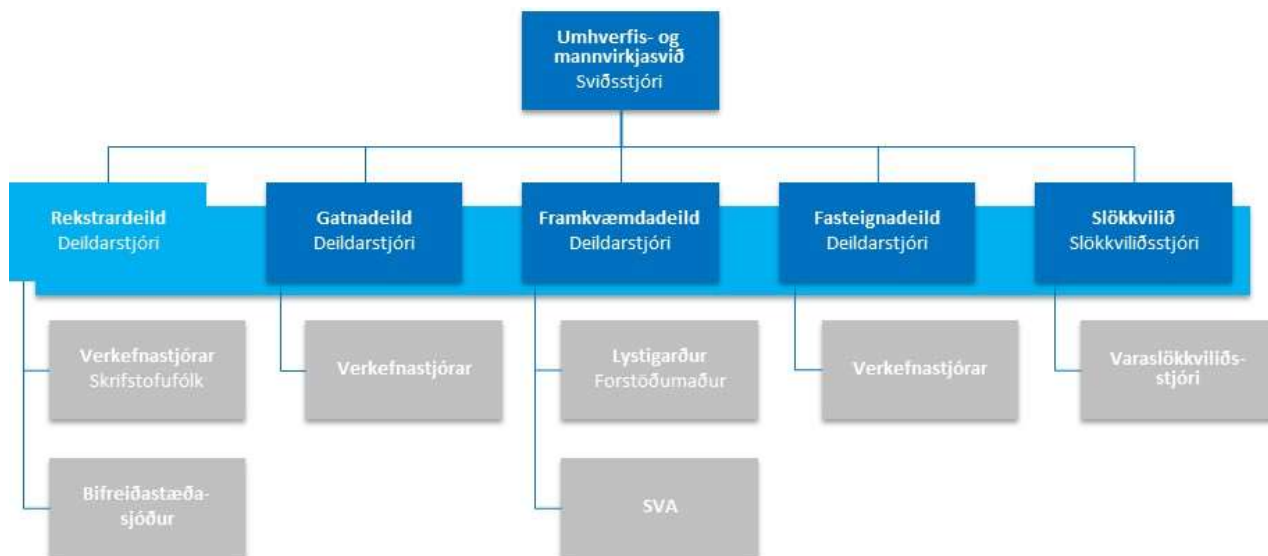
Sviðsstjóri umhverfis- og mannvirkjasviðs leiðir verklegar framkvæmdir og samhæfingu þeirra fyrir bæði eignasjóð og gatnasjóð Akureyrarbæjar. Sviðsstjóri leiðir mótun umbóta á verklagi og samstarfi við þá sem nýta sér þá þjónustu sem umhverfis- og mannvirkjasvið annast varðandi tæknilega innviði Akureyrarbæjar.

Lagt er til að umhverfis- og mannvirkjasvið skiptist í fjórar fagdeildir sem nefnist gatnadeild, framkvæmdadeild, fasteignadeild og loks slökkvilið. Þá verði rekin almenn deild á sviðinu sem nefnist rekstrardeild og starfar hún þvert á aðrar deildir sviðsins.

Á gatnadeild starfi jafnframt verkefnastjóri umhverfismála. Samkvæmt þessu yrðu deildarstjórar á umhverfis- og mannvirkjasviði fimm eða deildarstjóri gatnadeildar, deildarstjóri fasteignadeildar, deildarstjóri framkvæmdadeildar, deildarstjóri rekstrardeildar og slökkviliðsstjóri. Rekstrardeild er stoðdeild og starfar þvert á aðrar deildir sviðsins.

Sviðsstjóri umhverfis- og mannvirkjasviðs leiðir samþættingu á sviði útboðsmála, verðfyrirspurna og rekstrarkostnaðar við rekstur tæknilegra innviða Akureyrarbæjar með því að samhæfa miðlæga þjónustu innan rekstrardeildar. Þá verði sérstök áhersla lögð á að kanna hvort og þá hvernig væri unnt að nýta þekkingu og reynslu sérfræðinga á milli deilda og skapa þannig deiglu gagnkvæmrar rýni á ólík vinnubrögð og verklag gatnadeildar, fasteignadeildar og framkvæmdadeildar með það að markmiði að efla starfsemina. Þá verði rekstrarstýring og kostnaðareftirlit samræmd milli fagdeildanna undir forystu rekstrardeildar með stuðningi og leiðsögn sviðsstjóra umhverfis- og mannvirkjasviðs.

Lagt er til að myndræn framsetning deilda umhverfis- og mannvirkjasviðs verði eftirfarandi:

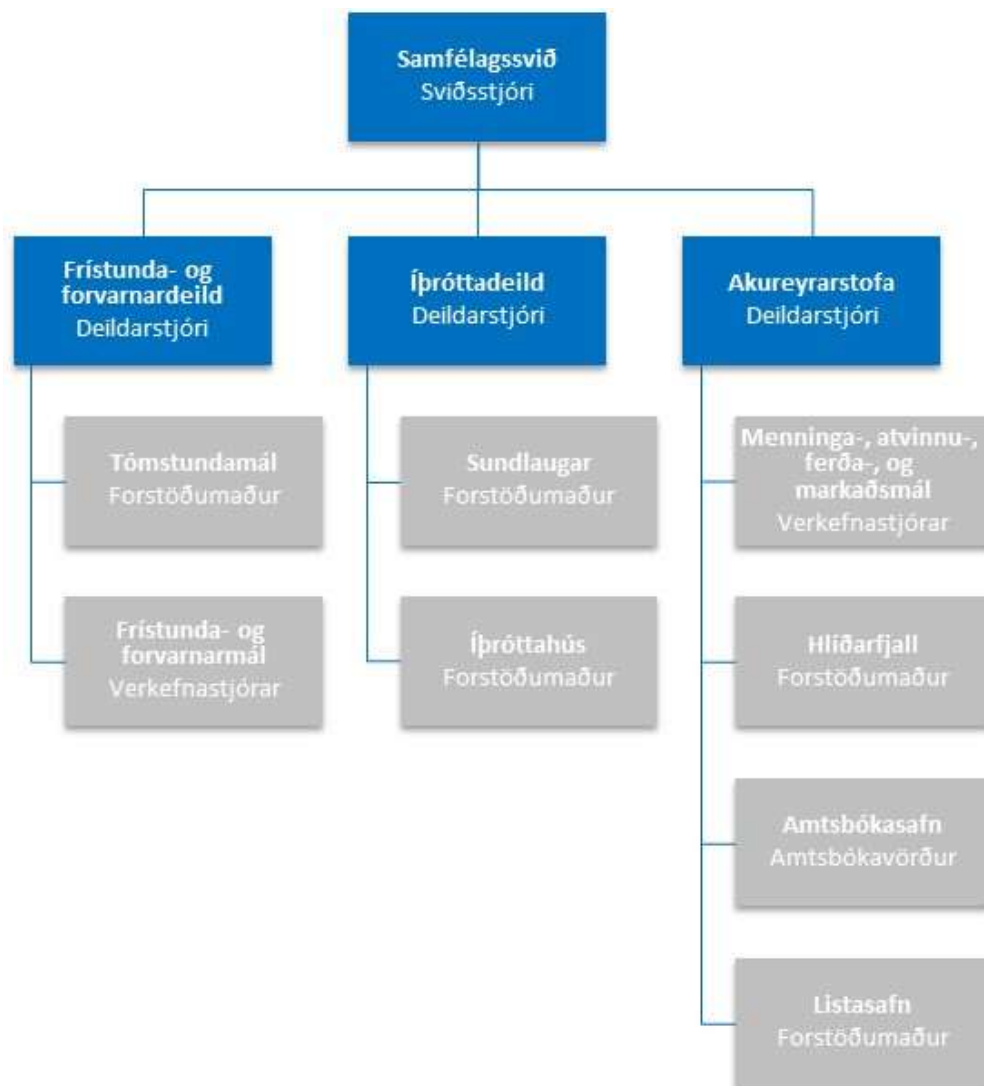


#### 4. Samfélagssvið

Sviðsstjóri samfélagssviðs mun taka að sér að leiða samþættingu og rekstur þeirra verkefna sem leiða af sameiningu verkefna samfélags- og mannréttindadeildar og Akureyrarstofu undir merkjum nýs sviðs. Sviðsstjóri samfélagssviðs tryggir að sameiginleg verkefni deilda sviðsins verði leyst þvert á starfsemina með eins skilvirkum hætti og unnt er auk þess að bera faglega ábyrgð á framgangi jafnréttismála og mannréttindamála hjá Akureyrarbæ.

Lagt er til að samfélagssvið skiptist í þrjár deildir sem verði eftirfarandi; frístunda- og forvarnadeild, íþróttadeild og Akureyrarstofa. Þessi tillaga felur því í sér nokkra samþættingu verkefna deilda en ekki það mikla að ekki sé unnt að stýra breytingunni með farsælum hætti í samvinnu starfsmanna undir forystu sviðsstjóra. Í dag eru töluverð fagleg og rekstrarleg tengsl á milli Akureyrarstofu og samfélags- og mannréttindadeildar og sem dæmi má nefna að Skíðamiðstöðin í Hlíðarfjalli skiptir miklu máli við markaðssetningu Akureyrarbæjar sem áfangastaðar.

Lagt er til að myndræn framsetning deilda samfélagssviðs verði eftirfarandi:

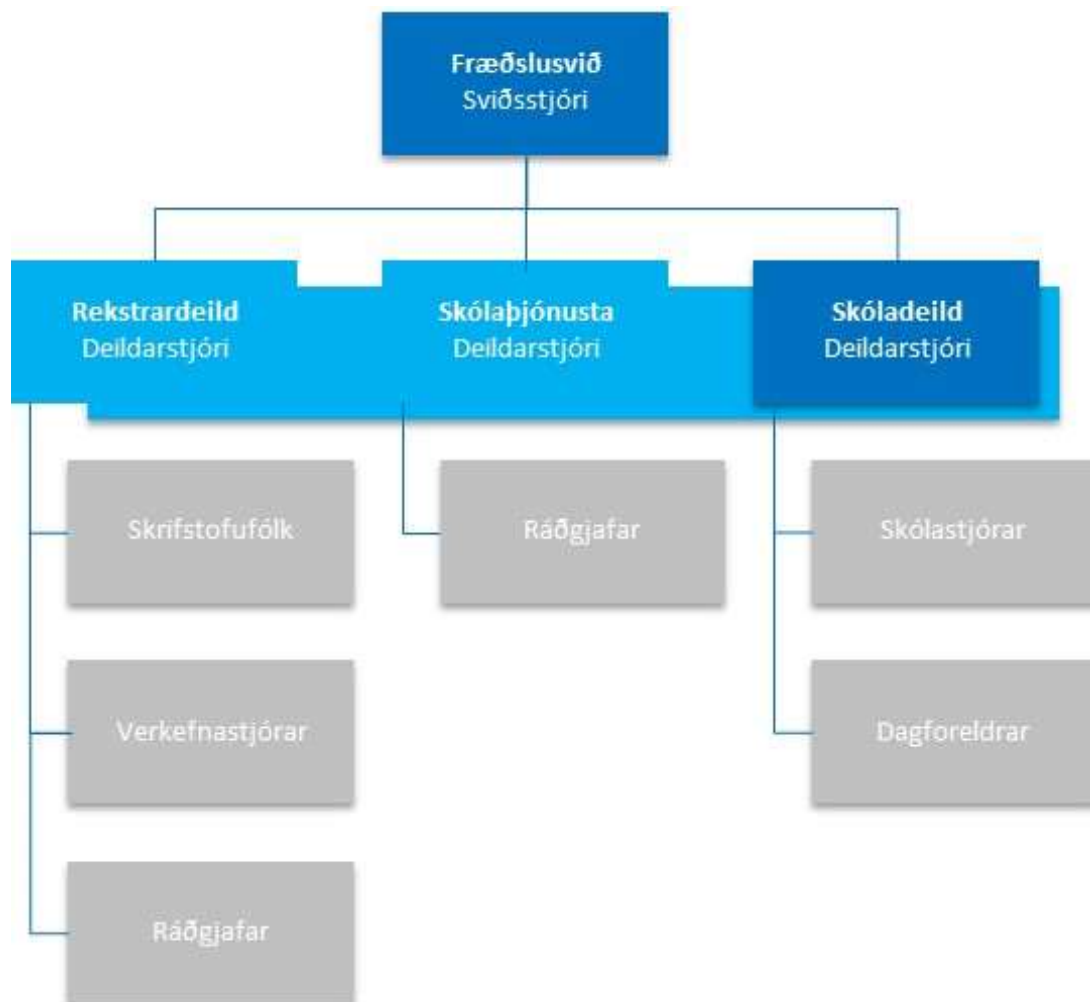


## 5. Fræðslusvið

Lagt er til að fræðslusvið skiptist í þrjár deildir sem nefnist skólaþjónusta og skóladeild auk rekstrardeildar sem er stoðdeild og vinnur þvert á hinar tvær deildirnar.

Breytingin hér er sú að skólateymið á fjölskyldusviði verður að skólaþjónustudeild og flyst þaðan til fræðslusviðs.

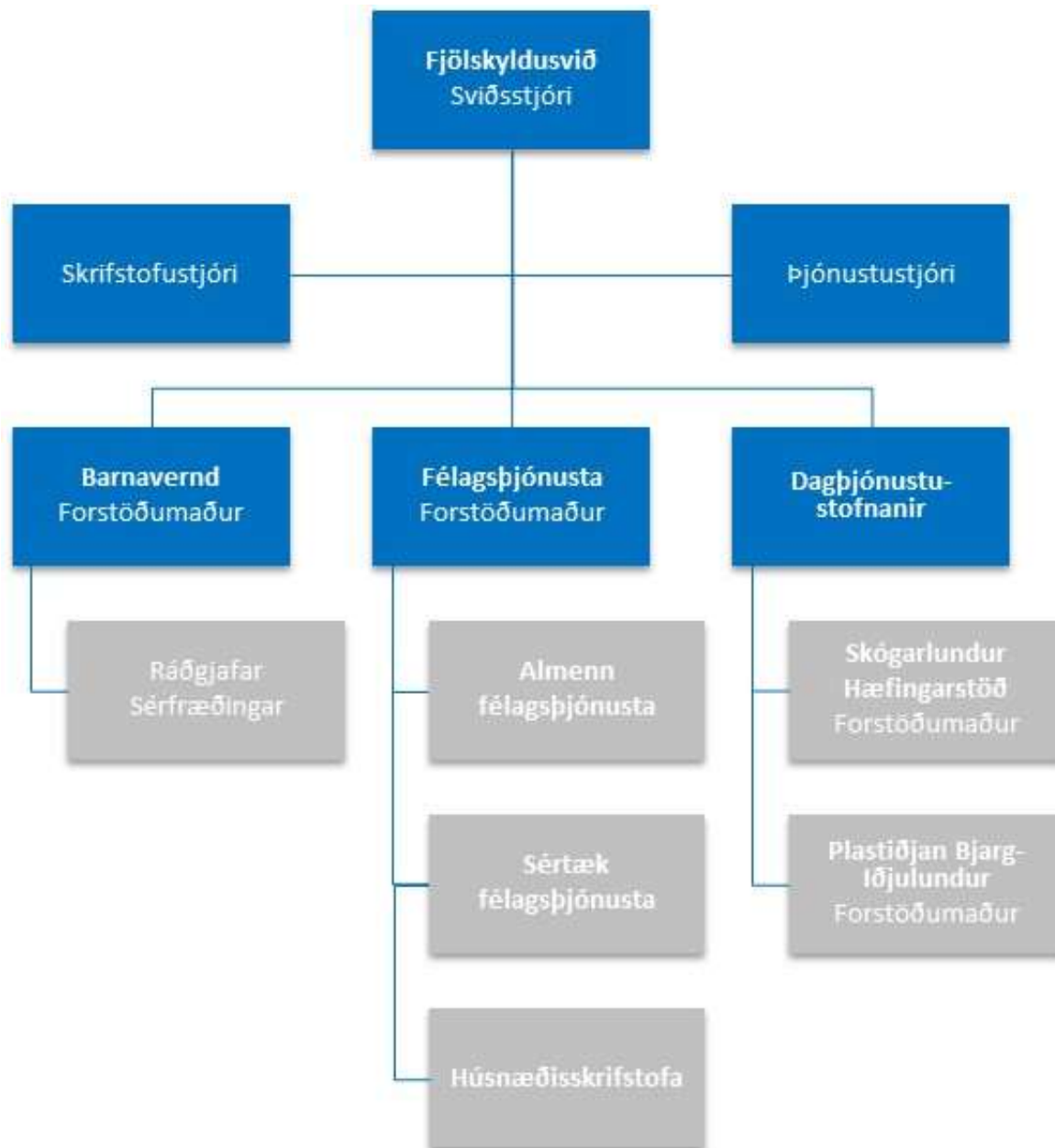
Lagt er til að myndræn framsetning deilda fræðslusviðs verði eftirfarandi:



## 6. Fjölskyldusvið

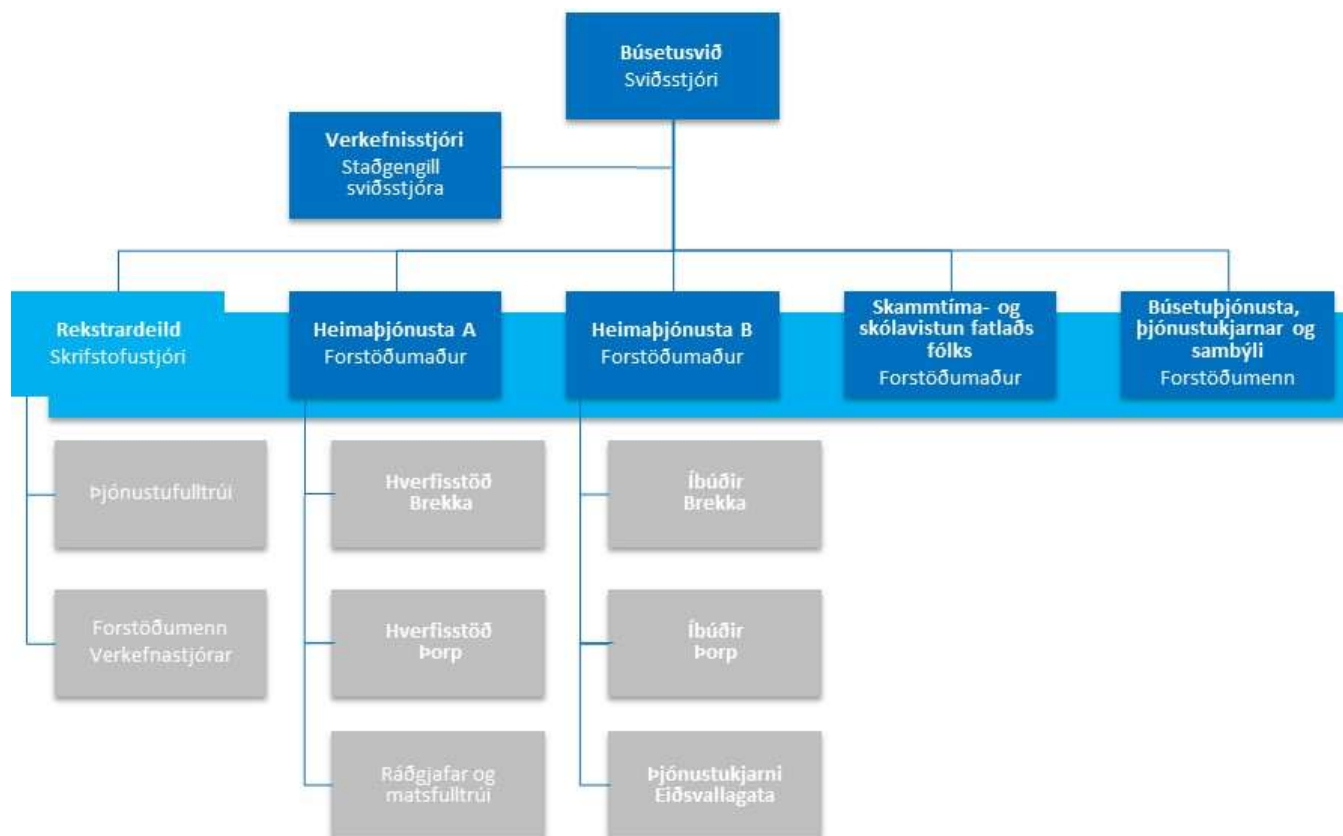
Lagt er til að fjölskyldusvið skiptist í þrjár deildir sem nefnist barnavernd, félagsþjónusta og dagþjónustustofnanir. Þá flyst skólateymið yfir til fræðslusviðs auk þess sem starfsemi húsnæðisskrifstofunnar færir frá fjársýslusviði til félagsþjónustudeildar á fjölskyldusviði. Annað verður óbreytt í starfsemi sviðsins.

Lagt er til að myndræn framsetning deilda fjölskyldusviðs verði eftirfarandi:



## 7. Búsetusvið

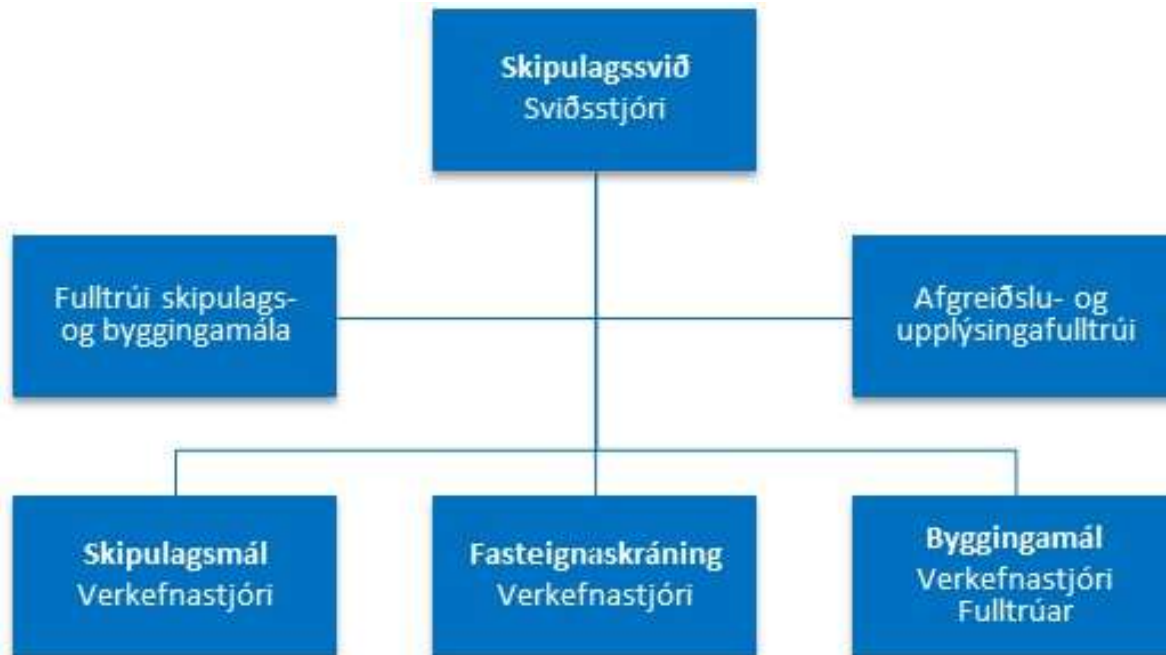
Ekki eru lagðar til breytingar á skipan deilda á búsetusviði utan þess að skrifstofa búsetudeildar verði nefnd rekstrardeild til samræmis við stoðdeildir á öðrum sviðum. Lagt er til að myndræn framsetning sviðsins verði eftirfarandi:





## 8. Skipulagssvið

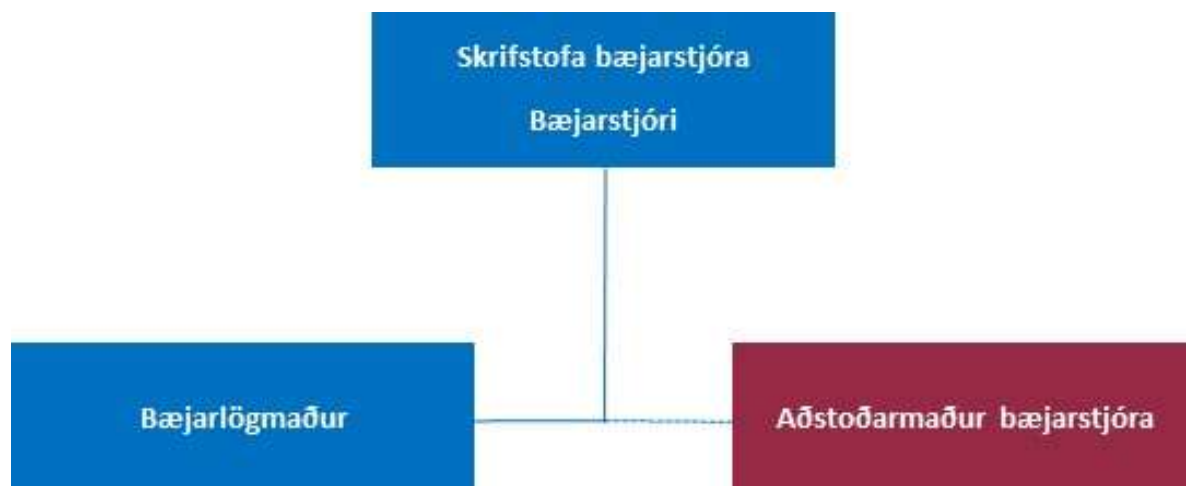
Ekki eru lagðar til breytingar á skipan deilda á skipulagssviði og að myndræn framsetning þeirra verði eftirfarandi:



## 9. Skrifstofa bæjarstjóra

Á skrifstofu bæjarstjóra starfa annars vegar bæjarlögmaður og hins vegar aðstoðarmaður bæjarstjóra sem ráðinn er samkvæmt ákvörðun bæjarstjórnar hverju sinni.

Lagt er til að myndræn framsetning skrifstofunnar verði eftirfarandi:



## 10. Öldrunarheimili Akureyrar

Skoðað verður að breyta rekstrarfyrirkomulagi Öldrunarheimila Akureyrar t.d. í sjálfseignarstofnun.

## 7. Heimildir

Viðtöl við stjórnendur og starfsmenn Akureyrarbæjar.

Vinnustofur með starfsmönnum Akureyrarbæjar.

Vinnustofa með kjörnum fulltrúum og nefndarfólki hjá Akureyrarbæ.

Gögn sem aflað var með eftirfylgni í kjölfar viðtala (útfyllt wordskjal).

Daft, R. (2012). Organization theory and design. Cengage learning.

Hill, C., Jones, G. & Schilling, M. (2014). Strategic management: theory: an integrated approach. Cengage Learning.